

# 「企業価値向上に向けた経営」

～地域資源の活用と自社ブランドの確立～

講師：有限会社オйкаワデニム 代表取締役 及川 洋氏

当財団は2022年4月13日（水）に、七十七銀行本店4階大会議室において、起業者セミナー「企業価値向上に向けた経営～地域資源の活用と自社ブランドの確立～」を開催し、同時にZoomによるオンライン配信を行いました。本特集では、講師である有限会社オйкаワデニム代表取締役の及川洋氏の講演内容をご紹介します。



及川 洋氏

## 1. 当社の3つの独創性

当社は気仙沼でデニム衣類の企画・製造・販売を行っており、創業は1981年になります。気仙沼の基幹産業が水産業であるため、遠洋船や近海船に従事している方が多く、その配偶者が働ける場所を、ということで私の父が創業し、私で三代目になります。

当社は創業から長きにわたって培ってきた独創性ある土台が3つあります。1つ目は創業以来、純日本製にこだわった生産スタイルで雇用者や加工者も完全国内主義を貫いた工法であることです。皆さんが着ている服には全て原産国表示、どこの国で作ったかが書いてあります。アパレルに関しては、純日本製は全体の5%程度しかありません。

2つ目は受託生産の枠を超えて決定権を持たせていただいている点です。著名なファッションブランドに対しても、コストや販売時期において当社の提案を大きく受け入れていただいているまでに信頼を獲得しています。

3つ目はオリジナルブランド「スタジオゼロ」を展開していますが、世界で唯一の加工技術によって作りだされる自信の証として、衣類に製品保証システムを採用しています。これは生地が破れたり、糸がほつれるなどしてもいつでも当社で繕わせていただく仕組みです。このシステムは国内はもとより北歐・ロシアなど海外でも採用しています。



当社の企業特性

## 2. 会社存続の危機から「個」を意識したものづくりへ

私がこの仕事に就いたころの1990年代はバブル経済が崩壊しましたが、実はジーンズ業界への影響は大きくありませんでした。その要因は生産拠点が日本国内であり、製品の多くを輸出していたからです。当社もOEMでデニムを製造し輸出しており、私たちに課せられた生産数は当時、一日6千本でした。当時はそれでも国内では中堅の工場でありました。

90年代中盤になり、市場では海外で安く作って、高く売るというグローバル化の流れが本格化してきました。当時仕事は商社からでしたので、当社にも生産拠点を中国はじめアジアに移すと商社から通達 came。今考えても信じられませんが、当社に通達 cameしたのは実施三日前でした。ずっと続くと思っていた仕事突然なくなり、明日の仕事どころか、その日する仕事さえ、ないという状況に陥りました。

日に日に従業員が辞め、会社の存続危機に陥りました。当時の社長、私の母に当たりますが、従業員に「生地や資材はたくさんある。マシンもある。自分や家族の服を作りなさい。ただ、裁断から最後の仕上げまでひとりだけでやること。時間はたくさんあるから。」と突然伝えました。従業員全員がひとつひとつ時間をかけ、とても丁寧に作りました。

一方、私は製造だけでなく、新たに営業活動をしようと動きました。しかし、営業の右も左もわからず、とりあえず会社の仕事内容や設備を説明するも、最初の数か月は全く仕事が取れませんでした。

取引先でよく聞かれたのが、「御社の強みは何ですか」ということです。自信をもって答えられる当社の強みを考えようと思うのと同時に作り上げようと思うようになりました。

「オйкаワデニムの強み」は、当社は創業時から現在までも「雇用者は地元から」ということを念頭に置いています。皆さんからは普通に聞こえるかもしれませんが、先ほども申し上げたとおり現在アパレル業界において紡績、機織り、縫製仕上げまで純日本製というジーンズはメイドインジャパンの中でもわずかに数%しかありません。縫製業におきましては加工賃が海外との比較により大きく下落し、日本人だけでは成り立たなくなっており、かなりの部分を研修生に頼っています。私はあえてそこで勝負しようと考えました。純粋なるメイドインジャパンを大事に思う取引先を何とか獲得でき、徐々に会社は立ち直っていきました。作り手からの目線とデザイナーからの目線、その二つが融合し形になりました。

私の営業は絶大な信頼を得ることができ、取引先の企画、売価、コスト、販売時期までの決定権を持たせていただくという、とても大きなものになりました。仕事がなくなった日、「自分の服、家族の服を作りなさい。」と社員に指示しました。あの時はどうしようもなく行ってきたことでしたが、実はそのことが、得られた流れ作業の仕事から、だれが着るといふ「誰」が大量の中に埋もれるのではなく、「個」を意識したものづくりへと社員も変わってきていました。

### 3. オリジナルブランドと東日本大震災

そこで、オйкаワデニムといえばこれだ、というものを作ろうと思い、オリジナルブランドを考えるようになりました。

オリジナルブランドを考えた背景には1つ目として、どんな状況になっても仕事がなくならないように、2つ目として、安心して職人が育てられる環境を次の世代へと思い、立ち上げました。

2005年、オйкаワデニムオリジナルブランド「スタジオゼロ」ができました。しかし大きな悩みにぶつかります。できたブランドをどうやって売っていくのか。作る方は得意ですが、販売は初めてです。会社は順調とはいえ受託の会社がオリジナルを行うという行為は、すなわちライバルになるということです。しかもアパレルは工場が市場よりも誰よりも最初に新製品を見ます。受託がオリジナルを作ること、それは業界ではタブーなことでありました。

オリジナルを立ち上げ販売に悩んでいたものの、ある日、海外で展示会をしないかと誘われ、考えた末、海外ならバッティングしないのではないかと展示会に参加しました。

言葉も文化も違い、カルチャーショックもありましたが、とてもありがたかったのが、海外では製品に対し、純粋に評価をいただけたということでした。また改めてメイドインジャパンは強いということでした。

それは当社の製品がとても優れていたというわけでもなく、先人がどれだけ海外で頑張ってきたのか、ということだと思います。ピーク時には6か国で約50店舗ほどの取引を行い、オリジナルブランドは当社の柱のひとつとなりつつありました。しかし、それが崩れるときが来ました。東日本大震災です。

これが私やブランドの在り方を大きく変えた出来事です。当社は高台にあり、当時多くの地元民や国道を走行していた人たちが避難してきました。震災前は特に災害備蓄などもしてありませんでしたし、会社ですから避難所でもありません。電気も水もない生活です。私はまず避難されてきた人たちの命を何とかしなければと思い、震災3日目の日に宮城県庁へ向かいました。そこで当時震災を取り仕切っていた部長にお会いし、状況を説明するとすぐに、県の指定避難所にいただきました。それからは物資や情報が手に入りはじめ、徐々に避難所として動きはじめました。

オйкаワデニムの避難所では毎朝朝礼を行いました。点呼をとり、全員でその日の予定を決め、がれきの片づけを行っていました。

そこである日、見つかります。

大きな泥とヘドロにまみれながらも、当社のジーンズが一か所のほつれもなく帰ってきました。この出来事は自分たちに大きな自信となり、今の自分に地元の企業として一体何ができるのかを考えた末、多くの被災民とともに再起することを決め、4月4日から会社を再開しました。

### 4. 新素材の開発

避難所では、沢山の水産関係の方とも知り合い、その作業工程を拝見した時に、サメの皮と身を剥ぐ技術がとても高く、これなら鞣（なめ）して活用できるとすぐに感じました。廃棄物だったサメの革を仕入れ、価値



オリジナルブランド  
スタジオゼロ

オリジナルブランド「スタジオゼロ」

が生まれ、貝殻や漁網も加工を行い、再利用することで今までは単なるゴミだったものが資材になる。「地域資源有効活用に伴う、繊維業界初の取り組み」とした新素材の開発のきっかけです。

私は、独自開発のもと、メカジキの角、正式名称は吻（ふん）と言いますが、この吻から生地を作ろうと考えました。生地開発においては、水生動物を用いた生地は無く、繊維業界では初めてであり、材料調達の面なども考えた末、水揚げが日本一である気仙沼だからこそ出来る生地だと考えました。

吻は元々、船上で切り落として海へ捨てる、「用途がないからそれが当たり前」という意識でした。

今まで価値のなかったものへ命を吹き込み、地元での価値への認識を変え、その中から生まれる新しい仕事、当社だから出来る新たな地域の発信をしよう。それが、私の考えた新たな事業全体の芯でした。

失敗と修正を繰り返しながら、服として、人の肌に直接接触するということもあり、肌触りを追及し、「自分のイメージ通りの糸を」と思い、糸を作るという工程だけでも1年以上の時間を要しました。

初の取り組みでしたので「糸」にたどり着くまでに沢山の壁がありましたが、その時、とても大きな力になって頂いたのが、地元の大学と産業技術総合センターでした。中小企業が活用するにはハードルが高いというイメージでしたが、具体的に相談を行うと、とても熱心に親身になって一緒に取り組んでいただけました。

その時に学んだことは、漠然とした相談ではなく、自分のビジョン、ゴールイメージを持ち、そこに何が問題なのか、それを自分自身がはっきりと認識をするということでした。

綿花栽培におきましても、わが国ではグループや個人レベルでの綿花栽培は行っていますが、工業製品の綿自給率はほぼ0%です。しかし、この国は、どこにも負けない技術と知恵と情熱を持ってこれだけの経済大国になりました。その日本の科学と技術が集結し、生まれた生地は、当社ならではの、気仙沼だからこそ出来る、高付加価値を持った素材としても世界で勝負できると考えています。何度もサンプル作成を行い、修正を経て、2015年11月20日、遂に販売を開始することが出来ました。

廃材を利用し高付加価値を見出す

### 素材の再認識

①サメ	②アワビの殻	③大漁旗	④漁網
			
革	ボタン	瓦礫から発掘されたり漁師さんから託された	装飾品

港町イメージ・五感でわかる高い理解

地域資源の有効活用



メカジキの吻

## 5. 次なる新素材

震災後、沢山の異業種の方たちとも知り合いました。次の新素材を何にしようかと考えていた時、北海道とある酪農家と知り合い、行ってみることにしました。そこで新たな素材に出会いました。皆様あまり馴染みがないかと思いますが、現在、全国で獣害と認定されている鹿です。令和元年度、全国捕獲数では、約60万頭を超え、北海道だけをみましても年間10万頭以上の鹿が駆除されています。

目に見える農作物等の被害額は年間38億円に上り、今や全国に広がっています。

私が子供の頃には、そのような話を聞いたことが無かったのに、近年、なぜこんなに鹿が問題になったのでしょうか。

昨今よく耳にする地球温暖化。その影響で本来なら雪に埋もれるはずの草木が埋もれずにあるために、鹿が越冬しやすい環境になってしまいました。それは我々地球人が大きく関与していることが分かりました。

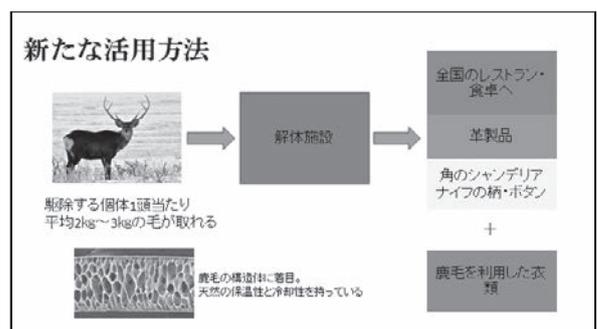
全国屈指の酪農地帯、厚岸郡浜中町。そこでは、エゾシカが牧草を食べてしまうことにより甚大な被害を受けていました。そこで、「何か私に出来ることは無いか」と思い、色々お話しを聞きました。

鹿は現在の活用法として、肉はジビエとして、角や皮では新たな商品が生まれており、利用は進んでいます。

私は現在の活用に参入するのではなく、「現在の活用の外で参加が出来ないか」と考えました。

そこで考えたのが、鹿の毛を利用した衣類です。元々、オオカミやクマなどの外敵が多かった鹿です。

機敏に動けるように、少ない毛でいかに効率よく暖と冷を得られるか、鹿の毛は「中空多孔質構造」となって



鹿の新たな活用方法

いることが東北大学での知見で分かりました。当社ではこの鹿毛の「中空多孔質構造体」に着目しました。

なぜ鹿毛で服なのか。今回鹿毛を使用するにあたり4つのことを掲げています。

まず1つ目、命の新たな転換と環境問題を全員が感じられるように、獣害として駆除はされていますが、それは鹿が悪いのではなく、人間が大きく関与している。そのことを一部の人ではなくすべての人が感じられるようになれば小さな一歩が大きな一歩につながると思っています。

2つ目として、酪農家から酪農のイメージを変えたい、また、新たな地域の発信をしたいということです。酪農のイメージを変えるためにはまず見た目から変えよう、ということで現在、酪農家の方の作業用の服を作っています。

そして3つ目、皮革産業の在り方を掲げています。皮製品はとても値段が高いです。実は皮というのは、9割以上は「鞣し代」というものに使われています。私は当時、皮の加工は独特な技術であるため、その技術費用であると思っておりましたが、実は違っていました。皮には毛がついており、大きいドラム型の洗濯機のようなものに入れ、熱湯をかけて毛を抜きます。抜けた毛と皮に分け、皮は鞣しのほうに入りますが、抜けた毛は実は法律で焼却処分が禁止されています。そこで皮革産業はどのようにするかといいますと、酸とアルカリを使用し、毛を全て溶かします。そのうえで環境に害のないレベルまで中和をしたうえで、川へ流します。実はその費用も鞣し代です。しかもこの費用が鞣し代の多くのウェイトを占めています。そこで我々が抜けた毛を化学処理せずに服に使用することができれば、皮の費用としての毛の処理費用がなくなります。そこで皮の値段を下げてほしいと取引先へ依頼したわけではなく、皮革産業も独特な技術であり、なかなか成り手がいないため、できればその資金は後継者を育てるために使ってほしい。もう少し、労働環境を含め賃金などに充ててほしい、ということで取り組んでいます。

最後に4つ目ですが、日本は島国ではありますが、昔はすべて自国で物事を行っていました。自然、ものを大事にする、できるだけ使用するという精神があります。現代のわれわれにもその血が流れている。それをものづくりを通して、技術と感性を次世代へつなげていきたいと思っています。

## 6. 最後に

私は「服」というものを通じて、地球人の価値への認識を変えたいと思っています。

沢山の人との出会いがあり、色んなことを教えられ、気づかされ、人との繋がりの大切さをいつも思います。

会社の財産。私は技術でも企画力でもなく、会社の財産とは「人」しかないと考えています。

企業価値を上げる経営。会社それぞれに特性があり、「これだ」というものは無いと思います。

真摯に仕事に向き合い、繋げる。今では、SDGsという言葉がありますが、実は、知らず知らずのうちにSDGsに取り組んできた、という事かもしれません。

それを、沢山の方が評価し、当社はゆっくりと上がってきたのだと思いますが、それを支えてくれたのは、地域であり、やはり人であります。

最後になりますが、当社の社訓の中には「地産・地消」という言葉があります。当社での地産とは日本。日本で作り、地消とは、地球で消化するという意味です。情報・通信の発達により、地方にいても世界がとても近くなりました。私は、今行っている活動をもっと世界中の方たちに発信して行きます。その発信が、現在・次世代へと繋がり、それもいつか企業価値となりましたら、嬉しいです。



セミナーの様子

### ◆ 「有限会社オйкаワデニム」概要 ◆

1981年、宮城県気仙沼市にて創業し、デニム衣類の企画・製造・販売を行う。オリジナルブランド「STUDIO ZERO (スタジオゼロ)」 「OIKAWA DENIM」 「SHIRO0819」を展開。第16回 (2013年度) 七十七ニュービジネス助成金受賞。

所在地：宮城県気仙沼市本吉町蔵内83-1

#### 及川 洋 (おいかわ ひろし) 氏

1973年、宮城県気仙沼市生まれ。91年、家業の有限会社オйкаワデニム入社。2016年、代表取締役就任。