



伝統に新発想で価値を創造

株式会社クリップ

代表取締役社長 島田 昭彦

■「現場100回」と「作る力1に対して、伝える力を5倍かけよ」

私は京都に生まれ育ち、大学から東京に行きました。そして、現在やっていることは「人・モノ・コト・文化」をクリップして新しいビジネスを作るという仕事です。

もうひとつは《京都》の魅力を世界に発信し、そして世界中から京都に来ていただくための「京都おもてなし大使」という役職も京都市から仰せつかっております。

1964年3月1日に京都市中京区、二条城から徒歩2分の町家に生まれました。家業は、着物に家紋を手で書き入れる仕事（紋章工芸）をしていました。ところが、私はこの伝統産業の堅苦しさに息が詰まりそうで、仕事に全く興味がもてませんでした。また土地柄で隣近所との付き合いも深く、帰宅時間もお互いにわかってしまうような環境が残っていて、高校の頃は一日でも早く京都から飛び出たくて仕方がありませんでした。



1年間同志社大学に通っていましたが、やは

り外の世界を見たいと思い、立教大学に進学しました。特に職人の家に生まれると躰が厳しいので、一人暮らしに憧れて、ほとんど家出同然で東京に行きました。学生時代は、「ドラッカー」に心酔し、マネジメントやイノベーションの考え方、起業家精神のあり方、新しい価値創造のためにはどうすればよいのか等を学んでいました。またアルバイトをしてお金を貯めると外の世界を見るために世界へと旅をしました。



アントニオ・ガウディという天才建築家によるスペイン・バルセロナのサグラダ・ファミリア教会を見たり、万里の長城、イタリアのベネチア、そしてNYではエンターテインメントの聖地、ブロードウェイでいろいろなミュージカルを見たり、人を楽しませるにはどうすればいいのだろうかを考えながら旅をしていました。これはアメリカのNASAですが、実際にロケットを見てみると、直径は新幹線よりもジャンボジェット機よりも大きいです。現場に行かない

と実感できない、まさに「現場100回」。

この言葉を記憶に留めておいてください。現場に行かないとわからない。映像では匂いは伝えられない。アポロのジェットエンジンの噴射口はいまだ硫黄の匂いがします。つまりここが燃えて、空に飛び上がる。横倒しにされたアポロを見て、視覚だけでなく嗅覚まで働くのはやはり現場に行ってみたからなのでしょう。現場で実感することが非常に大切だということをこの時に学びました。

■スポーツ文化を新たな層へ雑誌『スポーツグラフィック・ナンバー』

大学卒業後には『スポーツグラフィック・ナンバー』という雑誌の編集に関わりました。この雑誌はスポーツ総合誌で、『サッカーダイジェスト』や『ベースボールマガジン』とは大きな違いがあります。この雑誌の特徴は、試合の勝敗結果ではなく、アスリートたちの「生きる本質を伝える」ことにあります。通常ならば、雑誌は取材してから発売まで最速でも2週間はかかりますから、試合の勝敗は既にテレビや新聞でみんな知っている。そのために切り口を変えて、例えば「なぜ中田英寿がイタリアでサッカーをしているのか」「なぜマイケル・ジョーダンがバスケットボールをしているのか」等、入口はスポーツですが、伝えたいことは人間の生きる本質なのです。

また発想企画力になりますが、『ナンバー』誌の販売数を2倍するにはどんな妙案、戦略を考えたらいのかという課題もありました。内容の面白さはもちろんですが、特にスポーツ全般に興味を持つのは男性読者が圧倒的に多いのが事実です。販売数を2倍にするためには新た

な購読者を増やさなくてはならない。そのためには女性層を開拓することです。

『ナンバー』誌はスポーツ誌でありながら、スポーツのシーンを意識させていない。女性が駅のキオスクで買っても、違和感のない雑誌になっています。スポーツファンでも、女性がサッカーの専門誌を広げていたら、マニアックに見られがちですが、汗と涙と根性のスポーツを違う切り口にして、インタビューを中心とした雑誌に変えて、売上げが1.5倍に伸びました。

元サッカー日本代表の中田英寿選手にもインタビューをしましたが、まさにこの雑誌は、スポーツを《文化》として伝えたいという側面があります。テレビのスポーツ中継ではほとんどピッチの上しか映しませんが、スタジアムの観客席を見ると、イタリアでは発煙筒を焚いて応援しています。この応援スタイルがイタリアのサッカーであり、もっと大きく言えばフットボールという文化なのです。これを雑誌で伝えたいというのが『ナンバー』誌の目指す方向なのです。他の雑誌は勝敗や、シュートの瞬間だけをフォーカスしますが、『ナンバー』誌は全体像をとらえて、フットボールとはどんなものなのか、なぜスタジアムの外でみんなワインを飲んだり暴れたりしているのか、そんなことも紐解けるのがこの雑誌の特長です。



■「京都力」 京都の魅力を再発見

野球のイチロー選手、テニスの伊達選手といったスポーツ選手たちと世界のワールドカップ、オリンピック等を巡っておりましたが、ある時中田選手の取材で行ったイタリアのスタジアムで仕事をしていた女性から「あなたはどこから来たのか」と聞かれました。「日本の京都から来ました」と言うと、すかさず「京都は世界遺産が17もある街でしょう」と。京都が嫌いで海外にばかり目を向けていましたが、京都に対してハッと気づかされるところがありました。目から鱗が落ちたのです。京都から遠く離れている人ほど、京都に対してあこがれや思い入れがあることを感じ、「そうだ自分の育った町、京都ために何かしよう」と決心したのです。

また日本の家紋がルイ・ヴィトンのモノグラムモデルになっていることも知りました。1900年初頭にパリ万国博覧会があり、当時は京都から町家をパビリオンに出展し、日本の着物も出展していました。そこにヴィトンの3代目ジョルジュ氏が見学に来ました。そして「こんなに整合性のとれた美しい花を上手に表現したマークを初めて見た」といって、スケッチをしたらしい。そこからあの有名なモノグラムが生まれているのです。そのスケッチは100年後ヴィトン本社で発見されて、ルイ・ヴィトン150年の歴史展が京都とパリで実現しました。自分の生まれ育った京都、そして家紋というものに対して海外の人也非常に興味を持っているならば、文化と文化をクリップして新しい表現が出来ないだろうか。私は日本力の中のさらに「京都力」に気づいたのが、この瞬間でした。スポーツの雑誌編集から独立して、『クリップ』という会社を立ち上げました。



京都を代表する染め物でもある日本の古典柄の友禅ですが、実際には呉服業界では需要が落ちています。そこで企画提案したのが、着物をアロハシャツに変えて売ってはどうでしょうということ。着物の柄、シルクの生地はそのままにしながら、着物から洋服に変えて販売する。シルクですから、着心地もとてもよいと思います。着物マーケットが限られているので、アロハシャツに変えて売ると、新しい顧客・マーケットが広がるだろうと考えました。



では誰に売するのか。1枚25,000円です。普通にシャツを着るということなら、ユニクロの1,000円、2,000円のシャツでいい。しかし25,000円を出して買う人はどこにいるのか。京都のモノづくりに関わる人は、自分目線で作りがちですが、誰のために、何のために作るのかを常に考えねばいけません。これは、日本なら所得の高いアロハマニア、海外なら日本好きな

富裕者。京都から一步も外に出たことのない母親は「25,000円でこんなシャツ、誰が買わなんの、買う人の気がしれんわ」と。しかし海外の人は25,000円で買ってくれます。なぜならば、日本に興味があり、海外では絹の生地で、伝統的な友禅柄のものは売っていない。『家庭画報インターナショナル』という雑誌で掲載され、実際に外国の方が買いに来られて、倒産寸前だったこの友禅の会社が立ち直りました。

しかし、これは単にアロハシャツを作ったわけではないのです。ある時、日本人3世にアロハシャツの起源の話をうかがいました。日本人が移民でハワイに来た時に一緒に着物を持ってきたのですが、ハワイの気候では暑くて着られなかった。そこで着物の糸をさばいて作ったのがアロハシャツだというストーリーがあったわけです。これにヒントを得ました。まさにハワイの人たちのライフスタイルにオーバーラップさせたのがこの商品のストーリーです。新聞やテレビの取材を受ける時には必ずそのストーリーを話すようにとお伝えしました。『モノマガジン』『ブルータス』にも掲載されました。単に思いつきで作ったというだけでは、メディア取材に対して説得力がない。このハワイのアロハシャツのストーリーをオーバーラップさせ、21世紀の現代に蘇らせたのが、この京友禅アロハシャツなのです。

■伝える力に5倍

次に2番目のキーワードをお伝えします。作る力を1とするならば、「伝える力に5倍」をかけてください。つまり新しいモノを作った段階では、マラソンに例えるとスタートラインにやっと立った状態です。作っただけでは誰も見

向きはしない。作ったのがゴールではなくスタートです。アロハシャツにはマニア（あるいはコレクター）と呼ばれる層がいます。他の人とは違うシャツならば、値段に関係なく買いたいという人です。25,000円のシャツは誰が買うのか。そんな人をターゲットに『ブルータス』という非常に最先端の情報をいつも求めている人の雑誌や『モノマガジン』という、ものに対して徹底的にこだわりのある人に向けてこのアロハシャツを訴求しました。



またフランス人のデザイナーにアロハシャツをお願いしたこともあります。自分たちの目線になりがちな時に、フランスからデザイナーが来てくれたのをチャンスととらえて、アロハシャツを見てもらいました。つまり外国で売りたいのであれば、外国の目線を入れる必要がある。外国の人がどういうデザインを求めているのか、そんなことを尋ねてみました。そしてアロハシャツのデザインをリ・デザインしまし



た。その結果、京友禅のアロハシャツがドレスになってパリコレのステージに上がりました。

とにかく自分たちの目線でものづくりやサービスをしがちになりますが、大切なのは第三者の目です。どう感じてくれるかをしっかりとヒアリングして反映させていくこと。これが「伝える力に5倍」の中に含まれています。

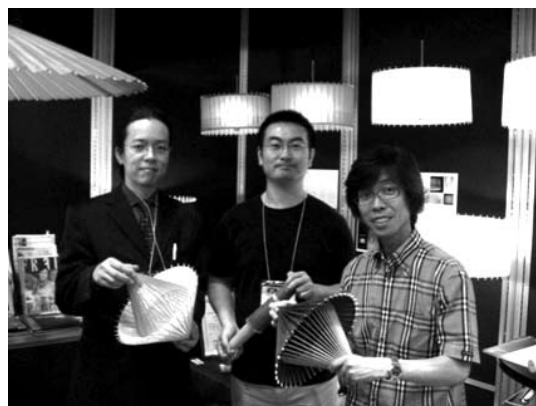
■《発想の転換》とデザイナーの起用

京都の和傘の職人から相談を受けました。倒産寸前ということで、新しいアイデアを絞ったのが照明器具でした。しかし京都の人に畳の部屋で使う和傘の照明器具を売っても、インパクトがない。京都で作りますが、販売は東京および世界で販売したいと考えて、和傘職人の工房に東京からプロダクトデザイナーを連れてきました。私がコンセプトを考え、こんな風ものを作りたい、販売の場所や出来上がる商品の構想を伝えました。グッドデザイン賞を獲ることが出来て、そのご褒美にフランスに出展することになりました。



「伝統に新しい価値をつける」ことには、落とし穴がありました。傘を照明に変えたまでは良かったのですが、外国では売れないと言われました。その理由は小さすぎるということ。出展した場所は、世界のお金持ちがインテリア雑貨を探しに来る展示会で、バイヤーが買い付け

に来ていて、顧客は中東やロシアのお金持ちだったりします。そういうお金持ちのリビングには直径40cmくらいしかないので、小さすぎて売れないと言われました。海外の富裕者層の家にこんなに小さいものはまったくインパクトがない。最低でも3m~5mのものを作ってほしいと言われました。こんなにいいデザインを作っているのだから、もっと大きくインパクトのあるものを作ってほしいと。これが大きなヒントになりました。



傘の製造技術をそのまま活かして大量生産しようとしていましたが、逆に大きいものを作るにはオーダーメイドの1点物になります。小さいものを1つ3万円で売ろうとしていましたが、3m、5mのものをつくろうとすればそれなりの時間もかかります。サイズは10倍ですが1点物なので300万円で出してみました。当初量産しようとしていた概念を切り替えて、1点物として伝えていこうということで、いまはイ



インドネシア、マレーシア、インドからも引き合いが来ています。また傘を作るだけではなく、次世代の子供たちに日本文化を理解してもらうために、手作りの傘教室などもやっています。

また京都の老舗料亭の料理人と一緒にインドのマハラジャの自宅に日本食を伝えに行きました。ところがこのマハラジャと同席した映画俳優たちは茶碗蒸しを作って出したのに全く手を出しませんでした。味が淡泊過ぎて、彼らはカレーパウダーを茶碗蒸しにかけていました。ここでもう一回茶碗蒸しを作り、鰹と昆布だしのブレンドした味が日本の味なのだと説明し、この繊細な味をぜひ味わってほしいとプレゼンテーションをしました。すると「鰹と昆布のブレンドの具合が何対何なのか教えて欲しい」と言いました。さすがインド人はロジックです。わざわざその配合を聞いてきたのです。



アジアの国を周ると、インドは非常に文化力が高い。インドは階級制度が存在し、貧困差があり、スラム街もあれば、とてつもないお金持ちの子供もいます。最近ではIT企業やレストランのオーナーをやって成功する人も多い。カーストに含まれない業種で経済成長している人たちが好んで食べるものは豆腐と日本酒です。インドでは高齢の方はカレーが好みですが、30～40代の新富裕者層と呼ばれる人たちの

好む食材は豆腐だったり、日本酒だったり、ベジタリアンが多い。新しいライフスタイルなのです。日本人の平均年齢は46歳くらいと言われますが、インドでは13億人の平均年齢はなんと26歳です。食欲は旺盛ですし、頑張って働いて車を買いたい、プラズマテレビを買いたい、海外に行きたいという人もいます。また日本ではアルコールを飲む人が減ってきていますが、インドは昼間からアルコールを飲んでいます。この違いが今の日本とアジアとの違いを象徴しているかと思います。まさにこれも現場100回ということです。

■変わる《ものづくり》や《街づくり》

デザインやクリエイティブの最先端として北欧デザインに注目しています。コペンハーゲンのデザイナーと京都をクリップして、製造コストの安い中国で業務用の家具を作っています。それぞれの強みを、国際分業で役割分担するわけです。つまりデザインは北欧、素材は京都西陣、製造拠点はコストの安い中国の上海工場で製造するシステムを作りました。西陣イコール帯というイメージから脱却する発想が必要です。帯の織の技術を生かし、幅広の織機で織った布地やファブリックを、壁紙に使ったり、椅子の座面に使う…それが21世紀の伝統産業の生きる道です。

■伝統とモダンの融合は、2：8

寺町丸太町に『ホテル スクリーン』というデザインホテルがあります。元々はオフィスだったので13室しかできないという事情があり、13室を13人のデザイナーに設計してもらいました。この狙いは、逆に考えると13回はリ

ピーターになってもらえるということです。もう一つは、外国人をターゲットにしています。1泊4万円になりますが、外国人は泊まります。日本酒好きのドイツ人DJは京都の老舗旅館に泊ったけれども、畳の部屋に寝るのがきついと1日でギブアップしました。

そこで畳とベッドのハイブリッドを作りました。日本らしさとベッドを味わえるようにしたいと思いました。さらにポイントがあります。部屋には家紋入りの座布団や扇子を置いたりしていますが、伝統とモダンを融合したり、古いものと新しいものを共存させたりしています。それは伝統的なものだけだと外国人は息苦しくなるからです。しかし新しいものだけを追い求めても深みがない。そこでポイントが2:8です。伝統的なものを2割、新しいものを8割でやっています。京友禅のアロハシャツも、和傘の照明も同様です。デザインは円筒形というグローバルに通じるデザインにしてあります。そしてこのコンセプトがおもしろいということで、ミシュランにも掲載されております。



■文化体験の入り口づくり

三条烏丸西にある『伊右衛門サロン』はサントリーと創業450年の千總という呉服業を営む会社をコラボレーションしました。サントリー社からペットボトルの緑茶である『伊右衛門』

をもっと多くの人に知ってもらうためにリアルな空間を作りたいという依頼を受けました。しかし京都風の町家ではあまりにも伝統が前に出てしまう。そこで千總の本社ビルの鉄筋コンクリートの建物の1階の部分が空いていたので、飲料と呉服をクリップしました。このポイントは、「450年の歴史あるイトヘンの企業と、最先端の技術でお茶を作る飲料の企業、異業種ながら共に文化性も高く、それでいて斬新な組み合わせ、食文化のある所に人のにぎわいがあるので三条通りの再活性化にもつながる」新聞社の記者が好みそうなストーリーも意識してコンセプトを考えました。物販もできて、庭があり、デザインチェアが置いてあったり、カウンターバーがあったりします。これも伝統2割とモダン8割を盛り込んでいます。



お茶をテーマに、お茶のカクテルを作ったり、お茶とロールケーキを合わせたメニュー等、トータルプロデュースをしました。朝8時から夜12時までの営業で、朝は卵かけごはん、昼はランチ、午後2時から6時まではスイーツのスペシャルセットを出しています。さらにお茶の入れ物もオリジナルで作っています。お茶をより多くの人に知ってもらいたい。つまりピラミッドの底辺はコンビニで売られている伊右衛門のお茶でよいのです。一番頂点にあるの

が、表千家、裏千家の茶道です。外国人がいきなり着物を着て帯をして正座はできない。しかし美味しいお茶を入口にして、お茶の世界を知ることにはできないものか。スキーでいうならば、初心者がゲレンデで滑るようなものです。美味しいお茶でスイーツを楽しんで、お茶に興味がある人はさらに一歩進むといったことを考えてつくりました。



『東京ガールズコレクション』というファッションショーのプロデューサーにお願いしてファッションショーと京都をドッキングさせて『着物コレクション』を展開しました。ランウェイでは着物を着た人気のモデルさんが歩きます。これまでとの違いは、携帯電話で着物が買えること。東京では18歳から25歳くらいまでの女性が2万人詰めかけ、モデルの山田優さんが着ている着物を一斉に携帯電話で買えるという試みをやってみました。今まで着物を販売する

には、呉服屋さんでの対面商売が基本でしたキモノとEコマースを融合するなど、まだまだ見過ごしている要素がいっぱいあると思います。それを組み合わせてみる発想が大切だと思います。

「現場100回」フットワークよく動き、「誰のために、何のために」を常に考えながら、「独りよがりではなく、第三者目線でモノづくり」伝統が重くなり過ぎないように「伝統2割、モダン8割でデザインする」を意識しながら、さらにヒットを出すコツは、「モノにストーリーを乗せながら」「役に立つ」と「楽しい」を両立させる、「作る力1に対して、伝える力を5倍かける」こと。さらにそれを生み出すのは、人。「ご縁」というものがすごく大切なのだと感じています。人と人が出会って新しいものを生み出す。そこに新しい価値が会ってそれが醸成されると文化になる。すべては人のつながり、ご縁なのかと思います。一期一会を大切に、ビジネスのアイデアをカタチにして、衣食住や学び、遊びの要素までもアンテナを張って、新しい価値と文化を生み出すことが肝要だと考えます。

