

経営者の「元気!」を応援する朝日生命経営情報マガジン

ずっと健康、
いつも安心。

sahi business lub ABC

時代のヒント満載!!

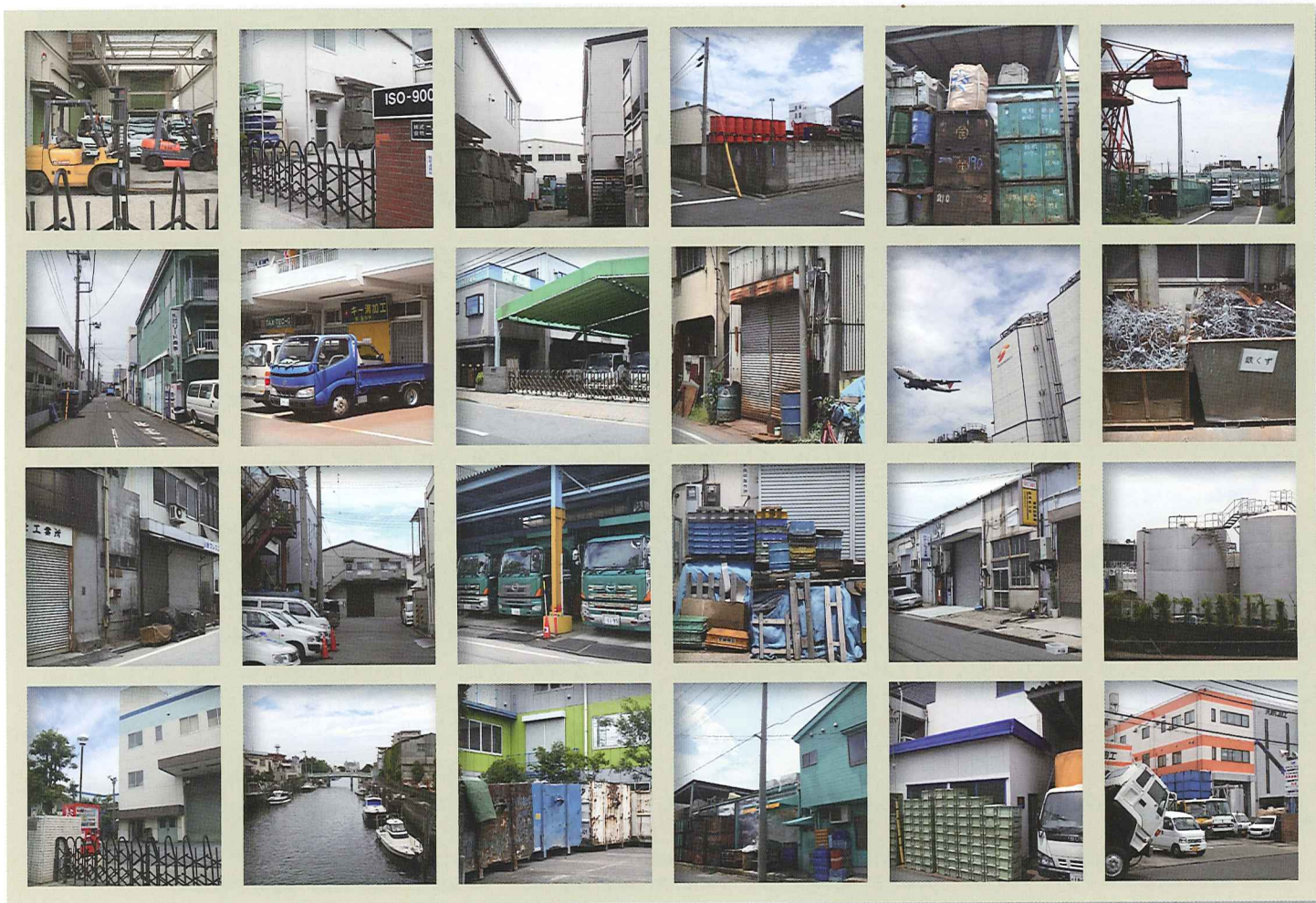
OCT.
2009

10

不況期に考える 中小企業金融



彼の人に学ぶ
仁心無私神として祀られた名宰相
保科正之
中村彰彦 作家



カツデンアーキテック株式会社

代表取締役 坂田清茂

デザイン性にすぐれた 手すり・階段で 建築界から高評価

500社以上もひしめくといわれる、国内手すりメーカー。その激しい競争を、デザイン性重視で勝ち抜いてきた。

- ・社名 カツデンアーキテック株式会社
- ・代表者 代表取締役 坂田清茂
- ・設立 平成15年2月
- ・所在地 〒110-0015 東京都台東区東上野2-14-1 マルコーセンタービル8F
- ・電話 03-5812-2291
- ・URL <http://kdat.jp/>
- ・資本金 6100万円
- ・売上高 25億円 (平成20年度)
- ・従業員 136名 (平成21年7月現在)

アルミ製TVアンテナで
スタートしたカツデン
アルミ加工技術をいかし
手すり製造に乗り出す

当社カツデンアーキテックは平成一五年二月、親会社カツデンの建材事業部門の分社化によって誕生しました。設立から六年半の、まだ若い会社です。

カツデンの歴史は、すでに半世紀余りになります。愛知県から上京し、夜学に通いながら親戚の商売を手伝っていた父が、昭和三三年大学を中退して独立。東京・江戸川区において、アルミ製テレビアンテナの製造販売事業を興したのが始まりです。折からのテレビ受像機の爆発的な普及とともに創業当初の一時期、業績は大きく伸展しました。ところが大手資本の本格参入で一転、苦境に立たされてしまいました。

扱ひ慣れたアルミ素材で多角化を図ろうと、父はまずアルマイトと呼ばれるアルミ表面の防食処理分野へ事業の手を広げました。続いて目をつけたのが、住宅のベランダ用手すりでした。

高度成長期真っ只中の当時は、住宅の大供給時代でもありました。建材市場では、出回ってからのさほど経ってもないアルミサッシが大受け。一方、手すりにもアルミ製のものが出回りつつありましたが、建築価格全体のパーセントにも満たない分野だけに、大手メーカーは見向きもしません。父はそこに、ビジネスチャンスを見出したようです。この分野なら、後発の自

分たちにも食いこむ余地があるだろう。また、サッシと違って大がかりな設備を必要とせず、比較的少ない資金で始められることも好都合でした。こうして乗り出した手すりの製造販売は、以後着実な業績をあげていきます。

カツデンはその後、時代背景や事業環境の変化を受けて、アンテナおよびアルマイトの両事業から撤退しました。従来の販売部隊を中心に新しく家電卸の業態を立ち上げるとともに、メーカー機能に關しても市場の将来性をにらんで、手すり主体の建材専業へと事業を再構築し、以来そのふたつを柱に発展を期してきました。

**東洋大建築学科卒
カツデン入社
建材事業部門で
営業と商品開発に携わる**

昭和三七年生まれの私が物心ついたころ、江戸川区の自宅のとなりではまだ、アルマイト工場が稼働していましたが、忙しくなると駆り出される母の後ろにくっついて、ちよくちよく出入りしていました。従業員のオジさんからアイスキャンディーをおごってもらったことなどが未だになつかしく思い出されます。

小学校から高校まで地元の公立に通いました。成績はまずまずで、スポーツも人並みにやりました。性格的にはおとなしい方でしたが、先生の話はひと聞き逃すまいと前へ前へと出て行くような一面もありました。要する



生産近代化のため、設備投資の面等で大きな改革を断行。試みは見事に成功し、顧客の品質要求・納期要求に応えられるシステムを構築している。



に真面目タイプだったのでしょう(笑)。

私には兄がおり、家業は将来その兄へ継がれることが既定路線のようになっていました。当人も早くから自覚していたようです。それにくらべて私の前には何のルールも敷かれていません。進路に関してもまったくの本人まかせでした。たまたま数学の試験でよい成績をとったことがきっかけで、理系方面に照準をあわせました。結局、東洋大学工学部建築学科へ進学します。周りからは家業の建材部門を手伝う気になったのかという見方もされたようですが、それはちよつと違います。同じ理系でも、電気や化学にはどうしても興味をもてず、建築の仕事が何となく格好よく思えたのです。単純にそれだけの理由で決めた進路でした。

就活に励めども実らず、卒業だけが迫ってきます。思いあぐねていたところへ、父から「どうだ、ウチで働いてみるか」のひとこと。それもいかと、実際そんな感じでカツデンへの就職を決めてしまいました。

建材事業部門の配属となり、最初の二年間は営業でさまざまな得意先ルートのうち、主に商社や金物問屋、ガラス間屋ルートを担当しました。いわゆる御用聞きのような毎日でしたが、基本的な商品知識や顧客対応の面などで、とても貴重な勉強をさせてもらいました。

次に設計部署へ異動となり、某大手ハウスメーカー向け商品の企画開発担当になります。そのころ時代はバブル景気へと突入し、住宅市場も絶好調期を迎えていました。担当ハウスメーカーのブランド住宅の人気は高く、バイションアップやモデルチェンジも短いサイクルで行われ、そのたびに開発依頼が舞いこんできました。

一社だけでもタイトな対応なのに、なんと他の大手二社からも発注がかかり、さらに従来からの手すりに加えて、新しく室内階段の開発依頼も入ってきたのです。こなせども、こなせども、次から次へと仕事が押し寄せてくるような状況が三年、五年と続いていきます。とにかく、あのころの忙しさといったら半端なものではありませんでした。

当然ながら建材事業の業績も、飛躍的に伸びていきました。

埼玉・美里の工場へ異動 生産近代化、 部門体質強化に向けて 大革新プロジェクトを主導

商品開発担当として七年経った平成五年、部署に後を托せる人材が育ったこともあり、今度は生産現場へ移りました。埼玉県北部、上越新幹線の本庄早稲田駅からほど近い美里町に立地する工場に品質管理課長として赴任しました。

かなり年季の入った工場だとあらかじめ聞いていましたが、実際に足を踏み入れてみると、聞きしにまさるほどの年季もの。この設備と生産システムでよくこれまで、顧客の品質要求・納期要求に応じてこられたものだと、逆の意味で感心させられるほどでした。

しかし、このままでいいはずがありません。工場とは言ってもなく、メーカーにとつての生命線です。生産性の立ち遅れは即、競争での敗北につながってしまいます。近代化を図らなければならぬ、しかも早急に…。おもしろいバブル崩壊にもなう受注減とコスト圧力が、ジワジワと業績に悪影響を及ぼし始めていました。今ならまだ、近代化資金を捻出できるだけの体力が残っている。逆に今を逃したら二度とチャンスはやってこない。それが私の直感であり、確信でもありました。建材事業の存続・発展のために、工



カツデンアーキテックの手すりや階段はデザイン性重視で企画開発された。業界に新風を吹き込み大きな反響を呼んでいる。

場はいつたいたいどうあるべきなのか。どんな方向をめざしていくべきなのか。ビジョンを明確にするとともに、具体的な施策や実行予算にまでも踏み込んだ中期計画としてとりまとめ、上層部へ具申しよう。現場の一課長にしては、出すぎたことなのかもしれませんが。しかし、誰かがやらなければならぬという思いに駆られ、立案に着手します。工場の若手有志にも加わってもらい、議論を重ねつつ約八カ月がかりでまとめあげた中期計画は、

- ①品質・コスト競争力の強い工場生産および物流全般にわたる、高度なコンピュータ管理システムの導入
- ②地域および顧客に開かれた工場地域の景観として親しまれる外観、誰もが入れられるショールームなどの二つを骨子としたものです。工場三名の取締役全員の賛同を得て、本取締役会に諮られることになりました。

売上高の十数パーセント相当という巨額な設備投資を見込む計画だけに、さすがに反対の手も多く上がりました。しかし最終的には社長の英断によってゴーサインが出ます。私には取締役生産管理部長の肩書きと、プロジェクト推進の実質責任者の任が与えられました。

品質・コストは満たして当たり前 デザインの差異化で市場優位性を追求

工場新增築の着工により、プロジェクトが実際に動き始めたのを見計らって、私はヨーロッパへと旅立ちました。学生時代、初めて訪れた際には見逃していたかもしれない街並み、とりわけペランダの手すり、それが醸す雰囲気、ヨーロップの建築においては、手すりも街並み景観の構成要素であることが強く意識されていきました。デザイン的な美しさはもとより、使われ方にもさりげなく、それでいて心にくいばかりの演出がこらされていきました。ひるがえって日本ではどうでしょう。手すりは安全性確保のために設置するもので、デザイン性など関係ないという考え方が、長年業界を支配してきました。それならあえて、その常識に逆らってみるのも面白いやり方ではないだろうか。ヨーロップ的な、美しく表情豊かな手すりづかいを、われわれから日本の市場へ発信、提案していこうではな

いか。視察を終えたころには私の頭のなかで、そんな商品戦略の方向性が固まっていました。

平成七年の工場竣工、新ライン稼動と前後して、あたためていた商品戦略の具現化にも着手しました。安全性や耐候・耐久性といった品質、および市場からのコスト要求を満たすと同時に、デザイン面でこれまでにないテイストを有する商品を次々に発表していきました。各ハウスメーカーをはじめ、大手ゼネコン各社、さらには施主からも大きな反響をお寄せいただくことができました。シヨールームにも多くのお客様をお招きしてきました。

バブル崩壊の影響で売上げは、一時右肩下がりにになりましたが、ピーク時にくらべて四割ほど落ちこんだところで下げ止まり、その後横ばいなしの微増と持ち直しました。生産近代化とデザインの差異化。この二つの戦略を思い切って断行したからこそ、生き延びてこられたのだと思います。

なお私は平成九年、常務取締役就任し、さらに平成一三年、常務取締役建材統括本部長に就いて以来、部門の最高責任者としての職務を遂行してきました。

カッデンから分社 初代代表取締役就任 階段商品の強化充実など 積極策に打って出る

平成一五年二月、カッデン建材事業



ヨーロップ視察の折に着想を得たサイクルスタンド。機能性とデザイン性を兼ね備えた商品だ。

の創出でしょう。とりわけ室内階段については、手すりに並ぶもう一本の柱へと育てるべく、継続的に商品ラインナップの強化充実を図ってきました。コンセプトは手すりと同様、デザイン性の重視です。居室のインテリア、あるいはオブジェとしての味わいと美しさを兼ね備えた階段として、企画開発に取り組んできました。われわれの提案は建築界にとっても刺激となったようで、このところ問い合わせや引き合いが大きく増えています。

また、全く新しい分野として、駐輪場に設置するサイクルスタンドを商品化しました。ヨーロップ視察の折、オランダやスウェーデンを回っていてヒントを得たものです。シンプルながらも、おしゃれな感覚を有するデザインは、都市におけるストリートファニチャーの役割も果たします。エコロジー意識の高まりとともに、移動手段としての自転車があらためて脚光を浴びるなか、今後、公共施設などへの導入が十分期待できます。

主でもある父の判断によるものでした。以来五年半、住宅関連産業は荒波にもまれてきました。特に耐震偽装問題の噴出以降、住宅着工件数の減少傾向が続いていることをご存知のとおりです。当社業務への影響もけっして小さくはありませんが、おかげをもちまして業績は何とか横ばいを維持し続けています。その要因としてあげられるのが、未開拓分野の掘り起こしによる新規需要