

2006年度 京都ブランド創生 京都の「都市“格”」の向上

久保 雅義

Construction of Kyoto Brand 2006
Improvement of Kyoto “City Status”

Masayoshi Kubo

Department of Design Engineering and Management
(平成19年10月4日受理)

1. はじめに

都市ブランドの創生が今日ほど議論される時代はないが、都市ブランドのメカニズム、強い都市ブランドを効果的に創出する議論がまだ明確に無いという現状が背景にある。また、現在のブランド理論は、製品や企業ブランド論議が中心となり、製品や企業の顧客価値の最大化の軸で展開されることが多いが、都市ブランド論議では、顧客・経営の軸だけでは不十分で、住みたい、行きたい魅力のような人々のソフトパワー、技術・経済力のハードパワーやストレス無く、安心・安全で住みやすい生活環境力の要件などを満たす必要があり、従来の製品や企業ブランド理論が当てはまらないため、都市ブランドにかかわる新たな考察が求められている。さらに近年、日本型都市が町村合併などで姿を消し、アイデンティティの無い街づくりが進められている。グローバルな視点から判断すると、日本型都市のアイデンティティが国際競争力ある独自性を構築することになる。都市ブランドを対象にして日本型都市、そのアイデンティティなどを基軸にした研究や論議が待たれている。

2. 目 的

本論考は、京都ブランドとは、を考察するために具体的事例をもとに展開を図ったものである。さらに、京都ブランドを取り巻く上述の論議を踏まえ、本論考の目的に以下の3点を挙げる。

- 1) 京都ブランドの価値向上の現在の状況把握を行う。

- 2) 京都ブランドの価値向上の構造メカニズムの解明、都市ブランド価値向上へのプロセスを考察する。
- 3) 京都ブランドを支える市民、企業、訪問者（観光）から見たブランド価値向上への要件を検討する。

3. 京都の「都市“格”」とは

筆者と京都商工会議所は、ブランドに関わる諸検討を経て、京都ブランドの価値向上を都市の格を上げることと捉え論議を開始した。京都の「都市“格”」とは、この街のもつ、品位・品格であり、文化力・歴史力・環境力・おもてなしの力であると仮設づけた。その構造は、3つの階層からなり、第一階層として、技術力・経済力と環境力、おもてなしの力が基盤となってハード、ソフト面の都市力が質的に評価される。第二階層は、市民の誇り・夢・ときめき・もてなしや京都に住みたい、好きといった気持ち、人々の活力が支えとなって、都市の品位・品格が認識される。その二つの階層を経て第三階層の都市のブランド力の強さ、つまり「都市“格”」の高さが評価されるとした。歴史力はすでに価値として評価が変わることのないため論議からはずしている。

4. 現状分析

どのような手法で京都の「都市“格”」を向上させるのかを考えるために、まずは現状分析として京都についてのSWOT分析の枠組みを用いて整理を行った。以下はその結果である。

強み…1200年の歴史、伝統文化、豊富な文化財とそれらを有する経済産業地域・境界が1つになり文化産業観光都市として現存。消費傾向が比較的高い中高年女性に人気がある。人口集積地からのアクセスや利便性が優れている。ベンチャー精神にあふれた企業があり、挑戦し続けている。

弱み…観光客が時期的・場所的に集中してしまう。環境需要に比して観光インフラが不整備。夜の観光の魅力が不足気味。都市の規模に比して道路が狭小。

機会…国家戦略としての京都ブランド創生の実現。京都ブームによる観光客の増加。団塊の世代の退職に伴う市場の拡大。国の観光立国政策「ビジット・ジャパン・キャンペーン¹⁾」による外国人観光客増加。中国の経済発展に伴う海外観光マーケットの拡大。

脅威…京都らしい都市景観の喪失。観光関連分野の人材不足。交通渋滞などに伴う市民の歓迎意識の低下。他の観光地との更なる競争激化。風紀の乱れ、都市景観の劣化。

結果より、自然環境や歴史・文化以外にも京都企業の存在が強みになっているということが分かった。また、分析により挙げられた機会を活かして訪問者の増加を見込むためには、京都の無形の文化である「おもてなし」に着目することは有効な手段であると考えた。

以上を踏まえて、本論考の京都ブランド創生では京都の「都市“格”」を向上させるために「おもてなし」、「環境」、「アート・文化」、「企業・ベンチャー」という4つの重点シナリオを作成した。

この4つの枠組みを軸に京都の「都市“格”」を向上させるための方向性について具体事例を通して述べていく。

5. 京都の「都市“格”」を向上する

京都の「都市“格”」を向上するために、京都ブランド価値向上に関わる産官学が力を合わせ、京都に関わるすべての人の満足度を上げるという上向きのスパイラルをつくり上げることが京都ブランド創生の狙いである。

ブランドは、元来ビジネスに関わり、経営者自身や個々の事象に関わるものであり、普遍化体系化することが難しいと言われている。都市ブランドとなるとさらにその構成要素は多岐にわたるため、企業、行政、住民、来訪者など事例に具体的に踏み込み、相互の関連性などを多面的に見て考察を加えることが望ましい。そのために本論考では、前述の通り「都市“格”」を「おもてなし」、「環境」、「アート・文化」、「企業・ベンチャー」の4基軸から具体的事例を用いて考察する。

「おもてなし」は無形の文化を対象にする、「環境」は、有形の経営・産業や資産の拡大発展と位置づける。また才能の集積である「アートや文化」、企業による活力「企業・ベンチャー」を見ることが総合的に京都ブランドの価値向上を捉えていく。具体的なすすめ方は、4基軸にふさわしい代表的事案を選別し、「都市“格”」＝京都ブランド構築の方向性を検討模索するものである。

6. 京都ブランド創生についての12の事例

以上の検討を踏まえ「おもてなし」、「環境」、「アート・文化」、「企業・ベンチャー」の4つの枠組みに沿って具体的に論述を得た。それは以下である。

「おもてなし」

(7) “京の寺、どうしまひょ” 法然院 貫主 梶田 真章 氏

(8) “京の食文化に思う” 瓢亭十四代当主 高橋 英一 氏

「環境」

(9) “「都市格」差時代” 京都商工会議所 小堀 脩 氏

(10) “京都に目覚めよう” 学校法人 大和学園 副理事長 田中 誠二 氏

(11) “京都大好き人間から見た京都と企業”

株式会社 トーセ 代表取締役社長 齋藤 茂 氏

(12) “「京都ブランド」の秘密” 平安女学院大学 教授 清水 宏一 氏

(13) “「在郷の町場」小布施の展開” 株式会社 小布施堂 代表取締役社長 市村 次夫 氏

「アート・文化」

(14) “自分の中に日本≡京都を見つける” フリーランスライター 長町美和子 氏

(15) “本当の京都を知っていますか？”

株式会社 若林佛具製作所 代表取締役会長 若林卯兵衛 氏

「企業・ベンチャー」

(16) “起業家が目指すもの” 株式会社 モンベル 代表取締役社長 辰野 勇 氏

(17) “「京都ブランド」とハイテクノロジー”

株式会社 京都試作工房 代表取締役社長 鈴木 三朗 氏

(18) “グローバルに通用するオリジナル価値”

トヨタ自動車 株式会社 デザイン本部グローバルデザイン統括部 部長 布垣 直昭 氏

7. 「京の寺、どうしまひょ」 法然院 貫主 梶田 真章 氏

50年近く京都に住む法然院貫主梶田真章氏は自身が考える“京都”あるいは、“お寺”について以下の論述を行った。

京都の魅力は、「特色ある地域の集合体」である。今まで京都にあるそれぞれの地域が個性を持ち、今日までその地域の風土を培ってきて、これからもそれを大事にしていくことにより京都の魅力は失われない。かつて、京都の寺は、地域のとともにあった。しかし近年の中規模以上の寺は観光客を迎えて自分達の存在を維持している。そのことで、地域とのつながりが昔ほどなくなり、地域の人々との関係を維持していくことが難しくなっている。

今日までの京都の寺、“日本の寺の役割”を考えていくと、“先祖教（葬式佛教）”という日本の伝統的宗教に関係がある。宗教心は日本にとっては重要ではなく、大事なことは、「死人を生きている人間が祀ることによって、死人がご先祖様になる」ということである。「佛教寺院」と言いつつ、行われてきたことは佛教ではなく先祖教という宗教で、寺院は先祖教に場所を提供してきた。そこで行われてきたのは“先祖供養”で、第二に“加持祈祷”などの現世利益である。つまりこの世の我々の幸せを、神様や仏様をお願いする場所として日本の寺は役割を果たしてきた。これが、日本の寺である。

観光と寺については、観光という言葉は、“光を心の眼で観る”という“観光”ではなく、“古いものを見に行く”、“見物”ということが今日までの寺である。これから本当の意味での観光が行われるかが、今日の寺に問われている点である。

六道輪廻の中での修行し成仏するという天台宗や即身成仏を説く真言宗に対し、他力本願の道を説く法然・親鸞の教えは、どのようにすれば仏になれるのかが基軸であり、このことで仏教に多くの宗派が生まれてきた。寺は、私たちにとって、「お葬式と法事をしに行くところ」だという意識が強く、各宗派の教えに興味を持つということがあまりなかった。これが、今日までの日本の歴史であり、京都のお寺の在り方であった。

そうした中で、新たに寺の在り方を観光するということが付加された。しかしその観光において各宗派の教えに親しんでいこうという意識で寺を訪れる人々はほとんどいないのが現状である。簡単に言えば、修行を中心として考えるのか、信心を中心として考えるのかということである。

日本の寺は「先祖供養」、「現世利益」、近年、「観光」が加わった。元来寺は、仏と人が出会う場所であった。今日輪廻が失われてきている。そのために、人と人との出会いの場所、そのことで私が生きているということを改めて実感できる場所として、寺はもう一度役割を果たすべきではないかと、考えている。

また現代の日本の現状では佛教が説くような理想的な生活というのは遠くなってしまっている。

だからこそ、今日少しでもこうした考え方を訴えていくことが大事になってきているのである。佛教の理想は、菩薩として生きることである。特定の相手に対する愛以上に、全ての存在に対する慈悲、慈しみと悲しみ、大いなる友愛と同情が実践されているのが仏である。

“ご縁” 考えれば、みんなこの現代社会を一緒に創り上げている一人ひとりの命である。そういう意識を培っていくことが大事だと思う。さらに、どうして観光に京都のお寺を皆さんが訪ねるのかということを考えると、今日の日本では、職業も自由に選べ、やりたいことを仕事にできる時代になった。それゆえに意欲的になった反面、失うことも多くあった。そんな中で、毎年ある季節になれば同じ花が咲き、紅葉が色づき、同じことを繰り返し、命の営みが培われている。伝統を重んじる京都を訪れることによって、もう一度気持ちを切り替えることができる。この点で、京都の寺はたくさんの人を呼ぶという結果になっている。

人々は同じことを繰り返すことで喜びを見出し、培われた気分、季節感を大事にするということが、今日、寺の一つの存在価値である。寺がふるさととなれるかどうか、安らぎの場所となれるかどうか、求められている。現在までの観光の在り方では、なかなかそれは難しい。光を心の眼で観るということは難しいことであるが、光というのは、あくまでのその土地で培われてきた風土のことである。その地域ごとに、その風土はどうやって培われてきたか、その土地での命の営みを感じ、考えることが、お寺を訪れることの意義である。古いものを見るだけでなく、そのお寺を建てた人、寺を建てた人、寺を守り育てた人、あるいは培われてきた人以外の命の営み、その全体が寺に来て感じるのが大事なのである。人はそれぞれに見ている世界が違い、相互に理解する為には、話し合うという時間が必要になってくる。

法然院は、これからコンサートや法話など様々な催しを開きながら、寺の在り方を再考しようとしている。来訪者にとって、何時間か滞在しこれまで培われてきた寺に関わる営みに触れる本当の意味の観光をめざしたいとしている。京都には、昔の人から受け継いだ日本人の大事な心、人が生きていくに大事な何かを、を伝えようとする場が多くあり、特に寺にはこれらの事が望まれるとしている。

8. 京の食文化に思う 瓢亭十四代当主 高橋 英一 氏

瓢亭十四代高橋当主は、“京の食文化と茶事” について以下の論述を行った。

京都が他府県と違う育ち方をしてきたのは、宮中の影響が大きい。京料理は、京都の郷土料理である。京都は伝統産業の宝庫である。織り、染め、縫い、刺繍などの技術が素晴らしい。西陣に代表される京呉服。清水焼、あるいは栗田焼に代表される京焼など、豊かな感性やセンスを持つ京都の文化がある。こうした素晴らしいセンスが生まれてきたのは公家文化のおかげと考えている。

京菓子は非常に美しく、しっかりと甘い。最近では、お菓子に限らず、甘さひかえめ、糖分控えめといった現代嗜好が料理の方でも言われているが、やはり甘いものは甘いというのが一番おいしい。京料理でも京菓子でも、甘いところは甘い、辛いところは辛い、というところがしっかりしている。京菓子は、季節を形そのもので表すのではなく、抽象的に色彩を使ったり、あるいはイメージ連想できる表現をすることが特徴である。関東と京都の違いである。京都は、それとなく、色合いとか風合いで表現する。

次に、京料理。「京料理とは」と聞かれた時に「小さな彩りの綺麗な器に、色と味の薄いお料理

がさらっと入っていくつも出てくる」と答える人がある。間違いではないが、淡口しょう油を使うため、色は非常に薄い。でも、味が薄いかというと、決してそうではなく、味はしっかりとしている。持ち味を活かして仕立てるので、それなりに味付けはしっかりしている。また、料理を出すときには、綺麗な器が出てくるが色んな食器を使うというのは、他国の食文化にはない。

そこで、現代ある京料理の基礎、主に4つを紹介する。

- ①宮中から－有職（ゆうそく）料理 ②寺院から－精進料理
- ③茶道から－懷石料理 ④町衆から－おばんざい

まず、一つ目の宮中の有職料理。有職料理とは、色彩が美しく雅やか、そして、おめでたいもの。よって、宮中でもてはやされた島台という台に、蓬莱盛というおめでたい盛り方をして、五色のリボンをつけるなど着飾ったような非常に雅やかな料理。二つ目は、神社仏閣が基礎になった精進料理。これは、生臭みを一切排除し、野菜類とか海藻類、あるいは生臭モノではないものを干したり、乾燥させたり、あるいは塩漬けなどの保存食にして、いかにおいしく食べるかと考えられた技術が精進料理。三つ目に茶道が基礎になった懷石料理がある。400年前の利休さんの時代に様式が固まり「熱いものは熱いうちに、冷たいものは冷たいうちに、1品ずつ、色んなお箸を使って」という考え方が特徴だ。フランス料理ですら手で食べていた時代に、こんな食文化が発展していたのは、相当な食文化だといえる。最後に、町衆が基礎になり、京料理に大きな影響を与えたおばんざい。京都という土地は、生もの、新鮮な魚介類というものがなかなか手に入らなかった。そこで、北海道や東北から運ばれてくる、カチンカチンに乾燥したニシンやかずのこ、棒鱈、などを上手く炊くというのが先人の知恵の“おばんざい”。代表的なのが海老芋と棒鱈を炊き合わせた、「いもぼう」。科学のない時代に、素材同士の相乗効果を実現しているのが素晴らしい。京料理は、四つの基礎、それぞれに成長し発展してきた。

また、もう一つ大きく影響したものに、京野菜がある。今でこそ全国的ブームになっているが、彼が昭和60年（1985年）ごろ、「京都料理芽生え会²⁾」という、若手の会の会長をしていた当時は、見かけばかりの野菜が多く、形や色はいいのだが、食べるとおいしくない。そこで、これを改善しようと、篤農家の方々が「京野菜を育てる会³⁾」という若手のグループを作り「土作りからおいしいものを作って、安い価格で市民に手に入るようする」活動を推進した。さらに、シンポジウムを開催し、「復活させよう、京の伝統野菜」というキャッチフレーズで、マスコミ発信を行った。

3年後には、ブームになり京野菜を他の地域に発するようになった。京都ブランドとして認知され始めると値段が上がり、その結果「京野菜は高い」というイメージがついてしまった。17品目34種ある京の伝統野菜のほとんどが夏・冬野菜に分かれるように、京料理で大切なのは、やはり季節感である。季節感を目で楽しみ、おいしく頂くというのが京料理の特徴である。日本料理を食べに行くというのは一つの文化の凝縮と考えている。例えば、料理屋に行き廊下を伝い、座敷に入る途中にある絵、座敷の掛け軸、お床の花などにも季節が味わえる。人も伝統産業の一つ、着物を身にまとしてサービスをする。日本には“接待文化”というものがあり、非常にいいサービスをする文化がある。

また、食器は、例えば夏はガラスの他にも、青竹のものなどを使用する。こういう色んなものを使うということは、日本ならではの国民性である。お箸にも白木の利休箸を使うが、これは最初に水に浸け、軽くぬぐったものをだす。こうすると、最初に刺身などの醤油がついてもお箸に染み込

まないというよい結果をうむ。色んなお箸を使いこなして楽しむというのも一つの美意識の文化である。

季節感に加えて“だし”も京料理には重要である。だしで煮炊きしたもの、調理したものは旨みがあり、気持ちを穏やかにする。昆布の持つグルタミン酸、鰹節、鮭節が持つイノシン酸からも分かるように1 + 1 = 旨みが2ではなく、7にも8にもなる。今世界で、精神に安定を与える日本のだしが見直されているようだ。“ごちそう”は、高価なものばかりではない。ちゃんとしたおだしで味噌汁を仕立てたらおいしいなあと思う。

政府が“食育”問題に取り組んでいるように食文化というのは、人柄を育てるということでもあり、幼少期の食生活というのは非常に重要である。最近では、日本料理も無国籍化の傾向になり、日本料理のよさが見失われつつある。そこで3年前に、彼は日本料理アカデミーを設立し、フランスで日本の調理法を教えたり、星付きのシェフを日本に呼び、日本料理を学んで頂くなどを実践してきた。日本料理がしっかり形を残さなければいけない時代である。最近では鰹昆布だしがフランス料理にも取り入れられ、その旨みが実感されている。そういうものを日本人も見直し、高価でなくとも「ああおいしい」と心の豊かさを感じられるようなものを作っていくことが、一番の願いである。最後に、お茶時の話を簡単に。お茶というとお手前、作法など難しいと考えがちだが、日本人のマナーの基本はお茶である。そのお茶を楽しめたらより素晴らしいと思う。

9. 『都市格』差時代 京都商工会議所 専務理事 小堀 脩 氏

京都商工会議所の小堀専務理事は“京都の都市格”について以下の論述を行った。

京都の商工会議所をはじめ、京都の関係機関の色々なところで“京都ブランド”という概念を論議し始めて、3～5年になる。昔から“京都ブランド”はあるが、小泉政権の時代から本格的に、地方の行財政改革も進み始め、各地域がブランドを意識し始めた。経済産業省が、2年前から“地域ブランド”というテーマで、助成金を出し、地域ブランド事業を助成している。京都は2005年度にインテリア・ファッションをテーマにしたKYOTO PREMIUM⁴⁾が採択された。

京都商工会議所は、「美感都市」というスローガンで活動をしている。“美感都市”という言葉の意味には、ハード、ソフトに加え、美しく感性豊かな都市という意味である。さらに、人に安らぎを与える都市でなければいけないという思いが込められている。

京都商工会議所の重要な仕事が、“京都ブランド事業”である。京都ブランドは、「京都の都市格を考える」ことがブランド事業の目的である。「京都創造者憲章⁵⁾」を創るにあたって、2年近い歳月がかかった。京都造形大学の芳賀学長に、委員会を設置して論議された結果、清少納言の『枕草子』第一段からヒントを得た、「創造者憲章」となっている。

京都は多くの伝統工芸があり、そして世界にはばたく“ワコール”、“日本電産”、“京セラ”、“オムロン”がある。その源流は、1200年の歴史のなかで成されてきた京都の匠の技を理念とする“モノづくり”である。京都の産業技術の多くは、100～200年を超える技術が蓄積されて現代に活かされ、その延長線上に近代産業がある。京都は、全国から一番いいものを集め、職人がその活用を工夫し、我々の生活を豊かにしてくれる。こういうことで京都は発展してきた。「春はあけぼの」、で始まる京都ブランド憲章とはと考えた時、節目に京都の人は自然観をもつ、色々な仕事に挑戦をし、新しい文化を創出してきた。京都ブランドフォーラムの発表会で、五木寛之さんをお招きした。

「京都は“前衛都市”」というのが結論であった。

京都には高度な技術を開発し、新しい企業集団を生む自由な気風、そして学問と産業が一体となったパワーが京都にある。これが“京都ブランド”である。狂言師の茂山千作さんが京都ブランドのハンドブック、『京都の都市格（ブランド）を考える』に寄稿した言葉には「若い人にもっと頑張ってもらわなきゃ、京都はおかしくなるよ」とメッセージが込められていた。

それから、“京都ブランド”の真髄は、“やはり多くの人に共感を与える”、“共鳴をしてもらう”、“感動を与える”ことである。その結果として、“商品が売れる”、“サービスが評価される”ということになる。「いちげんさんお断り」というのは、お客様に対する言葉というよりも、商売人や京都の企業に課せられた“大きな使命”である。お客様をおもてなしするには、“感性”と“知識”が必要だ。町のお地蔵さんがが埃をかぶらず、常に新しいお花が活けてある事が“京都”であり、“京都ブランド”である。「売り手と買い手の顔が共によく見えるワンツーワンの商売」が京都におけるいちげんさんお断りの真髄だということである。

京都創業者ハンドブックの中で、村田会頭⁶⁾は「だからと言って、井の中の蛙のような“偏狭な優越感”からは、決して新しいものは生まれてこないであろう」と言及している。広い視野と創造性を育むためには、若いうちに、色々な経験を積み重ねることで、自分にはないものを吸収していく。

京都ブランドとは論理ではなく、非常に情緒的なものであると思う。また京都は、「ヒューマンテクノロジーは京都が元祖」。京都は“人間工学”の塊でもある。ほとんどの京都の先端技術はヒューマンテクノロジーである。ハイテクノロジーとハイタッチの融合に関わるような産業技術を発展させてきた。このハイテクを活かし、新しい生活文化の提案ができなければ、ものは売れない。そこには、研ぎ澄まされた人間としての感性が要求される。その到達は、「真、善、美」である。具体例をあげれば、携帯電話部品の80パーセント近くが京都で作られている。京都の企業には、“極限に挑む”、“ミクロン単位の技術”、そして“いくつかの技術を組み合わせて最終商品にしあげる技術”という特徴がある。オムロンも、“光センサー”を考案したことで有名だ

それから、京都の町はヒューマンサイズで、この狭い地域の中に140万人の人間がいる。もともと京都は、工芸産業、染織産業で成り立っていた。人間が直接かかわりあいを持つ“産業創造、千年以上の歴史で蓄積されてきた文化、技術が、現代生活に活かされている。そういう意味で、“人間創造”、“歴史創造”、“地域創造”の3つの創造環境が、今後も継承、発展されなければ、京都は京都ブランドを失ってしまう。“京都ブランド”を世界にも広めていくことや、日常の市民生活、暮らしそのものが京都ブランドとして評価されていくことが問われはじめた。これが、“京都ブランド事業”なのである。

10. “京都に目覚めよう” 学校法人大和学園 副理事長 田中 誠二 氏

学校法人大和学園の田中副理事長は“京都のブランド・エクイティ”について以下の論述を行った。

京都には多くのブランドが存在している。例えば、1200年の歴史と伝統に培われた豊かな文化や自然の美しい風景を愛する京都人の繊細な心。このような京都の風土や感性に育まれ“京もの”と言われる秀でた品格の高い品々が生まれた。また、京都には本物を目利きする、京都人の鋭い

“選択眼”というものもあり、この鋭い選択眼が、新たな物の見方や考え方を生んだ。京都ブランドを“創生していく”ならばまず伝統の継承だけではなく、その時代に応じた革新をしていくというサイクルを作る事が、これまでと同様に京都には必要である。このような歴史的背景から京都ブランドの推進事業を、どのように運動として構築していくかを考え、2001年に京都商工会議所として初めて“京都ブランド”という冠をつけた委員会を発足させた。この3年間の活動の中で、『京都創造者憲章』というものが起草された。2期目の今期は、商工会議所が京都ブランド推進事業に取り組んでいる。ブランド推進事業とは、「創造者憲章」が基本となっている。こうした京都の高い精神性をまず、京都の内に啓発しながら、そして京都の持つ様々な特性、言わば“京都力”というものを外に向けて発信していく。内と外への啓発とその発信運動を続けていきたい。

「創造者憲章」は、清少納言の『枕草子』をもとにつくられた。「春はあけぼの。清少納言が眺めた紫いろの夜明けの雲は、今も東山にたなびく。私たちは京都のこの風土と歴史のゆたかさをとうとび、ここにたくわえられた知恵を今日に生かし、明日に伝える」から始まる。この憲章だけを見ると、理念は明確だが、ブランド推進の運動展開としては見えにくい。この憲章では、「京都のブランド創造の土壌となる、“もののあはれ”、あるいは“ほんまもん”といった“京都の心”を、今私たちがもう一度振り返るべきである」ということが謳われた。そこから、この理念を基に、“どのようなブランド推進事業の骨格を作っていくのか”が、第1期目の京都ブランド推進特別委員会が起草した憲章起草後の大きな課題だった。そこで、この憲章ができたときに、「では内に向けて京都の精神性を啓発していく。運動展開としてオール京都の体制で産官学地域社会が連携して京都のブランドを高めて行ける組織を作ろう」という議論が展開され、今や2期目に入り、京都商工会議所が提唱するのは、“美感都市・京都”という町作りのビジョンだ。美感都市とは、「京都を魅力ある町にしたいと思う人々が快適に住めるような町にする」という方向性がある。“美感都市・京都”をさらに具体化していく基本となったのが、「京都創造者憲章」という位置づけである。

「京都のブランド推進とは、企業の商品、サービス個々の集合体の運動ではなく、“京都”の町そのものの価値を高めていく、いわば都市格の向上を目指すことが、京都ブランド推進の大きな柱である」という結論になった。これらの都市格を高める推進運動に時間をかけて継続することで、都市格向上の循環を作る大きな原動力になると考えた。都市格の向上の運動は、“文化”、“歴史”、“伝統”、“環境”、あるいは“おもてなし”といった“京都力”を、あらゆる機会に情報発信することが柱となっている。個人、企業が各々の分野で傑出したブランドづくりを実践することも運動につながる。京都の都市格向上の取り組みに五つの基本的な考え方がある。一つ目は、京都という都市価値の最大化をテーマに、京都全体を統合した運動展開を戦略的に行っていくこと。二つ目は、京都流のライフスタイルを創造し、提案すること。三つ目に、京都の価値自身が海外から多くの人々を呼び込み、これまで文化や芸術に大きな刺激を与えたり、新たな融合を促してきたりした。その産物として、新たな産業と生活文化が生まれていく。京都の魅力が、知の創造と活用の好循環をこれまで作ってきたことが、大きく都市格の向上の基本的な柱となっていると言える。しかし京都が「この町はブランドである」と発信した時に、そのブランドの価値は落ちるのではないかという議論があった。IT文化の進展、浸透というのは、非常にブランディングの考え方の中で大きな影響を与えた。京都の存在価値を発信していかなければ、京都が忘れられる恐れもある。

京都商工会議所が提唱する“美感都市・京都”というのは、実は3つの重要な構成要素で体系づけられる。“美”はハードウェアであり、町並みの“美”だ。“開発”は、自然と新しいことの創生の“調和”が必要。“感”は、ソフトウェアのことで、京都に住む人々の品格と人柄だ。そして、“美”、

“感”ときて、三つ目は“ライフスタイル”である。これは、「守るべきものは守り、新たな“京都”というライフスタイルを提案する」ということ。

ブランドを端的に言えば、「各々の企業、製品グループあるいは特定の製品の商取引上の固有名詞」である。マーケティングが、自社製品を競合製品より高い価値として顧客に認めてもらう活動を、常にブランドを用いて行うことで、顧客はそのブランドの信頼感、高感度、先進性など様々なイメージを思い浮かべる。これがブランドの定義である。

『MBA マーケティング』には、「ブランドは6つの定義で構成されている」とある。1. 企業が自社の商品が他社のものに対して優位で意味のある差異をブランド要素によって消費者が認識できるように明示したもの、2. 企業が消費者に対する約束を明確化したもの、3. 消費者にとって、他の商品・サービスとの差異を明確に認識するもの4. 消費者が商品・サービスに対する期待を託すもの、5. 消費者の価値観、こだわり、ライフスタイル、アイデンティティを表現するアイテム、6. 企業が自らのIDを表現したもの。都市格を考える時に、このブランド定義の中の「企業名称」を「京都」と置き換えると、理解しやすい。都市にブランド推進の考え方は必要なのか。特に、歴史都市1200年の悠久の歴史を持つこの町には、ブランドが必要かどうか。「ブランドの名前やシンボルと結びついたブランドの資産の集合であり、製品やサービスの価値を増大させたもの」が“ブランド・エクイティ”の概念である。いわゆる“ブランド”は、明らかに企業の資産である。それを高める為には、長期的に地道な努力をしていく必要がある。勿論高品質を維持し、アフターサービスも万全にすることも大切だ。品質を保持していくためには、常にクライアントに対し、フォローしていく意識が必要である。顧客との生涯を通じた関係作りを「カスタマー・リレーション・マネジメント⁷⁾」といい、その概念がブランド・エクイティを築き上げる際に必要と定義づけられる。京都の観光客は交通事情や、食事、遊びに不満を感じている。それに対して強みは、他都市に比べて多くの文化財、ベンチャー精神にあふれた企業もある。今では京都創生フォーラムが立ち上がり、“京都ブランド”や“京ものを”創出してきた原動力は、その時代を担ってきた人達が京都の伝統の継承とそれに立脚した革新をし続け、新たな価値の創造をするという、伝統と革新の連鎖にある。その連鎖が、京都の特性、歴史である。

そんな中で専門委員会では、京都ブランド推進事業の全体像として、“都市格の向上”を切り口に、4つのシナリオを作った。まず、“おもてなし”、無形文化の充実、そして環境の保全とともに、ある意味で改善していくこと。“文化”、この才能の集積を大切にしていく。企業ベンチャーの神話づくり。京都ブランド推進事業の課題は、「京都の都市格を高めていく運動に対し、多くの人たちに賛同してもらい、その機運を高めていくこと」が大きなテーマである。そして、府や市や各関係諸団体の連携、協力を得て、その活動を進めていかなければならないと考えている。

11. 京都大好き人間から見た京都と企業

株式会社トーセ 代表取締役社長 齋藤 茂 氏

株式会社トーセの齋藤社長は“京都とフィレンツェの比較”を例に“京都”について以下の論述を行った。

株式会社トーセは、名前を表に出さず、裏方に徹している会社である。具体的に家庭用ゲームソフト、携帯電話機上で動くモバイルコンテンツの受託開発を行っている。エンターテインメントソフ

トの業界において、“日本最大の受託開発企業”である。

京都商工会議所では「京都の都市化」を提唱し、昨年、京都市とフィレンツェ市が提携 40 周年を迎えたということで、フィレンツェにあるトスカーナ州と京都府、それから、フィレンツェ市にある老舗協会と京都市の経済同友会、そして京都の商工会議所とフィレンツェの商工会議所が友好提携を結んだ。京都市とフィレンツェ市の比較をすると、まず京都市民は全 147 万人、対するフィレンツェは 40 万人位だそうだ。面積では京都市が 827km²、フィレンツェは 142km² と、ほぼ京都市の 5 分の 1 となる。商工会議所の規模は、京都は 11,740 社、フィレンツェは 106,000 社の企業が商工会議所に所属している。小さな町ながら日本の約 9 倍の企業が会議所に所属している理由は、所属が強制されていることにある。

フィレンツェでは、パトロンとしてメディチ家が 14 世紀の後半から台頭した。パトロンが、美術家や芸術家を助けてきた。コジモ・デ・メディチ⁸⁾ が、「金は儲けるより使うことが大事で、美德である」と言葉に残している。レオナルド・ダ・ヴィンチ⁹⁾ はベロッキオ工房で腕を磨いた。もし、このベロッキオがいなければ、ダ・ヴィンチも育たなかったかもしれない。パトロンの支援を受けた画家達が、『ヴィーナス誕生』などの後世に残る作品を生み出した。大富豪がいないと、美術や観光名所などは生まれにくい。

フィレンツェと京都を比較すると、京都はハイテク産業、地場産業、それから観光の町だと言える。平成 16 年では、観光産業の消費金額は 5,300 億円位である。波及効果も入れてそれに関係する費用は、およそ 1 兆 103 億円ある。京都にとって観光産業は、非常に大きなウエイトを占めている。一方で、京都のハイテク企業は、京セラ、任天堂、ローム、村田製作所などがある。ローム、村田にしても裏方に徹し名前を出さない。「裏で活躍していて、しっかり利益を出す」こうした企業が多いのも、京都の文化の一つといえるかもしれない。そして、西陣織をはじめ伝統的な地場産業で形成されているのが京都である。一方、フィレンツェは町工場や工房、観光で成り立っている。99.5%が 50 人以下の会社である。小さい企業の集まりである。

中国では「経済特区」を決め、特定の地域の税制を緩和。拠点を絞り大規模な開発を行い成功している。京都市の答申書に「観光客にも住んでいる人にとっても非常にいい所。これを両立させること」というような答えがあったが、それは難しいだろう。フィレンツェの商工会議所の会頭によると「フィレンツェでも観光のために我慢している」とのことである。建物等にも規制があり、週末にはほとんど郊外のセカンドハウスへ行く。土日は、観光客にフィレンツェの町を明け渡すらしい。京都の町を全部交通規制するのは不可能だが、例えば、「嵐山地区と東山地区、ここだけは車は使わせない」というようにしてはどうだろう。それも観光のために住民が我慢することだと思う。それから、京都の北山、東山、嵯峨の方の西山では、規制があり、よほどのもの以外は建てることができない。昔から比叡山や神社などは建っているが、そういうものしか建てられない。“京都”というのは、物凄く有名だが世界的に見ると、外国から日本に来る人は 32 位だ。アジアで見ても 7 位なのだ。海外から見て、日本には有名な観光地があるというわけではないのだ。それから、保護の観点でも、京都は町家が喫茶店に変わるのをよしとしているが、フィレンツェでは町工場が 10 年で半分になり、カフェに変われば、嘆くことでありフィレンツェではなくなると言うわけだ。その辺も全然観点が違うのだ。京都以外の方から見ると、京都というだけで非常に親しみを感じている人が多いのでそれを大切にしないといけない。全国京都会という会があり、50 くらいの“小京都”といわれる市町村が全国京都会に加入している。そのように京都に憧れを持っているのではないかと勝手に解釈している。

“情報”は、とても大事である。情報には、アナログとデジタルがある。ネットとは非常に便利で早いので、だからこそ“IT 革命”と言われた。これは、ある意味非常に危険でホリエモン¹⁰⁾等は、デジタル情報の中だけに生きてきた為、人と人のつながりからできる“本当の人脈”というのがなかったのである。それで、“本当の人脈”から生まれるアナログ情報も入ってこないため、メールのやりとりやインターネットの情報だけで生活していると、ああいうことになるのである。要するに、デジタル情報だけでなく、アナログ情報も活用しないといけない。それに対し、アナログ情報は、人脈であるとか、行動することによって生まれる情報である。行動するということが、非常にアナログ的な情報だ。それをせずには本当の情報は得がたいのである。要するに、情報とはもらうだけではなく、自分からも相手に与えないともらえない。ギブ&テイクの考え方では全然だめだ。ギブ×5 & テイクだ。人脈作りは、非常に難しいが、そういうことを参考にしながら、自分の力で情報を集めて欲しい。これに対抗するには、頭を使うしかない。今までの経験を活かしてアイデアを出す。そして、中国を敵とは思わずに、中国にはチャンスがあると思い、対応をして頂きたい。世界遺産は、日本でいうと13のものが指定されているが、その中に、「古代京都の文化財」が17ある。211の国宝、1,804の重要文化財がある。国宝は日本全国の20%が京都にあるわけだ。

また、京都には“祭”がある。ネットで調べると、京都で1年間行われる祭は481件。計算すると1日平均1件以上の様々な祭りが行われていることになる。それぐらい京都は行事が多い。歴史あるものも多く、例えば、時代祭や祇園祭と並ぶ京都三大祭の一つ“葵祭”は、1,400年前から続く祭である。葵祭では、“献茶式”があり下鴨神社で家元がお手前をして献茶する。お花の家元も京都にあり、お香を焚いて香りを言い当てる利き香というのも京都に脈々と受け継がれている文化の一つだ。こうゆうものを大切にすべきである。いずれにせよ、京都は寺、神社、祭などの文化や文化財が沢山残っている。現実の京都は破壊されつつあるが、これを防ぐのも、我々商工会議所の役割だ。京都を知り残していくことはビジネスの観点からみても大切だ。両立は難しいが、観光のために我慢するところは我慢、守るものは守る、攻める所は攻める。もっと京都を知り、そして利用し、儲け、その分京都に恩返しすることが望ましい。

12. “「京都ブランド」の秘密” 平安女学院大学 教授 清水 宏一 氏

2年間、行政職員のトップである「観光政策監」として産業観光行政の総元締を務め、「観光客五千万人構想」に取り組んできた平安女学院大学の清水教授は、“京都ブランド”、“ブランドの創生”について以下論述を行った。

「京都」と聞いたとき、京都の産業を連想する人は数多い。第一に、伝統産業。京都は、モノづくりの都市である。二つ目は、観光産業で、三つ目は、教育産業である。さらに、商業へと続き「京もの」というブランドを作り上げてきた。現在、さらに京都の産業を支えているのは、先端産業である。このように今挙げた例は、京都の強みは、圧倒的な“歴史”や“文化力”であることを示している。1200年の都、その1200年に亘って培われてきたノウハウが大きく影響していることは言うまでもない。こうした京都の強みを活かし、さらに京都を発展させるにはどうしたらいいだろうか、そこで考えたのが、“新しいブランド”の構築である。ブランドは、認知度、浸透度、人気度の高さで決まる。いかに多くの人を知っているか、そのことから何がイメージできるか、また、

他のものとどこが違うか、それら3つのインパクトの度合で左右される。

そこで、デジタル技術を使って、何かできないか？と考え、これを何とか京都の産業の活性化に応用できないか考えた。そこで始めたのが、“デジタルアーカイブ”である。「京都デジタルアーカイブ研究センター」とは「デジタルで京都を変えよう」といった理念の下に創設された。“儲かるデジタルアーカイブ”を研究し、その一つが、コンテンツビジネスである。その結果、“儲かるコンテンツ”が4つを発見するに至った。一つ目は、“極端に凄いコンテンツ” 二つ目は、“大量に継続的に売れるもの” 三つ目は、“付加価値が高いもの”、最後に、“コピー商品”である。このような研究をしている間に、デジタル技術によって、「中央と地域」に少しずつ変わりつつある。地方の時代と言われるが、デジタル、あるいはインターネットという世界が、“地域の在り方”を変えていくかもしれない。インターネットによって世界が狭くなり、権力が集中する中央にいたくとも、地域から全国、全世界に情報発信ができるようになった。

1950、60年代は、「モノが欲しい」といった“HAVING”の時代であった。やがて社会が豊かになるにつれ“自分がやる”時代“DOING”の時代に移り、今は、“心の時代”と言われる“BEING”の時代で、人間観、世界観が変わりつつある。代表例に“ロハス“Lifestyle of Health and sustainability”が挙げられる。「人生にこだわりを持ってやっていこう」という生き方は、どこか“しつらい”、“みやび”、“わびさび”、“格式”などに似ている。要は、京都人のような生き方の時代が来ているということである。

そうした状況下、国家戦略が変わった。“日本ブランド戦略”、具体的に言うと“観光立国戦略”である。もう一つの戦略が、特許や商標などと並んでコンテンツや著作権を保護しようとする“知的財産権戦略”。これをさらに展開させたものが“伝統知戦略”である。つまり、日本の伝統的技術と科学技術を融合させ、さらに新しい産業を創始しようというのが計画の内容である。

今、観光が大きく変わりつつある。「4つのT」として“滞在型の観光”、“体験型の観光”、“通年型の観光”、“着地型の観光”といった観光スタイルが主流を占めるようになってきた。また未来型の観光として、国際、環境、健康、寛容、景観、教育、交通の7つの「K」や、感動、幸福、ころごしなどの「Kの動機」、さらに「ケータイ」を使った観光などもこれからの話題として挙げられる。京都観光は、今、絶好調の状態であり、ここ10年間ずっと右肩上がり伸び続けている。秘訣の一つは、“数値目標”だ。2000年に、京都市長が“5,000万人観光客構想”を打ち立て、「京都府知事が“8,000万人観光府構想”を発表した。府市が一緒になっての観光目標は、数値の下にみんなが一致団結できる、官民一丸となって、我々は積極的な観光施策を展開することを可能にした。秘訣の2つ目が“具体策”、3つ目は、“宣伝活動”である。“宣伝”こそが観光のポイントで、一番大事な押さえどころである。さらに“京都ブランド”である。“京都”というだけで、人々は良いイメージを持ち、京都”とつくだけで、学問の中心、文化芸術の中心と連想する。この思いを増幅させるためには、常に新しいブランドを創出して行かねばならない。そのためには、“悉皆(しっかい)¹¹⁾”が重要であり、同時に“目利き”、“人脈”、“センス”をどうやって育てるか。新しいブランドを創るにはどうしたらいいか“新ブランドの創造”のため、京都商工会議所が中心になって“京都新商標化計画”が進められている。伝統産業の分野でも、先端産業においても、教育や観光、商業の分野においても、新しく創造する伝統が必要であり、ベンチャービジネスの分野でも、コミュニケーションビジネスの分野でも、新しいブランドが大事になってきている。

ブランドは、“常に新しく”なくてはならない。さらに“最高のものを選別すること”最後に“組織体を成していること”が条件である。ブランドが創出できたら、今度はそれを維持しなければ

ばならない。高級ブランドをそのまま維持していくことが重要であり、それには、まず“ルーツ”を大切にし、“信義”を守ることである。さらに、ブランドを構成するのは、認知度と、浸透度と、人気度。これらを上げるポイントは、“信者づくり”である。“ブランド”は、“空想”であり、信者は、儲けの源泉である。ブランドは、信者づくりをすること。信者づくりは、観光によって一番早く達成される。京都が儲かるためには、観光を隆盛にする。観光が隆盛になると、ブランドができる。ブランドが出来ると、京都に儲けが転がり込む。観光は京都の信者づくりである。おもてなしで儲けよう。これが観光政策監として彼が言い続けてきたことである。

13. 「在郷の町場」小布施の展開

株式会社 小布施堂 代表取締役社長 市村 次夫 氏

株式会社小布施堂の市村社長は、『小布施が30年こんなことをやってきた』という小布施の町の展開を例に“都市ブランド事業”について以下の論述を行った。

小布施は長野市から、北東へ20キロほど離れた、人口1万くらいの小さな町である。実はこの20年、小布施という町は、“北斎と栗の町”となるように、かなり意識的に展開してきた。生業にしてきた特産品だが、古くは綿花、江戸時代中期に菜種の生産を始め、さらに付加価値を求めて菜種油の生産地になり、江戸に供給した。江戸後半には絹用の桑を栽培し、明治の文明開化の時代には製糸業へ、そして戦後はりんご、昭和50年代にはりんご以外の栽培を始め、今ではバナナ以外の果物をほぼ網羅している。小布施は1600年代に町づくりを行ってできた。基本的に農村地帯だったが、道路も発達し、千曲川の水運もあることから市場を置き、“流通の町”を作ることとなった。これが、現在の行政区画でいう、“大字小布施”で、私達は“町組”と言っている。こうして人為的に農村地帯である“在郷”エリアに町場を造った小布施は、幸いそこで育った商人達により比較的資本を蓄え、その豪商の中には、“葛飾北斎”を小布施に呼びよせるほどの人間も出てきた。葛飾北斎は最晩年の83歳の初来訪以後3回にわたり、通算3年半、小布施に滞在し寺や祭屋台の天井絵などを描いたのである。

この“北斎”こそ小布施30年のキーパーソンである。北斎本人も滞在時に大作を残し、それが小布施の方向性を決めるきっかけとなり、昭和50年の美術館「北斎館」完成へとつながった。これ機に小布施は文化路線へと舵を切ったのである。

小布施の動きの中で、重要なのは「栗が有名」ということだが、これも菜種と同じく付加価値を求め、砂糖を使い栗の菓子を作る動きが江戸末期に出始め、明治後半になると、栗の菓子を缶詰にし、遠方に売る動きがでてくる。これが成功し、大正時代には“小布施の栗菓子”が一つの地場産業になったのである。ところが栗菓子は、高価であるという特徴があり、せっかく缶に入れても、地元ではなかなか買う人がおらず、明治末には東京のデパートに出すようになった。“小布施の栗菓子”は、“菓子屋”というより、実質的に最初は“菓子製造業”として発足してきた歴史を持っている。それが、戦争を経るも昭和30年代に戦前の水準に復活、昭和40年代後半になり、初めてこの小布施の栗菓子が直販を開始。それまで店らしい店もなかった栗菓子屋が、昭和50年前後から現在に至るまで、商品を売る店舗展開を小布施の中で始めた。

ちょうど呼応するように、先ほどの北斎である。“祭屋台の天井絵”の保存とその継承の問題が『北斎館』という美術館をつくり、組み立てた祭屋台の天井絵を、美術館の展示品として見せるこ

とにつながったのである。

「北斎館」は最初からずいぶんと人が訪れる施設になった。そこへもともと工業であった栗菓子屋が小売店をやり、それではなかなか人が来ないので、飲食をセットでやる。そうして昭和 50 年（1975 年）以後、それまで観光客ゼロの小布施が年々人の訪れる町になっていったのである。さらに栗菓子屋は「色々な形で消費者と直接コミュニケーションをとろう」と美術館・博物館を併設する動きも出てきた。

来訪者が増加すると“景観”が問題となった。小布施は古いものもあるが、それはとびとびにしかない。そして残っている古いものが、建築的、美術的に優れたものかという、必ずしもそうではなく、むしろ非常に簡素。それらを「博物館的を大切にする」、あるいは「昔に戻して、現代の生活は犠牲にして昔風にやる」というのではなく、「今の生活と古いものを両立させた形でやっていく。出来るだけ古い建物を再利用する」ということに力点を置いたのである。“再利用”するだけではなく、記念碑的な建物はきちんと保存し、さらに建物そのものは大胆に移動する。そうすることで、建物そのものよりも、建物に囲まれた、外部空間のクオリティの高い場所を造っていくことを考え、これを小布施の町並み修景の特徴にしたのである。また連綿として続いてきた日本の建築に対する考え方でありながら戦後断たれた「外はみんなのもの。中は自分達のもの」という考えをスローガンしていった。

こうした、町が一つの方向性を持つために、一般的には法律や条令でやっていく方法もあるが、「小布施は条例を作って、景観を整えていく“都会型”のやり方はやめよう」と、行政がコーディネーターでない五者会議（周辺、町、小布施堂、長野信用金庫、個人のお宅 2 軒）、を発足させた。この五者が共同で景観の機能と整備を第一プロジェクトとして実行。では誰がコーディネートしたのかというと、「それは建築家に任せるべき」で、昭和 45 年（1970 年）小布施が、隣町出身の建築家・宮本忠長氏に小学校の建築依頼をして以来、町長は代われど小布施の公共建築をつくるのはただ一人、という構造になっており、この“町並み修景”も「ゾーニング、建物のプラン、新築したものについての設計、そうしたものを一人の建築家に委ねるべきである」という方針で都市の再構築事業を行った。そして、その条例を作るより、五者会議で今我々のいる一帯の整備がいいものであれば、きっと町内で波及していくだろうということが建築を含めた“都市の再構築事業”であった。

やはり一つの地域がブランド化することは大変大事である。“ブランドは排除の論理だが、少なくとも北斎と栗だけではなく、小布施は建築にも興味を持ち、歴史にも敬意を払い、色んなものを学びとっていく”。あるいは、“最近のデザインについても感性を高めようと努力している”。それをトータルで、アピールした結果、現在では小布施に建築依頼があると、長野県下の建築家は誰でも頑張ってくれる。さらに、デザインやファッションに関するイベントもずいぶんと行われるようになってきた。

小布施堂としても“景観に気を遣う”という方向性はできたので、今度は企業として“生産物”をどう考えるか、という点で打ち出していることがある。「産地から王国へ」という概念である。それは全てが中央市場でトップシェアをとることを目指している現状へのアンチテーゼである。小布施は、数量がどうだと言うことを止めにして「京都のメカニズム」に学んだ。“京野菜”のように京都周辺という在郷が、京都の町中という町場に出し、そしてその町場で調理され加工され、町場で消費され、その品種特性を歴史的に評価して続けてきているものをもう一度、地元で考え直し、評価、加工。品種特性を活かした利用の仕方を作っていくと色々な品種が残る。そのバリエーショ

ンや加工こそ“王国”というべきであり、単に数量が多いのは“王国”ではないのである。

「都とは何だ?」と言ったときに、“指数としての都度”、あるいは“都の機能”に注目していくべきであり、これは、“京野菜”における、京都の町場の役割である。そして“都”のもう一つの機能は、“エスニック”なものを“ソフィストケイト”して、“ディストリビュート”することである。周辺の在郷から魅力的な在郷の富や情報を集める。これもやはり“都”の重要なところであり、“都度”として、色んな数値を指数化できる。“都機能があるか”そして、“都度が高いか”という概念は大事だと思う。やはり都は、生産そのものというよりも、生産したものをジャッジし、評価して、他へ教える、“家元”のような役割を演じるのが大事である。京都ほどではないにしても、そろそろ日本も優れたものを生産するだけではなく、世界レベルにおいてそれを評価し、広める役割を意識していかなければいけない時期に入っていると感じる。

14. “自分の中に日本≡京都を見つける” フリーランスライター 長町美和子 氏

婦人画報社の『MODERN LIVING (モダンリビング)』という、戦後間もなくに創刊された住宅誌で編集者をへて独立し、建築やデザインの雑誌を中心に取材記事を執筆中のフリーランスライター、長町氏は“モノを創る立場”から以下の論述を行った。

最近家具のデザインの現場など、プロダクツデザインの現場を取材することも多い。9年前『リビング・デザイン』という雑誌の創刊時のスタッフになり、“日本人のコンパクトに暮らす知恵”をテーマに選んだ。日本は欧米と違い、コンパクトに暮らす知恵が沢山あり、華奢で軽い物の方が、高級感があると考えられている。

日本らしさについて、毎回連載していき、『鯨尺の法則』(くじらじゃくのほうそく)¹²⁾を執筆した。このタイトルを選んだ理由は、日本の暮らしの中で培われてきたモジュールであり、住まいやものの関係、色々なものが効率よく合理的に出来ている工夫について語る上で、鯨尺と着物の話が象徴的に出てくるためである。鯨尺というのは、着物を仕立てる時の日本独自の和裁の尺度であり、ものさし自体を指す言葉でもある。昔は鯨のひげを使って作られていた。軽くて、バネのように撓ること、湿気で伸び縮みしないというのが、ものさしを作る上で1番重要なポイントだった。着物とは、太っている人、痩せている人、小さな人でも大体この波寸で縫えば、あとは自分で調節して着ることができる。

江戸の中期以前は反物のサイズがバラバラだった。昔、メトリックを導入する前は、それぞれの物に作りやすいモジュールが設定されていた。和裁の特徴は、洋裁とは違い直線裁ちの直線縫いであるということ。何度も解いて縫いなおせるというのも日本的なデザインの要素だ。フレキシブルでもある。上手く調節して使いこなすことが出来る、フレキシブルさもデザインの要素だ。昔の日本人は、着物もそうだったように何度も洗張りし、縫い針し、最後は布団地になるまで使った。最後まで物を使い切るのが当たり前であった。それも、素材が自然界から与えられた有難いものである、という風に捉えていたからである。素材を無駄にしない精神も、コンパクト&シンプルで合理的なものを作る工夫に結びついた。

日本のデザインの根っこにあるものとは、日本の風土である。温暖で、湿り気が多くて、変化に富んだ四季があって、そこから得られる自然の恵みをありがたく受け入れているうちに、自然そのものを崇める宗教観というのが出来た。日本の風土こそが日本人の美意識、価値観、思考を育んだ

といっても良い。あと、起伏が激しい島国であるという特性もある。物や人の行き来が限られた中で、「まず身近にあるものをいかに合理的に使って、生活を豊かにしていくか。」これを真剣に考えなければいけない。昔のデザインには、今よりも真剣で繊細なまなざしが注ぎ込まれていたと思う。

今“デザイン”と言うと、“デザイナーズ・マンション”だとか、“デザイン家電”だとかいう妙な言葉が氾濫しているが、その“デザイン”とは、色や形が他と変わっているとか、カッコいいとか、綺麗だとか、そうした表層的な意味しか持っていない。メーカー側も作る側もデザインというものを、売るための付加価値のようなもの、オプションとしか考えていないのである。本来デザインとは、その環境の中で生きやすくするための仕組みや工夫である。それは機能性ばかりではなく、例えば、気持ちが安らぐ、それを見て感慨にふける、嬉しい気分になる、新鮮や驚きがある、緊張感があるなど、そういうプラスアルファのことを含んでの知恵だと思う。日本のデザインとは、そのプラスアルファの部分で、最後にひとひねりを加えることが世界に誇れる部分である。

日本のデザイン、京都のデザインが何かを今真剣に考える時代だと思う。先ほどの『鯨尺の法則』を出した時に、「自分が日本人であることを再発見した」と言われた事がある。今、日本のデザインは世界中から注目され、期待されている。だが実は今、私達日本人が最も日本人らしさを求めている気がする。世界が今求めている“日本らしさ”、私達自身が求めている“日本らしさ”や“京都らしさ”は何だろうかと考えた時、別にテレビに蒔絵が施されているようなものではない。伝統の技と、現代のテクノロジーの融合をよく商品開発する時に使うが、すでに確立された技術と技術をドッキングした所で、それは表面的なものであって、融合とは言えない。京都らしさを感じてもらふ必要はない。

京都人の心に響くものを見つけるには、そこに住んでいる自分自身の心の中に目を向けてみる事が1番大事である。「文化とか伝統を振り返っても新しいものは生まれない」とか、「もう過去のものだから」と考える人が、若い人には特に多いが、歴史とは突然江戸時代から明治に、変わったわけではなく、ずっと脈々と伝わってきたものである。自分のちょっとした行動であるとか、考え方に日本人の伝統的なDNAが染み付いているのだ。本能的な共感があれば、時代や国籍、年代に関係なく、全ての人が、「これこそ日本だ」と感じられるものが出来る。

昔から季節の移り変わりに敏感なのは暮らしにゆとりがあり、センスがあるという証拠でもあった。そういった下地があり、建物の内と外を結ぶ“軒下空間”というのが発達していった。“庭”とは自然を凝縮したものだが、庭を建築と一体にするのは日本人の本能とも言える。日本は温暖な気候に恵まれていたから、開けっぴろげで無防備なのである。この“無防備”とは、日本的な要素だと思うが、自然環境に立ち向かわなければいけない国の人は、攻撃的で論理的である。自然界の万物の素材を大切に、合理的にものを作るというのが日本人の特性だが、その一方で、そうした理屈を感じさせない美意識も特徴的だ。雲錦の絵にお茶碗を載せると、春は手前に桜がくるように使い、秋は手前に紅葉がくるように使うが、お茶碗を置くと向こう側が見えなくなる。そこにあるが見えないこともあるという曖昧な所も日本的な要素である。これは両方に使える、「時無しの紋様」とも言われる。機能性だけではなく、最後にひとひねりを与えるのが日本人らしさだと思うが、蓋を開けると現れる、面白さや美しさ、そういった仕掛けが弁当箱によく見られる。小さく華奢にできるのは、作り手の力量が問われることであり、それを作らせることが出来るというのが持ち主の自慢でもある。センスがあるのも自慢だった。

「もてなしつつ、道具を自慢したい」、そういう気分が野球や花見に見られる。そして何でもファッションや遊びにするのも日本人の特性だ。本当にいいものを作るには、受け手を育てること

も大切だが、それと同時に、本当にどこにも言い訳がないものを作れば、説明がなくても相手に伝わるものだ。ターゲットのレベルを、広く、浅く、低く設定しがちなのは、大量生産、大量消費で儲けたいと考えるからだ。だが実際消費者は大量にあるものに魅力を感じないことを、作り手側も意識するべきだと思う。大量に・早く・安くの時代は終わりにすべきだ。本当に欲しいものがないし、作りたいと思えるものが作れない世の中とは、今どこかおかしいが、スローライフやロハスという言葉が最近聞かれるように、ものを作る速度、消費していく速度のリズムを変えていこうと強く言いたい。「現代の日本の尺度はどうあるべきなのか」、あと「日本の中で京都はどういった役割を担っていくべきなのか」ということを、これからものを作っていこうとしていく若者に考えて欲しいと思う。

15. 本当の京都を知っていますか？

株式会社若林佛具製作所 代表取締役会長 若林卯兵衛 氏

株式会社若林佛具製作所の若林社長は、『本当の京都を知っていますか？』をテーマに、“京都”について以下の論述を行った。

最初に、“杖”（つえ）と言って、仏壇の寸法を全部書いたもの“杖盛”（つえもり）について。この棒は四面あり、ある一面が間口、次の面が奥行き、その次の面が高さ、最後の面が、お仏壇の場合なら小さい柱の寸法、大きいお寺の中にあるような場合なら桝組には全部目盛りがついている。今の時代コンピューターのCADを使ってお仏壇だけではなく、お寺の内装などの図面を書く。が、職人へ仕事をお願いすると、一つの大きさが決まれば、「杖を盛る」というような言い方をし、刻んでいく。間口や奥行きなど全てにルールがあり、依頼するとこの杖が出来上がり、屋根などの部分の型をとる。つまり、この杖一本とその型があれば、10～20年前、それ以前のものでも全く同じに復元できる。戦争で火事に遭わなかった京都にはこの杖が残っていて、現実にも今でも、戦前に納めたハワイやアメリカの寺の仏壇もこの杖を使って修繕している。

我々の業界、伝統産業は全て手作りで、みなさんが目にするのは、完成した最後のところだけだということをわかっていたきたい。

仏壇をはじめ、こうした伝統産業を理解していただこうと京都精華大学の学生に依頼して製作したのが「京仏壇ができるまで」である。学生達に先入観を与えず職人さんの工程を全工程2軒ずつ見学してもらい、一番感動した所を絵にしてもらった。何も知らない方が見ても、「へえ～」と言ってもらえる、また「その仕事はどういう風に出来ているか」という見方になっているのがこの漫画の見所である。説明をすればするほど、当初予定のページでは収まらなないと相談を受けたが、それは、一つ一つの工程にすごい世界がある。例えば、京都には“指物組合”があって、箆筒や物入れなどを、柿木や桜の木などを使って、白木のまま完成するような業界がある。白木の場合の完成の精密度は、片一方の引き出しを押すと片一方の引き出しが出てくるほど。綺麗に削ればピタっとくっついてそのまま離れない。しかし仏壇は、白木の段階ではガタガタ。それには、漆を塗ることが関係している。ガタガタしていないと漆を塗って完成した時に入らないというのが理由だ。何百年同じものを作ってきた歴史の中で、白木の職人が、次の漆の職人のために隙間を空けておくという作業をしている。

仏壇の彫刻も、“彫っている所で見える”、“完成して漆を塗って見上げて見る”、“上に上がってか

から見上げて見る”のとでは大きく違う。職人は、「見上げた時の模様がどうなるか」を考え欄間の彫刻をする。何百本という道具を所持し、普段使う 30 本～50 本を脇に置き、刃の先を見ず、手を伸ばしただけで次に彫る場所の刃の先を持っていく。彫刻刀の癖が、握っただけでわかる。こうして職人の技術が熟練していったのも、京都の伝統工芸の分業の一つの成果である。

仏壇の中には 3 千万、5 千万のものもあり、また、それが年に 1 回くらいは売れる。なぜ売れるかといえば大企業で 30 億～40 億の相続をされた方が、お金よりも仏壇が欲しいと思う。それに応える“技術”が京都にあることが、我々のプライドでもある。手作りの工程を見ることで、職人が手間も時間もかけて、しかも一生懸命作ったものが“お仏壇”だと理解すると、自然に手を合わせるようになるのだ。完成したものを見るのも大事だが、完成するまでに「いかに隠れた部分に努力があるか」を知ること大切である。

現在、仏壇の産地は京都をはじめ山形、長野、大阪、広島、九州など、15 産地が集まっている。中国からも年間 24 万本の仏壇が輸入されているが、外国で出来たものを「国産」と偽って売る店もあるが「産地商標制度」により京都の「京」を付けたものは、京都以外使えないという法律ができた。“京都ブランド”のすごさは、京都いうものの名前をつけると、非常にメリットがあるということである。この法律により“京都ブランド”を守るための攻勢をかけていきたいと思う。

次に、“京都検定”の問題にもなっている“日本の文化”のほとんどが京都発だということ。“平泉の藤原文化”、あるいは、義経を最終的に導いた金売吉次が京都の文化を奥州に運び、奥州で文化が花開いた。石川県の“加賀友禅”は、京都の京友禅をそのまま加賀の前田殿様に持参し、一つの産地となった。この理由は、1200 年京都に都があり、その内の 1100 年天皇がおられたからだ。“公家文化”は、その後の“武家文化”よりも歴史が古い。

また、京都には冷泉家¹³⁾があるが、そこから様々な文献が出てきた。昔から日常行事がお公家さんの仕事といわれ、冷泉家では今でも「和歌を詠む会」を続けている。同じことをするのが“文化”だという当時の公家の考えを京都人が受け継いでいるのか、京都市が「伝統産業振興条例」を制定した。「京都の府民、市民も、伝統産業にもっと理解をして身の回りに伝統工芸を使いましょう」という条例だ。京の伝統工芸として認定されたのは、三味線や尺八、一澤領布の鞆など 72 品目。今まで伝統工芸品というと、ほとんどが“物”だったが、歴史から考えると“漬物”も外せない食べ物も選ばれた。“芝漬け”“千枚漬”“すぐき”京都で何百年も続いた漬物である。さらに、“京都のお菓子”もそう。そもそも、作り売りするのは本来のお菓子ではない。「子供の行事がある」「お客様が来る」、そんな時にお菓子屋に、注文する。そうすると、お菓子屋は絶えず季節を先取りしたお菓子を作る。例えば初夏なら水に関するお菓子。頼まれた以上のお菓子を余分に作り、余ったものを店頭置いて売るのが本来のお菓子屋の姿だ。“大量に作って大量に販売する”、例えば伊勢の赤福など、全国どこにでもある。最近ではそんな店が増えているが、だからこそ、特徴がなくなったと思う。

京都の強み、京モノの強みは、京都がしっかりと歴史を刻んできたことにある。日本そのものの歴史はもちろんだが、京都のすごさは“伝統産業”があることである。

最後にもう一度「本当の京都を知っていますか？」と問いたい。例えば、ここ松ヶ崎は、もともと天台宗の村で日蓮上人の次の次くらいの方が布教に来て、松ヶ崎村が全村上げて日蓮宗に帰依。だから今も 8 月 16 日に灯る送り火は、「南無妙法蓮華經」の妙法が灯る。

以前、「Bland is Promise」という言葉を講演で聞いて、「これが京都だな」と思った。ブランドとは、約束すること。逸話だが、アフリカで“ロールスロイス”という車のエンジンが動かなく

なった。するとヘリコプターで部品を交換しに来てくれて、後日「あの費用は？」と訊くと、「そんなことありましたか？」との答えがかえってきたという。これは一つのエピソードだが、ブランドというのは「事故があっても事故がなかったことにする」ことだ。嘘をつくということではない。元に戻して、トラブルのない状態を約束する。国も京都市も私どもの会社も、大学も含めて、一つのブランドなのだ。私どもの会社を例にとると、例えばお客様が1千万のお仏壇を買う時、「何を期待されているんですか？」と問う自覚がないと、やはりトラブルが起こる。

私自身が知らないからこそ、本当の京都を知っていますか？とみなさんに問いかけることで京都を知ってもらえたらと思う。また、京都を知るだけでなく、日本を担うくらいの野心を持ってもらえれば幸いである。

16. 起業家が目指すもの 株式会社モンベル 代表取締役社長 辰野 勇 氏

株式会社モンベルの辰野社長は、『“起業する”、“会社を興す”とはどういう意味を持っているか。』を自身で検証し、“ブランド”について以下の論述を行った。

彼は、小さい頃から山が好きで子供の頃は身体が弱く、雪山登山も行けずコンプレックスがあった。高校1年の時に、『ホワイテ・スパイダー』という本に出会い、いつかこのアイガー北壁を日本人で初めて登り28歳で起業すると、16歳で志を立てた。企業については、当時自分でビジネスをするには4年間大学に行かず、実社会で4年間揉まれた方が良く、スポーツ用品の小売店の店員をする。その時期、「日本人初」ではないが、21歳で“アイガー北壁”を登ることが出来た。戻って、すぐさま大阪の中堅の繊維商社に転職し、図らずも繊維の勉強をすることになった。「産業資材」といわれる、“高機能な繊維”に出会い、そこで5年くらい繊維の勉強をし、染色工場が多い京都にもよく訪れた。山登りの苛酷な環境の中で、本来は一般衣料には使われないような素材を“山用”に使おうと思い、株式会社モンベルを1975年に立ち上げた。

行きたい方向が明確であれば、障害や問題があっても、それをどのように回避するかということすら楽しみながら、進んでいける。山登りは命がけで非常に怖いけど、達成感がある。なぜ自分は命がけのことをするのか、自問自答を繰り返してきたが、どうも頭の中には、人がやらないことをやるのが、いいことだという考えがあったようだ。そのような考えの人は全人口の0.5%~3%らしいが、米国ではそう言った突然変異的に命がけで何か物事をやろうとする人達が、この世の中を引っ張ってきたようである。この0.5%から3%しかいない命がけの人に対して陽が当たらない傾向があるため、社会は「命がけでも何か人のやらないことをやろうとする人」を励ます必要がある。

“業を起こす”ということは、よく“ベンチャービジネス”と言うが、“ベンチャー”というのは、まさに“冒険”であり、ただ単に金儲けということではなく、自分の内から出てくるものを達成するために必要な手段である。そういうことを思わない人は、起業しない方が良くということだ。“モンベル”という会社を立ち上げる際、「30年後はこういう会社になる」というビジョンを立てた。そのときに家業か企業かの選択肢があり企業にした。

“山男”とは、天気の良い日でも、雨具は必ず持っている。これをビジネス用語で、“リスクマネジメント”と言う。その時考えた選択肢は二つで、一つは、ジャンル（テニス、野球）を広げていくことで、マーケット規模を拡大していく。もう一つの選択肢は、もし大阪だけで商売できない場合、全国、海外で展開しようと考えた。企業して3年、ドイツに売り込みに行き、アイガー北壁

を登った話しをしたら、商談成立し、商売が始まった。これを、「小さな世界戦略」と言うが、大きな規模ではなくても、自分の本当に得意とする分野を日本のマーケットのみならず、世界のマーケットに持って行く。まず自分が考えて行動を起こす。行動を起こさずに後悔するより、行動を起こしてその結果を自分で受け止めた方が、よほど自分にとって精神衛生上いいものである。そういった意味で、この“京都ブランド”は、“京都”という本物をよく理解した消費者の目に触れ、さらされながら培われてきたもので、だからこそ“日本”はおろか“世界”に発することのできるものづくりが存続するのだと実感している。

すなわち、いい顧客のいないところで、いいものづくりはできないし、いい芸はできない。根っから“ものづくり”が好きだから、使った人から「よかった」と言ってもらいたいし、何か文句を言われたら、自分の人格を傷つけられたと思うほど自分にとって大事なものである。そんな中で、“ブランド”というものが多分、構築されてくる。決して「ブランドがあれば物が売れる」のではなく、「どういうことをやってきたか」が結果としてブランドになっていく。あたかもみんなが欲しがっているように見せるというのもいい手法かもしれない。30年後のモンベルを考えた時、「我々の存在を社会が認めているか」と「経済バランスが取れているか」ということを考えなければいけない。

やはりものづくりの中で必要とされるものを作り続けているかどうかである。そして、我々の企業活動を社会全体が求めているかである。現在、モンベルクラブの会員は1,500円の年会費制で8万人所属する。“モンベル”という会社を理解して頂けるお客様と一緒にやっていきたいという思いがある。

最近「CSR」という言葉が流行り言葉のように使われているが、「企業が果たす社会貢献とは、「企業を支えているのは消費者である」ということである。消費者のお金を預かって、実はそういう協力をしているのである。すなわち、“企業”というのは消費者と、そういった支援を必要とする団体、もしくは個人との橋渡しをする存在であって、決して企業が儲けたから、では何かを手助けしようというものではない。だからこそ、消費者に対して「我々はこういうことをしている」と、説明責任があるのである。消費者に説明できる活動を今後もやっていくつもりである。

京都は、本当に類まれな自然環境と文化、歴史を持った町だが、我々が“京都”と聞いた時に、すぐに頭に浮かべるイメージというのは“伝統文化”、そして“自然”である。なかなかひと言で、しかもその都市の名前を言われただけで、イメージを作り上げることができる町というのは少ないと思う。昨年、東京大学、国連大学、法政大学、そしてスイスの科学アカデミーと共同で行われたセミナーで面白い話を聞いた。教育の中で大事なものは、自分のモチベーションをどこにおくかということ。幸せのために自分は生きているということに気づくことが大切との話であった。また、伝統を守ること、それから開発して何か新たなものに挑戦して行くということも大事。このバランスというのはとても大切である。

「本当の“挑戦”とは、古い文化とか伝統をいかに守り続けていくかである。これが、もっと大きな挑戦だ」ということに気付かされた。“今あるものを壊して、誰もやらなかったものを作っていく”。これは、むしろ簡単なことだが、“今あるものをいかにつなげていくか”ということの難しさを、嫌というほど知った。彼は、世界で1番幸せな会社、もちろん10人いれば10人幸せ感は違うと思うが、少なくとも私にとって幸せと思えるような会社を作っていきたいと思う。“京都”というエリアの中にも大勢の人が住んでいるから、それぞれ考え方が違う。それぞれの価値観を持って生きているが、幸せに生きる事と、それからブランドということ考えた時に、われわれ部外者

が求める京都のイメージは、やはり“伝統”と“文化”、そして“自然”、これを抜きにしては考えられない。いくらビジネスが成功しても、決してアイデンティティを守ることにはならないと思う。

17. 「京都ブランド」とハイテクノロジー

株式会社京都試作工房 代表取締役社長 鈴木 三朗 氏

京都試作ネット代表、京都試作工房の社長、株式会社最上インクスという会社の社長を兼務している鈴木氏は“ものづくりのブランド化”について以下の論述を行った。

京都試作ネット、京都試作工房、株式会社最上インクスの三つに共通しているのは、“京都”、“ものづくり”、そして“試作”である。この中には三つの組織があり、京都で“京都らしいものづくり”を次の世代に受け継いでいきたい。“ものづくりのブランド化”とは、京都商工会議所が提唱する“京都ブランド”の中の“産業のブランド化”である。“ブランド”は無形の価値、目に見えない資産である。「“ものづくり”で出来たものが“ブランド”になる」というのではなく、「“ものづくり”を“ブランド化する”」ことは何なのかを考えてみた。

結局ブランドとは、“思い”や“こだわり”が集約されたものであり、自らが何らかのこだわりを持たないと作れない。そのこだわりを主張することで、共感する人が現れる。ではなぜブランド化するのか？という部分をつくり手から見ると、リピーターがつく、要するに、繰り返し利用してくれるお客がつくと、付加価値が高まる。それにより無益な競争をしなくて済むことにつながる。都市の中で産業として残るには、結局付加価値の高いものに移行するしかない。“ものづくり”とは言え、単に腕の技だけで物をつくるのではなく、発想の勝負になる。また、無駄な競争をなくすというのは、非常に大事で、“メガコンペディション”、大競争時代と言われているが、相手が倒れるまで競争するより、お互いを高めあう競争をするべきである。“独自性”を追求し、こだわりを持ってやることが、“ブランドづくり”だと感じている。ブランドは、買い手側から見たら、選ぶ手間が省けるという利点があり、信頼できるというメリットがある。そこで、我々が取り組んでいる“試作”という、「ものづくりの中で“試作品”を作る」ことの強みは、まず“安心”できることである。ここが非常に大事な要素である。試作品に要求されるのは、“細やかな気配り”がされたものづくりと“可能性への期待”。「こんな物を作ってくれ」と言われたとき、わからないものにチャレンジできる。“京都の伝統産業”に着目し、京都試作ネットというグループを作った。京都には、実に多彩な伝統工芸、伝統産業があり、古くから、その時代の最先端のものづくりをやってきた。京都は、産業の裾野が広いことが特徴だ。裾野が広いことは、他の地域にない特色で、メリットである。伝統産業や産業の裾野が広い上に、ハイテク産業も沢山ある。それから二つ目は、“産学公の連携”が盛んだということ。三つ目は、“個づくり”、“一品づくり”が得意ということで、特に分業による専業の風土が優れている。“産業の裾野が広い”、“産学公の連携が盛ん”、“一品づくりが得意”という三つが、京都の産業の特徴だ。この特色を活かし、「京都試作ネット」を立ち上げた。

京都試作ネットとは、顧客の思いをすばやく形に変えること。10社共同でWebサイトを運営し「日本一の“試作品製作集団”を形成、どこよりも“早い”を売り物に京都を一大試作加工集積地にしよう。試作で京都ブランドを確立させ、京都のものづくりは安心だけでなく、京都の文化の香りも一緒に届けたい」と考えスタートさせた。これからの“ものづくりの発展形”を何とか自分た

ちの手で描こうと考え、京都試作ネットをやり出した。“試作加工”に的を絞り、日本で一番を目指した。北イタリアに、世界的なブランドがあるが、ほとんど中小企業の集まりで一つのブランドを形成している。私達から京都の“ものづくり”も「自社ブランドで何か売るのはではなく、現代の職人が集まり、一つのものづくりのブランド化をしたい。京都を試作加工のメッカにし、世界中から試作加工の依頼がくるようにしたい」と考えている。集積することで利用する側もメリットが出て、我々も色々切磋琢磨し、新しいものを生み出していくことができる。今はこれを、機械金属系の人間が集まり運営しているが、将来は伝統産業、木工、他の京都の地場産業が全部集まったような、“オール京都”のサイトを作るのが目標。それが実現し、来月「株式会社京都試作センター」ができる。京都試作工房は、“町家プレス”の開発を手掛けている。要するに、「京都の町の中で試作をやる工房を作っていこう」、ということで来月に、「LLP」という新しい組合組織を使い、試作工房の一つ目をオープンする予定だ。このように、どんどん試作工房群を作ることにより、京都の町の中で“試作”という仕事が成り立っていくと思う。従来、生活と工業団地を切り離していたが、それが京都市内をおかしくしたのではないかと思う。

昨年には、京都試作ネットから生まれた事業開発会社ということで、新しい事業の形を作り上げていくことを狙いに、京都試作工房という会社を立ち上げた。京都試作工房の目標に、ものづくりの高度化を掲げている。結局、技だけが高度化してもダメで“知恵”が大事なのである。“ものづくり”とは、本当に職人の腕の部分だけと思われるが、今や知恵の部分の方がはるかにウエイトを占めてきている。“知恵”即ち、工夫、発想のウエイトが高くなればなるほど、付加価値が上がる。昔のまま腕だけで勝負していると、なかなか付加価値が高まらない。従来の“ものづくり”、出来上がったものを買うのではなく、そのものを作るまでの作り方のノウハウ、プロセスを売り、買って頂けるようにしたい。我々が今取り組んでいる“試作加工”というのは、“一品のものづくり”である。一回限りで試しにつくるのだから、腕、発想力、知恵も要するが、非常に有利なのはスペースを取らないことである。“試作加工”は、一回限りの為スペースをとらず、町家ででもできる。大きい工場でなくとも、付加価値を生み出していくことができると考えた。国の補助金をもらい、それを実現するための「町家プレス」という機械を自前で作り、今月から販売を開始した。その時に大事なことは、お客から受注の際、お客の言葉にならない要望を汲み取り、それを職人に指示すること。そして、完成品は、お客の期待を上回った“ものづくり”ができるのが、一流の悉皆屋である。悉皆屋とは呉服関係の用語で、いわゆるコーディネーターのような仕事をする人のことだ。最後に、“伝統とハイテクの融合”には、伝統産業が持っている技術や感性が不可欠。我々もニーズにあった製品に転用し、新しい価値を生み出すための挑戦をしている。もともと伝統産業界の人間ではないので、伝統産業の技術を直接自分達で応用することはできない。が、感性や悉皆屋などのシステムを使い、「今の社会で必要とされるものにどう転用していくか」を考え、コーディネートしていくことが大事だと思う。「伝統産業が衰退していく」と言われるが、産業は、社会の変化に合わせ適合していかない限り廃れていくのは当然である。衰退しないよう、今の世の中に当てはめていくコーディネーターが必要なのだ。急に出た“ものづくり”とは、あまり強くない。京都は、基の技術が培われ、それを変化させてきている為、非常に強いのである。今の職人は、「デジタルマイスター」と呼ばれており、要するに、コンピューター制御機器付きの機械を使いこなせるという意味だ。勘と経験、腕の部分はコンピューターの発展で、ベテランの技術が再現可能になった。だからこそ、“発想力”がキーであり、それは知的労働である。そして最終的には、感性という部分が一番大事だと思う。発想とは、その人の持つ感性から生まれる。我々が、“ものづく

り”として京都でこだわり、「“守ってきたのは感性、変えてきたのは先端技術”」というキャッチを考えた。次の若い世代の人達なら、京都でものづくりを成長させることを必ず実現できるはずだ。ものづくりに関心のある人は、ぜひ京都にこだわって、京都らしいものづくりをしてほしい。そして、一緒にものづくりの“京都ブランド”を創って行きたい。

18. “グローバルに通用するオリジナル価値”

トヨタ自動車株式会社 デザイン本部 グローバルデザイン統括部長 布垣 直昭 氏

トヨタ自動車のデザイン統括部長である布垣氏は、トヨタで実際に感じてきたことや、行ってきた“実感ベース”について、以下の論述を行った。

まず“J-factor”の話からすすめる。“J”というのは日本の Japan からきている。欧米では、各国それぞれの文化を背景にしながら車をデザインしてきた。なぜ日本車が“日本らしい”という風に言ってもらえなかったのか、そうしたことをこれからもっと自覚しないといけないと考え、1990年代末に見直そうと活動を始めた。

ヨーロッパの若い世代に日本のイメージについて調査を行った結果で面白いのが、彼らが抱く日本のイメージというのは必ずしも伝統的な日本のイメージではないということだった。例えば、プレステーション2にハマっている欧州の若者は「日本はこんなゲームを作っているのだから良い国だ」という風に思っていた。そういうポジティブなイメージは、新しいもののイメージで形成されていることが割と多かった。私達が自分達の“オリジナリティ”だとか“独創性”だということを海外の人に訴求するときに注意しないとイケないことは、同じ事柄に対して自分達が思っていることと海外の人が思っていることが違うということである。

先ほど紹介した“J-factor”というのは、単に日本的なものを指すのではなく、海外の人から見ても世界共通で「これはいいね」って言ってもらえるものを意識しようという考え方である。例えば、ハイブリットについては国によって受け取り方に温度差があって、始め海外の評価が全然振るわなかった。日本人達にはそんなに違和感なく、すんなり受け入れられたと思う。異質なものの両方の良いところをうまく使って何か別の新しいものを作ればいいじゃないかっていうところに関しては、日本の人は包容力があるというか、受け入れやすい傾向にある。こういったものは先ほど言った、“J-factor”の一つの背景としてある。トヨタとレクサスでも異質なものを調和させて新しい価値を創るという考え方で車を開発している。この“J-factor”の考え方をスタートさせた際に興味深いのは海外での反応だった。彼らに“J-factor”の話をしたときにはかなりポジティブな反応だった。

こうした中、ショーカーとして出した「CS&S」は、ハイブリットのスポーツカーなのだが、これをデザインしたイタリア人は“J-factor”の話をしたときに、もともと彼も日本のマンガ文化に興味を持っていて、“マンガ文化”にヒントを得たものをこの中に折り込んだと言っていた。

“レクサス”というブランドを去年から日本で立ち上げたもの。もともとレクサスっていうのは、海外に打ってでるためにつくられたブランドなので、デザインも日本的なものがいいのか、むしろ世界に通用することを意識してグローバルなテイストで創っていったらいいのかっていうようなことは色々議論があった。結局、我々が改めて考え直した結果、“レクサス”ブランドは、日本的な価値を芯に持ちながら、どうやって世界に通用するようなものに洗練させていくかという方向にたどり着いた。

その価値って何だろうといった時に、レクサスは高級ブランドの中では老舗ではないので、新しいものをどんどん取り入れていく先端的な部分と、それをどうやってフィネスな、本物の上質なものに仕上げていくか、そして、それを融合することによって我々のデザインが出来上がっていくんじゃないかと考え、この先鋭と精妙を合わせて、“L-finess”（エルフィネス）という言葉を作り、社内で活動し始めた。欧州のブランドと同じことをしてもだめなので、日本のデザイナーは、シンプリシティーなものをやりたいわけである。簡潔な表現の中で、どうやって高級なものに持っていかっていうことで勝負すると考えられる。その解決の一つのヒントになったのは、私のチームのイギリス人の「日本の庭園がシンプルに見えて実はシンプルじゃない」という発言だった。日本庭園は白砂、岩、苔、木といった色々な要素があるが、これらの要素がメリハリをつけて配置されると、結果的にシンプリシティーを感じ、しかも独特な深みをも与えるということは大きなヒントとなった。しかし、ただ単にシンプルでオリジナリティがあれば良いのかというと、そうではない。きちんとしたレベルに仕上げていくことが重要で、あるレベルを超えた瞬間に違いを乗り越えて評価が高まることがある。実際、車でそういうことをどうやってやっているのかという一例だが、「LF-S」というショーカーでは、サイドウィンドウの下ラインが知らない間にリアコンビになっていくという連続的なつながりを表現した。パッと見た時には決して複雑な印象を与えない仕上がりになるような構成をとった。

レクサスでもう一つ言っているのが、“もてなし”的な経験の考え方である。茶道の作法の話をよく引き合いに使うのだが、茶道というのは、決してその緑色の液体のことではなく、お茶を通じた「経験」のことである。レクサスも、形のデザインをやるのではなくて、車の内外のライティングが乗る人の行動に呼応して移り変わるだとかして、毎回乗った方が、「俺はレクサスに乗っているんだな」という風に感じて頂ければ良いなと思っている。

レクサスについて最後に述べるのが、デザインの考え方をもっと広く応用してブランドイメージの向上につなげてくということである。例えば、店に並べる車のカラーサンプルも、ただの丸い板ではなく、車体と同じ考え方を凝縮したオブジェを作ってそれにペイントした。またモーターショーのブースでは高級感を出そうとするとウッドやレザーを使ったりブースを暗くしたりしがちだが、レクサスブースは非常に明るい。その中でいかに味わいを感じさせるかということを新しいライディングなどで工夫している。これをさらに発展させて、“L-finess”という考え方だけで、アートエキシビションをやったらどうかということではじめたのが、2005年から参加しているミラノサローネの“LEXUS L-finess”エキシビションである。日本画家や建築家やデザイナーとコラボして日本独特の感性を発揮して高い評価を受けた。結果的にレクサスのブランドの評価にもつながるのではないかと考えている。

最後に、京都に結び付けて考えたのだが、京都はすでに、“ほんまもん”とか、“伝統的なイメージ”っていうのはある。レクサスの“L-finess”じゃないが、新しいことにチャレンジしていくということ、そして、“ほんまもん”とか“伝統”を融合させていくということによって、京都の新しいブランドがどんどん高まっていくのではないかと考えている。

今度京都府と一緒に、何かイベントをやれないかということで、高台寺の和尚にも話を伺ったのだが「やっぱり元々京都の伝統っていうのが、蒔絵だとかをやり始めていた時には新しいことにすごくチャレンジしていたし、蒔絵も当時の最先端技術を開発して画期的なことをやっていたんだ。これを伝えるだけではなかなか京都の伝統にはならない」と庭園の尼崎先生と同じようなことをおっしゃっていたのが印象に残った。「やっぱりその時代、時代によって新しいことをチャレンジ

していく、かつそれをただ『変わったことをやりましたね』というレベルで終わらせない、“ほんまもん”にして、その価値を創っていくことによって、磨れたものは時代を超えて残されていく」といえる。

19. 考 察

本論の狙いは、12事例を通して①京都ブランド価値向上の取組の状況の把握、②京都ブランドの価値向上の構造メカニズムの解明、③京都ブランドを支える人々から見たブランド価値向上への要件の検討であり、「おもてなし」、「環境」、「アート・文化」、「企業・ベンチャー」の4つの枠組みでその構造や価値創造の要件を探るものである。

「おもてなし」では、梶田氏は観光について、「京都という大きなくくりは存在しない、魅力ある小さい地域の集合である。観光の対象の寺は、a. 先祖供養、b. われわれの幸せをお願いするという役割があるが、観光客は幸せを感じるためにやってくる。観光とは、“光を観る＝もっとも優れた風土を観る”ということであり、そしてそのためにはある程度滞在時間が必要である。」としている。

高橋氏は、京都の食の“格”に触れ、「京都の食文化は宮中の影響が大きい。素材として京野菜があり、その独自性とおいしさをうまくつかう。和食の国際化への懸念事項とし、a. 日本料理のかたちを正しく継承する、b. おいしさを保つことが、大変重要である。」としている。以上おもてなしを普遍化するための要件としては、提供側の気配り・心配りの深耕が中心となるが、利用者にとっては高質やあくなき魅力の追求も重要である。

「環境」では、小堀氏は、「京都は美観都市。カタカナを使用するブランドスローガンとではなく“創造者憲章”というあくまで日本語表現にこだわる。京都の魅力は、高度技術革新であり、古いものよりは新しいものが優れた環境を提供している。」としている。

田中氏は、「都市の品格は鋭い選択眼により選ばれたものが基本。単なる個々の集合でなく都市そのものの価値向上による。」としている。

齊藤氏は、フィレンツェと京都の比較をおこない、「フィレンツェではパトロンがアートを支えてきたが、日本では町衆が支えてきた。京都は一言で言うと大手ハイテク産業と観光、伝統産業がある。フィレンツェでは秀逸の技術を持った小企業が多い。」としている。

清水氏は、「今日の京都を支えているのは先端産業である。そのために悉皆屋（総合プロデューサー）、目利きや人脈作りなども併せて重要である」としている。

市村氏は、小布施の小規模な町のブランディングに成功した。その理由は、「重点を絞り徹底的に訴求する。古いものを残すことより全体の景観を整える。特に一人の優れた建築家やデザイナーに託す。都市として必要な要件として、判断（ジャッジ）評価と発信である。」としている。京都のブランド価値を向上させる要件として“環境”を考えたとき、強いメッセージ、絞込み、ハイテク、一人のプロデューサーなど戦略性の欠如が明確になっている。

「アート・文化」では、長町氏は、「日本の魅力は、美意識と柔軟性。今日“デザイン”という言葉が表層的に使われることが多く、この言葉より、暮らし＝ライフスタイルを問うことが意味がある。ひとひねり、センス、力量などが大切。」としている。

若林氏は、伝統産業文化について、「独特の情報管理手法がある。仏壇で言えば“杖”という木

に全ての情報を凝縮して記録させる。職人の卓越した技術と秀逸な熟練。京都の凄さは伝統産業が脈々と存在していること。」とし、「デザイン」よりライフスタイルや職人などの広い概念が好ましいと言える。

「企業・ベンチャー」では、辰野氏はベンチャー企業を起こし今日に至っているが、「企業の方向性が明確になっていれば障壁や課題は乗り越えられる。起業時ビジョンが重要である。」としている。

鈴木氏は「思いやりやこだわりが集約され、こだわりを発信すること。安心、細やかな心配り、悉皆屋（プロデューサー）コーディネーター。知恵・工夫・発想のウエイトが高いほど付加価値が上がる。」など企業理念と創意工夫にふれている。

布垣氏は、「欧州から見た日本のイメージは、ゲームにみられるようにハイテク。世界に通用する洗練がもとめられる。経験エクスペリエンスをもった人材が要る。」などを例示した。

次にブランド価値の向上へのステップとしては三つの階層があり、第一階層として技術・経済力、環境力、おもてなしなどであり、今回の事例もいくつかは要件としてあげることができる。技術力・経済力は数字で示されるため、特にベンチャーを論議の対象とした。また、強いブランドになるという意味が重要である。ということも明確になった。環境、おもてなしについて中心的に論議したが、全体的に戦略的にリソースをしばり強いメッセージを発することが重要である。それは、力強いメッセージに加えて、ハイテク、プロデューサーによるリーダーシップと一貫したストーリーなどが特徴的に出現してきた。

さらに市民の誇り・夢・ときめき・もてなしや京都に住みたい、好きといった気持ち、人々の活力などが都市の品位・品格の認識がされるとしているが、今回の論述では、暮らし＝ライフスタイルや美意識、卓越した技術と秀逸な熟練。が論議されている。

仮説した都市ブランド構築モデルのうちすべての項目の論議にはいたっていないが、限られたケースをみてもブランド価値向上への課題が何かは確認できた。また、当初想定し得なかった国際化と京都ということにも触れることができた。

概して都市ブランド構築のモデルとして、技術・経済力、文化力・環境力、独創力・おもてなし＋市民の誇り・夢・ときめき、京都に住みたい、好きといった気持ち、人々の活力をその仮説として持ったが、今回の要件を12の事例では検証はできなかったが、共通して認められる要件としては、強い思いや独自性に満ちた成果、ハイテクまた悉皆というプロデュースなど唯一無二のコンテンツとそれを支えるマンパワーであるといえる。

20. まとめ ― 京都ブランドによる『都市“格”』向上と大学の果たす役割

京都には、都市そのものの魅力があり、長い間培われた伝統文化や美しい自然、有数の社寺仏閣に加えて世界を牽引するハイテク企業など、様々なブランド価値のあるものが存在している。京都に住むもの、働くもの、学ぶものが、もう一度この優れた資産を再認識し、その良さをさらに磨きあげ、京都そのものの価値、都市「格」の向上はかることが重要だと多くの方々から論じられている。

ブランド学は、経営・商学領域の取扱が散見されるが、H14年「地財大綱」やH16年経産省の「次世代デザイン人材育成」の方針をうけ、ものづくりと絡んだブランド力に関する取組みは、あまり見当たらない。地域との産学連携は盛んになってきているが、教育研究プログラムはほとんど

無い。企業のブランド戦略の実例紹介からスタートし、ブランドとは何か、多用途かつ多元な要件をもつ京都ブランドとは、個別ブランドと京都ブランドの関係性はどうかを具体的に論考することはたいへん意義深い。また、現場ブランド価値向上の方法論を数多く学ぶことにより、ブランド構築力を持った比類のクリエイターが生まれてくると確信している。

本論は「都市“格”」を向上するために「おもてなし」「環境」「アート・文化」「企業・ベンチャー」から現実的な事例を通して、都市ブランドの構造を俯瞰した。本来ブランドは、企業や地域固有に帰するものであり、体系化することなどはとうてい難しいことであるが、12の事例を通してのある種の共通概念＝絶えざる革新への連続が見えてきた。

元来ブランドは、長期間蓄積し培われてきた信頼、信用の証である。このブランドをつくる能力をもった技術者やデザイナーの育成輩出こそが大学の果たす役割である。京都のもつ“伝統文化知”と大学の“科学技術知”を組み合わせ新しい“ブランド”を創出できる人材を輩出し、地元の経済産業発展に貢献することが重要である。世界に通用するブランド力をもった技術者やデザイナーの養成が、京都の、日本の、ブランド価値を高め、それを世界へ発信することに繋がる。結果として、京都の伝統事業の再活性化、新規事業の創生、伝統技術と先端技術の融合による新しい価値創造をはかることなどが期待でき、大学と市民・企業との有形、無形の相互信頼感の醸成をはかることもできる。

このような認識のもと「京都ブランド」事業は、数年前より本校と京都商工会議所が中心にその取組みが始まった。本校は、数年前から共催事業「京都ブランド」創成講義を開始し、今年から新たな教育プログラム「京都ブランドによる人材育成と地域創生」をも開始している。

もともと京都工芸繊維大学は、建学以来「科学」と「芸術」を専門領域とする理念を掲げ、一世紀余この京都と密接に関係し、芸術文化産業の振興に多大な貢献を果たしてきた。「京都ブランド」価値向上はこのことを踏まえ、京都から講師派遣本学から市民への講義提供や研究連携などにより、地元とのよりよい双方向の関係を築く取組である。

本取組は、本学理念を実現することは勿論のこと、地元京都の産業経済界と密接に連携し、人材育成や産学連携を通して芸術文化産業の振興に貢献するものである。

- 1) 国土交通省が、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2002」（平成 14 年 6 月 25 日閣議決定）に基づき、外国人旅行者の訪日を促進する「グローバル観光戦略」を関係府省と協力して策定し、平成 14 年 12 月 24 日の閣僚懇談会において、国土交通大臣が発表した戦略。日本人の海外旅行者が約 1,600 万人であるのに対して、我が国を訪れる外国人旅行者は、その 3 分の 1 以下である約 500 万人に過ぎないことから、その格差をできる限り早期に是正しようとするもの。
- 2) 京料理「芽生会」は料理屋に生まれた若旦那の集まり。現代に適応した料理屋の姿を自ら考え、京料理の伝統のよさを活かしながら新しい挑戦をしている。
- 3) 昭和 63 年、消えかかる伝統の京野菜に危機を感じ、学者、消費者、生産者等が「京野菜を育てる会」の設立を発起し、京野菜の応援団として見学会等を通じて生産者と消費者との交流を行ない、お互いの声を伝え、お互いを理解して京野菜を守り育てる活動。
- 4) 京都の染織・繊維をはじめとする伝統産業のライフスタイル分野におけるブランド価値の向上および市場拡大に向け、商品開発やブランドプロモーション等を総合的に展開する活動。2005 年度より、業界団体や行政機関等と連携して取り組んでいる。（平成 17～19 年度中小企業庁 JAPAN ブランド育成支援事業採択）
- 5) 京都商工会議所京が平成 16 年 9 月に開催した「京都ブランドフォーラム」で発表された、清少納言の枕草子をモチーフとした京都ブランドの概念を表象したもの。

- 6) 京都商工会議所会頭の村田純一氏
- 7) カスタマー・リレーションシップ・マネジメント (CRM) とは、売上、利益増を実現するために、経営戦略上、重要な顧客を見つけ出し、引き付け、維持していく方法。従来の購買時点だけの分析で優良顧客にだけ満足を実現するのではなく、認知→顧客理解→接客購買→顧客分析→フォローのプロセスの視点に立ち、顧客に対してより高い価値を与えていこうとするもの。
- 8) コジモ・デ・メディチ (Cosimo de' Medici, 1389 年 4 月 10 日 - 1464 年 8 月 1 日) はフィレンツェ共和国 (イタリア) の銀行家である。メディチ家のフィレンツェ支配を確立した。コジモはフィレンツェに納められた税金のおよそ 65% を負担し、死後「祖国の父」と称号を贈られた。
- 9) ダ・ヴィンチは 14 歳の時、父に連れられフィレンツェに行き、ヴェロッキオの工房の徒弟となった。この工房は、客の注文を受け、絵を描き、建物を建築し、各種のイベントを企画・実施するなどの仕事を請け負う職人の工房であった。ダ・ヴィンチはこの工房で生来の並はずれた探求心、好奇心を発揮して、独学で画家をはじめ、多彩な芸術家・科学者としての能力を身につけていった。
- 10) 堀江貴文 ライブドアサイト上で馬名が公募され、2004 年 8 月に決定。そこで最多得票を得たライブドア社 (当時) である堀江貴文のあだ名がそのまま馬名となっていることから話題になる。
- 11) きものの手直しするとき、「着物を解く」ことから、「色抜き」、「湯のし仕上げ」、「洗い張り」、「着物の仕立て直し」、「丸洗い仕上げ」、「しみ抜き」、「刺繍入れ」、「刺繍加工直し」、「金銀加工直し」、「カケつぎ」、等々、きもの全般の仕事を指し、和装に関する事はすべて扱うこと。「悉皆」とはことごとく残らずみなという意味。この仕事を取り扱っている業者を「悉皆屋」という。
- 12) 着物の仕立てに使われた鯨尺 (くじらじゃく)・呉服尺などである。現在の鯨尺は曲尺で 1 尺 2 寸 5 分である。呉服尺は 1 尺 2 寸であった。鯨尺・呉服尺の起源についての定説は今のところない。鯨尺は大宝律令以前から使われていた高麗尺 (こまじゃく) に由来するとする説があるが、室町時代に作られたものだという説もある。高麗尺は現在の曲尺で 1.1736 尺であり、鯨尺よりむしろ呉服尺の起源であるとする説もある。明治政府は、曲尺の尺の他に鯨尺を布地の計量に限定した計量単位として認め、呉服尺などその他の尺を廃止した。鯨尺の尺 (鯨尺尺) は 25/66 メートル (約 37.88cm) と定められた。
- 13) 冷泉家 (れいぜいけ) は公家の一。近衛中将に代々任命された羽林家とよばれる武官の家柄の公家。

