

## 株式会社カヤノ

代表取締役社長

茅野 与志樹 様  
かやの よしき

## トップ対談

## 【プロフィール】

1952（昭和27）年、新潟市に生まれる。  
大学を卒業後、23歳で渡米。その後、建築・インテリアデザイン設計事務所 SDA（スペース・デザイン・アソシエイツ）勤務を経て、(株)茅野材木店入社。  
1994（平成6）年、代表取締役社長に就任する。

## 【会社概要】

創業：1921（大正10）年  
本社住所：新潟市中央区美咲町1-23-1  
資本金：1,000万円  
年商：20億円  
従業員数：35名

現社長の祖父・茅野与作氏が、現在はHOUSE & GARDENがある新潟市中央区上大川前通2番町（旧・川端町）で創業。1953（昭和28）年に与一郎氏が(株)茅野材木店を設立。1956年に製材工場を併設、1959年に新建材、1965年にはアルミサッシの取扱を開始。1981年、本社を新潟市網川原（現在の本社所在地）に移転する。1984年、“生活を楽しむモノ、コト、スペース”をコンセプトに(株)カヤノハウジングプロジェクトを新潟駅南に、生活雑貨

クワッソンの店を笹口に開設し、住宅部門を併設。さらに1994（平成6）年には生花販売店WE LOVE WOODを西堀に開店、増設・プレカット・2×4事業部を設立する。与志樹氏が社長就任後の1995年に社名を(株)カヤノとし、組織を変更。ライフスタイルの提案に基づく住まいづくりから、生活を楽しむための多彩な商品提供に積極的に取り組んでいる。

“生活を楽しむ、モノ、コト、スペース”を提案しています。

## 住まいの基本は「生活を楽しむ」

**小川** カヤノ様の「生活を楽しむ情報満載！かわらばん」を発行されたのは30年前ですか。

**茅野** 当社は、住宅資材販売、住宅・リフォーム事業だけでなく、生活雑貨の店、花屋、食材店をもっておりまして、その情報を「かわらばん」に掲載し、毎月2万部をこれまで店舗に来ていただいた方々に全国発送しています。

**小川** 住宅はもちろん、インテリア用品、生活雑貨、季節の花、ワインや食材等々、文字通り「情報満載」。しかも全て手描きで作っているというのも凄いですね。

**茅野** 一時期、全国各地から同業の方々も見学に来られ、この「かわらばん」で住宅が受注できるという目で見えちゃった。でも、これがあるから受注できるというのは大きな間違いだと思っています。

30年前に私が思っていた「生活を楽しむモノ・コト・スペース」をコンセプトに、私自身も生活者の一人という視点をもって、生活者一人ひとりのためになることをする、生活に必要なものを何でもお届けしようと、取り組んでいます。そうした多種多様な店舗を利用いただいている方々に「かわらばん」を通して「カヤノは住宅の資材販売も行っているし、また、住宅も建てている、リフォームもできる」ことも知っていただける、さまざまな取り組みの相乗効果で集客力を上げていると思います。

**小川** さまざまな形でクオリティライフをご提案されている、それらを凝縮した情報媒体が「かわらばん」ですね。

**茅野** はい。でも最近では、当社で探してきた商品がどこにでもある、インターネットを使えば、海外の製品も簡単に手に入るようになってきています。また、カヤノの住まいの鑑賞会&相談会をたびたび利用された方々でさえ、実際に自宅を建てるときには鑑賞会に協力できないと仰る方もいます、防犯のことも考えられるのでしょうか。そういう意味では、この情報媒体は古くなっているかもしれません。

**小川** そんなに変化してきているのですか。  
**茅野** 大きく変わっています。一つのもので集客するのは難しい時代になっています。ですから、今までの一般的な情報媒体だけではなく、クリエイティブなコマースに挑戦してみようと思っています。

## トランペッターから建築設計へ

**小川** 茅野社長様は実に自由な発想で、住まいをライフスタイルから提案する取り組みに意欲的にチャレンジされていますが、もともとは、家業を継ぐお気持ちはあまりなかったそうですね。

**茅野** 現監査役の叔父がジャズ好きで、その影響もあり、中学校に入学してプラスバンド部に入りました。なおかつ中学の同級生のお兄さんが持っていたマイルス・デイビスのレコードを聴いてからは「ジャズ・トランペッター、かっこいい」と、憧れるようになりました。

**小川** 私は小学校6年生のときにビートルズに衝撃を受け、小遣いは全てビートルズのレコード代になりましたが、中学1年でジャズですか。かなり早熟でしたね。

**茅野** そのうち「大学対抗バンド合戦」というのがあって、これに出たみたいと、法政大学経営学部に進学して、ニューオーレンヂ・

スウィング・オーケストラで活動しました。そのために高校時代には山岳部に入り、少林寺拳法の道場にも通い、槍投げにもチャレンジしました。

**小川** 全てはトランペッターとしての肺活量を増やし、技量を高めるためですか。

**茅野** そう。さらに大学4年のときに山野楽器主催「ビッグ・バンド・ジャズ・コンテスト」で優秀賞を獲得。勝因は、オーソドックスな楽曲ではなく、ジョン・コルトレーンの遺作「至上の愛」を組曲にアレンジするという企画力で勝負したこと。これで自分もプロでやっていけると、23歳のとき、ずっと憧れの街だったニューヨークへ行きました。でも、街角で演奏している人でさえ凄腕腕前、プロを目指す人がひしめく厳しい現実を思い知らされました。

ご縁があり、建築・インテリアデザイン設計事務所 SDA（スペース・デザイン・アソシエイツ）で4年間、設計図面のコピー取りや模型造りをしながら、建築設計とはどうなのか、インテリアデザインでは手触りにまで配慮することが大切など、多くを学びました。建築設計というものに出会ったことをきっかけに、家に戻ることにしました。

## 創業100年を目指す

**小川** 今、事業に取り組んでいらっしゃって、目指すところはどこですか。

**茅野** 初代の祖父はケヤキなどの丸太を挽く木挽き職人で、「〇に力」の字を染め抜いた半纏をトレードマークに商売を始めました。第二次世界大戦後に(株)茅野材木店として材木の販売を始めた父が二代目、私は三代目、今年で創業92年になります。

これまでずっと、この商売をなぜ続けているかを考えてきて、**「生活者のためになること、生活を楽しむために」**ということが明確になってきましたので、これを柱に創業100年を目指していきたいと思っています。

**小川** 日本の場合、高度経済成長期から住宅だけでなく、何でも作る側だけの論理で動いてきた、購買層が必要とするものを必要な量だけ作る「マーケットイン」ではなかった、と思います。

**茅野** 全ては「プロダクトアウト」で、昔の木材業界では「川上から川下」という表現が当たり前のように使われ、原木を扱うところが一番上。小売業の我々は川下でも最下流の存在とされ、ましてや消費者の思いなど考えもしない。過去40年間、それは逆だと、この思いを持ちつづけてきました。その状況が、ここ10年間にITの普及で変わってきています。絶対に“消費者ありき”でなければ、将来は有り得ないです。この傾向は、さらに強まっています。

**小川** でも、施主様の琴線に触れるような住まいづくりができる人は、まだまだ少ないのではないのでしょうか。

**茅野** だからこそ、小川社長が言われている“住環境”が、果たして住宅だけで良いのかどうか。

**小川** 私たちジャパン建材は、家族が住み始めた家が、終の棲家になるために、例えば20年後には修理をしましょう、そのための資金計画のことも提案できれば、施主様の期待を超える“住環境”が提供できる、と考えています。

8月に開催した新生ジャパン建材として初の『第30回ジャパン建材フェア』では、将来に向けて地域の販売店様・工務店様に

住生活に価値あるものを提供し続けることでメリットを発揮していただきたいの思いで「住まい方・暮らし方」ブースを設け、提案させていただきました。ご覧になって、いかがでしたか。

**茅野** 当社で注文住宅の設計をしている設計士と一緒に伺い、ゆっくり見させていただきました。この設計士は、ソーラー・デカスロンのこともよく知っていて、非常に興味をもって話し込んでいました。

**小川** そうでしたか。ありがとうございます。昨年は大敗した日本代表の千葉大学ですが、来年1月の日本大会、そして7月の「ソーラー・デカスロン・ヨーロッパ2014」に向けて準備を進めている最中です。そのスーパーバイザーをされているのが伊勢神宮の式年遷宮記念「せんぐう館」を設計された栗生明氏です。

**茅野** この記念館で過去の式年遷宮の工事に使われた道具なども公開していますね。

**小川** はい。私が千葉大出身という縁もあり、ジャパン建材が千葉大チームを全面的にサポートして産学連携で競技に挑むことにしました。

## 人の心を打つのはハート

**茅野** 私は、ジャパン建材さんは魅力ある会社になる可能性を秘めている、トップがその可能性をもっていると感じています。

ものづくりの世界は、音楽も、建築も同じだと思います。何人かがチームを組んで創作するチームプレーですが、基本になるのは一人ひとりが専門的なスキルをもつ独立したプレーヤーであること。メンバーの一人ひとりがしっかりと立ち、各セクションにしっかりとリーダーがいること。

**小川** ジャパン建材で言えば、エース級の営業マンですね。



**茅野** そう、そのリーダーがいなければ、ファンができません。17人ほどで編成するジャズバンドと会社組織というのは全く同じだと思います。コンサートマスターは、会社で言えば戦略を立てる人、バンドマスターはCEOで組織のまとめ役。チームにこの二人がいないと巧くまとまりません。かつコンサートマスターとバンドマスターの曲想は同じでなければならぬ、これが難しいところですよ。

バンドの構成メンバーが多ければ、曲想を的確に伝えることが非常に重要になります。会社で言えば、考え方・方向性を明確に打ち出すこと。そうしないとチームは動けないし、チームプレーは成り立ちません。

**小川** そういう意味でも、ジャパン建材の企業理念『快適で豊かな住環境の創造』を前面に打ち出して良かったと思います。

日本人として生まれて、日本の住宅にま

だ粗末な部分がある現状を打破しようという考え方、この根幹の部分がしっかりしていれば、そこに皆が枝葉をつけてくれると思います。

**茅野** 大学のジャズバンドで優秀賞を獲得した楽曲の編曲を依頼した山本幸三郎氏は、オリジナル曲だけでも約500曲、編曲もする日本のジャズ界を代表するギタリストであり、日本のジャズオーケストラ育成にも貢献している方ですが、作曲や編曲をするときの心情を聞いたところ、「テクニックだけでは駄目、ハートが大事。この曲を書いたら、あいつが驚くぞ」と、対象を特定して曲の山場から作り始めるそうです。

結局、音楽でも、スポーツでも、商売でも同じで、ハートが一番。JKホールディングス若手の木遣りもそう、ハートが感じられるようになりましてね。

**小川** 最初は真似事だったのが、だんだんと魂が入ってこきました。聴く側に入ってくるのと、唄う側もそれに応えようとするからでしょうね。

**茅野** そういう積み重ねが伝統を作り、徐々に歴史になっていくのでしょうか。音楽と共に生きる。生活を楽しむために音楽も、欠かせない存在だと思います。

同時に自分自身がプレーヤーでもあり続けること。私は自分が熱くなれるものに出会えたら、人生最高だと思っています。

**小川** それが「生活を楽しむ、モノ・コト・スペース」の提案にも通じる原点ですね。

**茅野** 先日のジャパン建材フェア招待状にも、小川社長の将来に向けた取組みが書かれていて、この人は本気だ、と感じました。その本気が、人から人へ伝わっていくのではないのでしょうか。機会あるごとに小川社長の考え方を伝える話をしています。

**小川** ありがとうございます。さまざまなお考えをもつ方が、言葉にして発していくことで響く人には響く、そう信じています。

## コミュニティづくりが不可欠

**小川** 茅野社長様は近隣の同業の方との連携にも取り組んでいらっしゃいますね。

**茅野** 同じ県内の同業者でも、商圏が異なれば連携はできないと思います。今までは独立独歩でも生きていたと思いますが、これからはコミュニティが必要だと思います。

**小川** 私たち問屋間でも、同時にカヤノ様はじめ小売業の皆様にもコミュニティづくりをしてもらうことが大事だと思います。

そのためにジャパン建材がコーディネーターになって、皆様のコミュニティづくり、あるいは、ある販売店様が始めたビジネスモデルを全国的なブランドに育てていくような、地域を限定しない同業者のコミュニティづくりもできれば、と思っています。

**茅野** 小川さんが副理事長をされている合板・建材流通の同業者976社を擁する日本合板商業組合もその一つ。当初は、勧められるままに入りましたが、今回の【木材利用ポイント】の認定供給業者になったことで、ようやく意味がわかってきました。

昔は大同団結なんてとんでもないことでしたが、市場も流通のあり方も変化していますので、たとえビジネスではライバルでも、通じ合う相手とは協力関係を築いていくべきですね。

**小川** このトップ対談を通じて茅野社長様の業界連携についてのお考えを、全国の皆様にお伝えできると幸いです。

本日は、ご登場ありがとうございました。