



▲一本一本の品質をチェックしラベルを貼付けて品番管理する古木トレーサビリティシステムは日本初の取り組み

株式会社山翠舎は建具屋として創業し、以来、住宅建築や店舗内装などを中心に事業を拡大してきた。現在は古民家から得られる古材を「古木」として活用し、店舗のデザインや設計・施工、古民家の移築・再生も手掛けるなど幅広く事業展開し、高い企画提案力と技術力で顧客の厚い信頼を得ている。

2015年、大町市に日本最大の古木倉庫兼工場を開設し、施工力・営業力を一層高めるとともに事業の発信力を強化することで、古木のブランド化に積極的に取り組んでいる。長野市の本社で山上浩明社長に、会社の歩みや経営戦略、将来の事業展望について伺った。

建具屋から出発して、店舗建築で飛躍

三井 御社の創業はいつですか。

山上 1930年に祖父の松治郎が山上木工所という建具屋を始めました。父が受け継ぎ、86年に株式会社山翠舎を設立しました。父は住宅建築中心の下請けで仕事をしていましたが、80年代に回転の良い店舗建築に舵を切り、今の土台を築きました。

三井 「山翠舎」とは素敵な社名ですね。

山上 アパレル業界で人気のオクトパスアーミーの店舗を数多く手掛けてから東京での仕事が多くなり、社名は重要だと父は実感したようです。バブル時代で、CI(コーポレートアイデンティティ)が流行り、カタカナ名を使う会社が多かつたのですが、父はあえて漢字で「山翠舎」としました。これが非常に評判が良くて、当時の父の卓見に感謝しています。

どうしても入社したかった山翠舎

三井 3代目を継ぐつもりだったのですか。

山上 大学では、経営工学科で環境問題を学び、省エネルギーの論文を2本書きました。在学中にIT関連のベンチャー企業を起ち上げたものの挫折して、卒業後はソフトバンクで営業担当をしました。成績を上げて社長賞を取ったりもしたのですが、その頃には山翠舎に入りたいと思っていました。でも、入社の意思を父に打ち明けたらきっぱり断られて、3回目でようやく許可をもらい2004年に入社しました。

三井 どんな思いで希望していたのですか。

山上 山翠舎は、ダイヤモンドの原石というか、何かいいものを持っているとずっと前から思っていました。幼い頃からそれを生かすことができたらいいなと心の片隅で思っていたように思



■所在地：長野市大豆島4349-10
■代表者：代表取締役社長 山上 浩明 氏
■従業員数：22名
■事業内容：店舗改装及び内装工事、古木販売、古民家移築再生 他
■売上高：7億円（2019年9月期）
■URL：<https://www.sansui-sha.co.jp/>
■沿革
1930年 山上木工所を創業、70年（株）山上木工所を設立、80年 東京営業所を開設、86年 社名を（株）山翠舎に変更、本社を現在地に移転、2004年 古木倉庫を開設、古木の販売事業を開始、13年 東京支社を設立、古民家移築再生事業を開始、15年 大町市に古木倉庫兼工場を開設、17年「信州ブランドアワード2017」にて企業・事業ブランド部門賞を受賞、18年「EYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー2018」にてスタートアップ賞を受賞、19年 森を守る事業者に与えられるFSC(COC)認証を取得、「ウッドデザイン賞」にてソーシャルデザイン部門受賞、「グッドデザイン賞」を受賞

います。

バブル時代から始まった 古木による店舗内装

三井 御社は古民家の解体・移築と古木の有効活用で有名ですが、古木を使い始めたきっかけは何だったのですか。

山上 バブルの頃、アメリカンカジュアルなジーンズ屋さんの建築にユーズド感を出すデザイン提案が受け入れられ、海外からわざわざ古い木材を買い付けて施工していました。しかしながら日本では、多くの立派な古民家が解体され、その木材が廃棄されていく現状があり、もったいないと思いその古材を使って工事できないかと



ひらめいたのです。それが古木買い取り販売のきっかけとなりました。

三井 古木を扱う業者は多いのですか。

山上 古木(KOBOKU)は実は当社の商標で、一般には古材と呼びます。古材施工では当社は古い方で、バブル時代から古材施工をやってきたのは当社ぐらいだと思います。

三井 大町市に大きな倉庫をお持ちですね。

山上 今5000本以上の在庫があります。一般に在庫を持たない方がいいと言われますが、中古ビジネスである古材なら在庫を抱えてもいいだろうと思い、大町市に800坪の工場兼倉庫を取得しました。普通の材木なら、在庫がなくても受注だけ先にして、後から発注することも可能ですが、古材はそれができません。今では長野市に2カ所、大町市に1カ所の工場兼倉庫を持っていることが大きな強みになっています。

三井 あえて在庫と工場を持つ選択をした。

山上 むしろ一般の工務店や施工業者は工場を持たないファブレス化が進んでいます。それがいいという風潮の中、当社には工場があった。それならば、「解体から設計・施工、提案営業まで一貫してできます」という方向に振り切って、それ自体をブランド化するという発想で突き進もうということになったのです。

古木ビジネスでは 世界初のFSC森林認証を取得

三井 古木の良さは何ですか。

山上 新月の時に伐採した木は水気がほとんどないから、昔は木を伐るのは新月の時と決まっていました。間違っても満月の時に伐った木は使わなかった。無垢の木は、古くなても削ればまた新材が出てきます。しかも100年以上前の古木は、新月伐採だから一層クオリティが高い。今は、成長するとすぐに伐るから年輪の密度が粗い。けれども、昔、日本で育った木は目が詰まって重く非常に良質なのです。

三井 古木にそこまでの魅力があったとは知りませんでした。

山上 今年の8月に、古木ビジネスでは世界初のFSC(COC)認証*を取得することができました。山の木を伐って、合板にしたり、ティッシュが作られたりしている現代において、私たちが建材として使っているのは200年前の古木。そのことにFSCの事務局長も感嘆し、次の世界大会で報告するそうです。

三井 いよいよ世界進出も視野に入ってきているのですね。

山上 現在、ニューヨークのマテリアルコレクションに古木を素材として申請中です。それから、タイのバンコクではミシュランガイドに掲載された焼鳥屋で古木を使った内装を行っています。

大工の最高スキルを伝える古木研究会

三井 古木の魅力を伝えるための活動も行って

* FSC(Forest Stewardship Council:森林管理協議会)の森を守る世界的な認証制度で、COCは適切な木材等の確実な識別管理を行っている業者を対象とする認証。

いるのですか。

山上 古木研究会という同業者の集まりをつくって、全国に古木を供給する体制を整えていくことを考えているところです。賛同する工務店が、関東や大阪から何社か集まってくれています。

三井 具体的には、どんな活動予定ですか。

山上 以前、当社の棟梁が東京で古民家の解体や移築技術について発表したら、長野の大工さんも聞きに駆け付けてくれました。大工には、「大一」から「大九」までランクがあって、最高クラスの大九は自分で継手の仕方を考えて作れる職人です。今は大七や大八クラスの大工が多いけれど、大九になりたい職人も大勢います。そういう人を集めて、大九になるための修業をする場として古木研究会をスタートさせました。当社で3年間修業をしてもらい、同じ釜の飯を食った仲間同士で、一大プロジェクトをやれたらいいなど考えています。

三井 具体的な構想があるそうですね。

山上 研修生である職人が、古民家を大町市の空き地に移築する工事の様子を、2020年の第2回北アルプス国際芸術祭で披露するという構想を持っています。工事の様子を見学してもらい、古木の良さを感じてもらえたたらと思っています。その先には、私の内に秘めたテーマパーク構想の夢もあります。

内装工事だけでなく、集客にも協力して 繁盛店をつくっていく

三井 職人さんだけでなく、利用者、事業者、それに各地の地域振興にとっても画期的な構想だと思います。

山上 昨年のEYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤーの発表で、私が提唱した「全方よし」という言葉があります。古木利用は地球環境に優しく、

地域や社会の課題解決にもなる。しかも、古民家の持ち主も山翠舎のビジネスモデルなら、普通50万円の買い取り価格を200万円にすることができる。その古木を使うお店が繁盛して200万円を稼いでくれればいい。デフレ的な発想ではなく、高く買って、高く売るサイクルをつくる。それには古木のエンドユーザーがより高く買いたくなる仕組みをつらなければなりません。

三井 どんな仕組みですか。

山上 店舗の施主様に対して、お客様をある程度ご紹介できるということを売りにしていきたいと思っています。当社のメインは、飲食店の建築や内装工事ですが、お客様のビジネスに寄り添い、共感し、伴走し、集客に協力する姿勢を持って仕事をしています。

その代わり、店舗の内装工事の見積り額が他社は2000万円のところを当社は2300万円いただく。差額300万円分は、当社がフォロワー1.1万人のインスタグラムで集客して半年で300万円ぐらいは貢献させていただく。そのためにも、リピーターが確保できるような高級感の漂う空間づくりにこだわって仕事をしていきたいと思っています。

「KOBOKU通信」が人の縁を結ぶ

三井 集客の秘策があるのですね。

山上 古木を当社では御縁木ごえんぼくと呼んでいます。御縁木には、人を引き寄せる力があるのです。内装に使う古木は恵比寿柱えびすばしらと言って、商売繁盛



▲日本有数の古木在庫を有する大町市の工場兼倉庫の様子



▲古木を用いて作成した当社オリジナルのSDGsバッジ

のシンボルとしてお客様に紹介しています。御縁木も恵比寿柱もどちらも辞書に載っているれっきとした建築用語です。

三井 そんな言葉があるなんて初耳でした。

山上 あるお店に、古民家で使われていた古木が一本使われたとします。すると、古民家の持ち主はその店に行きたくなる。そうすると集客が増える。古民家の材が、お客様を呼んでくる。そういう効果があると説明すれば、少しだけ値段は高いかもしれないが、材料としての付加価値も高いと思ってもらえるし、人と人の出会いが生まれ、ご縁の世界が広がっていくと思うのです。

当社では、古木ファンを増やすために、KOBOKU通信というWEBサイトを起ち上げて、古木に関する情報を配信しています。読者は、そういうつながりや関係性に关心が高い人たちです。そういう人が集まるところが商売繁盛につながる。そんな循環をどう起こしていくかということが当社のビジョンであり、ミッションでもあります。

当社と組む企業は、お店や製品が出来上がる前にKOBOKU通信の読者をお客様として持つことができます。今後は、家族構成などの情報を登録してもらうとポイントがついて、古木を使ったレストランで使えたりするKOBOKUメンバー・シップ制度なども始めて、より一層集客力をつ

けていこうと考えています。

三井 古木には人の縁を結ぶ力があるから、お客様に対して集客を約束できるわけですね。

山上 人とつながれる要素があるから、リピーターを集めることができる。だから当社が手掛けた飲食店は繁盛店が多いのだと思います。

長野駅近くの「味人あら季」様の内装を手掛けたのは古木の取り扱いを始めたばかりの頃で、殺風景な壁に古木を配置して仕上げました。それが意外にいい感じの空間になって、12年経った今も繁盛店として知られています。長年繁盛店であり続けることはレジェンドであり、そういうお店を手掛けているという当社の価値観を説明するために、そのお店にお客様をご案内しているほどです。

山翠舎がつくったお店は経営に関する数字が良いという結果が出てきているし、古木の再利用で地球や社会の課題解決にもつながる仕事をしていることをアピールして、他社との差別化を図っていきたいと思います。

異業種とのコラボレーションで 新ビジネスを展開

三井 今後の展開について教えてください。

山上 アライアンスやコラボレーションといった形で当社の古木を使ってビジネスをしてみたいという方がいれば、共栄の道筋を探っていきたいと思っています。例えば、イスや机を製作する会社に古木を提供していますが、山翠舎はそれらの商品を直接作ったり、売ったりしないという方針を持っています。

三井 建築に関してもあることなのでしょうか。

山上 東京の日本橋で古民家移築の工事をしていますが、当社は古木の材料と移築技術の提供までで、建築などには関わっていません。そこは、

他の設計や施工会社ができる仕事だからです。建築分野でもそういうコラボ型のビジネスステージに上っていくのが、将来の当社のあり方だと思っているのです。

三井 御社が持つ強みだけでビジネスをしていくということですね。

山上 子ども向けの木育おもちゃの製作に関しても、当社は材料提供までで実際の製作にはタッチしない。ただし、一社だけと組んで仕事をする。そして、その会社が今まで外国産材で単価1000円の商品を展開していたら、古木を使って環境にやさしいSDGs(持続可能な開発目標)にも適った製品アピールをしようと働きかけ、1500円で商売することを提案する。そうすれば、その会社の客単価アップにもつながると思うのです。

当社は材料提供だけで後方支援に回って、コラボ先の会社さんがより収益性の高いところに行けるように貢献する。そんなやり方で、いろんな業態の会社と、できれば長野県の会社と組んで広げていきたいと考えています。共感できるという方から当社に声をかけていただけるとうれしいですね。

古木で持続可能な社会づくりに貢献

三井 長野県もSDGs未来都市宣言をしています。

山上 古木を活用したインテリア・ショールームや交流スペースの設置といった当社のSDGsの取り組みに県の補助金をいただきました。さらに、外務省主催のジャパンSDGsアワードにも応募しています。

外国産材に頼らず、古木と国産材で建築や内装工事ができることをどんどんアピールしながら、国連が定めたSDGsの17の目標に向かって進んでいきたいと思っています。古木でSDGsバッ

ジを作り、色を塗ってSDGsの理解を深めるワークショップも開催しました。

ところで、三井さんは3000万円の家を建てるのに、外国産材と国産材を使うのではいくらぐらい違うと思いますか。

三井 外国産材がかなり安いと思いますが。

山上 実は、国産材でもわずか30万円高いだけんですよ。それしか違わないのに、みんな外国産材を使う。安い外国産材は質も悪いし、輸送には莫大な石油資源が使われているのにもかかわらずです。一方で、植林した日本の良木は余っている。おかしいとしか言いようがありません。こうした矛盾を解消し、地球環境にも優しくて、地域や社会が抱えるさまざまな課題を解決するために、当社は、古木を使ったサーキュラーエコノミー(循環型経済)の社会をつくることに貢献していきたいと思っています。

三井 社会問題になっている空き家の価値を向上させ、古民家の古木に関わる全ての人が笑顔になれる全方よしの精神と、居心地の良いマインドフルネスの空間づくりや地球資源の有効活用など、社会のさまざまな課題解決に向けて新たなビジネスを生み出し続ける姿に感銘を受けました。本日は貴重なお話をありがとうございました。



インタビュー・記事／三井 哲
(長野経済研究所 専務理事)