



株式会社 レイク

代表取締役社長 羽生 勇氏

■企業概要

本 社：茨城県行方市麻生3298-6
 工 場 等：東京営業所、大阪工場、広島工場、九州工場、東北工場
 創 業：昭和63年10月
 資 本 金：3,000万円
 従 業 員：357名
 事業内容：カーテン製造

行方市に本社を置く株式会社レイクは、インテリア業界の大手メーカーであるリリカラ株式会社との責任縫製事業を提携しているカーテン製造会社です。

同社の生産工場は、全国に8カ所あり、357名のスタッフが全国展開するリリカラ各支店からの大量注文に対応しています。

業界トップを走り続ける同社を支えているのは、最新設備やスタッフの優れた技術力、そして生産管理体制「ジャストインタイム」です。

羽生社長は、常に、「決断」、「信念」、「努力」、「成果」の4つの言葉を念頭に置いて事業を進めています。自身を「人生の勝負師」と語る同氏は、人生の岐路に立った時、持ち前の決断力で事業を切り開いてきました。

同社の事業は、行方市を支える産業の1つとして、現在も成長しながら地域に貢献し続けています。

(インタビュー日：平成28年2月18日)
 [聞き手：筑波総研(株) 専務取締役 藤咲耕一]

私は、6人兄弟の下から2番目です。中学を卒業する頃、上の兄達は東京に就職しており、私も自然に東京へと足が向かいました。

16歳になった私は、詰襟の服と風呂敷1つを携え、江東区亀戸の町工場に就職しました。当時の亀戸は、集団就職した若者が全国から集まる地域で、活気に溢れていました。私は、ここでの経験を通して、働いてお金を稼ぐことがどれほど大変かということを知りました。

女性中心の事業に携わる

その後、実家に戻った私は、父と一緒に、農業の傍ら肥料や塩を入れるカマス（藁製の袋）等を製造し、業者に卸す仕事をしていました。当時、藁細工はどの農家でも行っていたため、「藁文化は、日本文化の原風景」とも言われています。

父は、事業を進める上で、地域に住む手作業の得意な女性を雇っていました。私は、この時期に、事業の中心が女性であることや大手メーカーとの提携を大事にするという理念を身に付けました。

社長様のご経歴や羽生家の歴史等についてお聞かせください。

霞ヶ浦に面した豊かな地域で育つ

私は、太平洋戦争開始から1年後の昭和17年に生まれました。戦時中は、母に背負われて防空壕に逃げ隠れた記憶が残っています。

私が生まれ育った旧麻生町(現 行方市)は、霞ヶ浦に面しています。内陸部は丘陵地帯に田畑が広がり、この地域に住む人々は、昔から半農半漁を生業としながら生活してきました。



女性社員が中心に働くカーテン縫製の現場

代々受継がれてきた事業家の血筋

私が跡を継いだ羽生家は、約400年の間、代々又左エ衛門を襲名し、農漁業だけでなく、手広く商売を展開する事業家でした。

「味覚三代」という言葉もあるように、当家の事業家の血は、何代にもわたり培われてきたに違いありません。事業家として成功してきた先祖の血が、私にも受継がれてきたと考えると、身の引き締まる思いです。

また、私だけでなく兄弟にも確実に引き継がれています。それは、長男を除く全ての兄弟が、行方市内でカーテン製造等、内装関係の会社を営んでいることから明らかです。

現在、三男は、東京のカーテン屋に就職した後、地元へ戻り、同じく市内に(有)浮間装飾を創業しました。さらに、四男は(株)陸前織物、(株)羽生室内織物、弟の六男は(株)ヒデソーイングを立ち上げています。

各社は、それぞれのお得意様を持ち、独立して事業をしています。全国的に見てもこのような例は無いと思います。私達兄弟は、良い意味でライバルであり、それが互いの励みとなっています。

私が小さい頃、母は「兄弟は助け合わなければならないよ。」とよく言っていました。大人になると、それぞれが家族を持ち、事業を始めるようになると、利害が対立することもあります。今の状況を見越した言葉だったとすると、ずっしりと胸に響く言葉です。

「人生の勝負師」

母の言葉で「男は仕事で勝負しなくてはね。」という一言が今でも心に残っています。私は、自分を「人生の勝負師」と自認しています。なぜなら、人生の岐路に立ち、ここ一番という時には、捨て身でかかるからです。

また、私は、自分の「決断力」を信じています。1つひとつの決断は、今振り返れば、人生の節目、節目でありました。

私の財産は、思い切りの良さです。それが私の人生の歯車を回してきたのだと確信しています。

「決断」というキーワードは、私の自叙伝「我が人生の決断」の題名にも現れています。



羽生社長の自叙伝
「我が人生の決断」
(平成13年11月発行)

御社のカーテン縫製事業の拡大プロセスとリリカラとの提携についてお聞かせください。

カーテンは「隠すもの」から「装飾品」へ

未曾有のバブル経済が始まった時代の日本は、全ての業界が活気づいていました。国民の欲求は多様になり、感性や繊細な気配りが重視されるようになっていきました。

カーテンも「隠す」機能だけでなく、「装飾品」としての一面も持つようになり、カーテン業界は脚光を浴びるようになりました。



M-FRONTシリーズ

「柔らかなラインがさまざまな表情で交差するモダンなデザインは、毎日の暮らしにしっかりと溶け込みます。」

出典:リリカラ(株)HP

大手インテリアメーカー・リリカラとの提携

私は、45歳で独立するまで、兄が経営するカーテン製造会社の専務として勤務していました。内部は、社長派、専務派に分かれており、私の独立時には、私の妻と息子を含む32名が私とともに歩む決意をしてくれました。

独立後の1年は、元の会社の下請けをしていました。しかし、手数料を取られてしまい、儲けが出ません。そこで私は、大手メーカーの責任縫製事業に可能性を見出しました。

当時、インテリア業界大手のリリカラ株式会社は、壁紙製造卸業を主としていました。しかし、昭和59年頃から、壁紙だけでは限界があると見極め、壁紙と密接な関係にあるカーテン事業を展開し、部屋のトータルコーディネートの世界に本格的に乗り出そうとしていたのです。

そこで私は、同社に事業計画書を持参し、生産管理の持論を述べるとともに、都内までのアクセスの良さを強調しました。

すると同社社長の山田氏は、大きく頷き、「一緒に頑張りましょう。」と手を握ってくれました。

そして私も、同氏の理解力の速さと人柄の良さに惹きつけられ、同社とともに事業を進めていくことを決意しました。この提携は、会社をスタートするには、願ってもない援軍となりました。



出典：リリカラ(株)HP

全国の拠点からお客様にカーテンを届ける

リリカラとの業務提携が決まった後、私は昭和63年10月に株式会社レイクを創設し、平成元年には、5,600坪の敷地に600坪の工場を建設しました。当時、この工場は、カーテン製造工場としては例を見ない規模を誇りました。

その後も、リリカラの全国展開に伴い、平成4年に東北工場（仙台市）、平成7年に広島工場、平成12年に大阪工場、平成13年に福岡工場を建設しました。

現在は、県内外に拠点工場が5カ所、子会社が市内と稲敷市、栃木県の3カ所、計8カ所が稼働し、全国のリリカラ各支店からの注文に対応しています。

御社の生産管理や納品期間の特徴についてお聞かせください。

業界トップクラスの生産能力

私は、事業を進める上で、「トータル・クオリティ・コントロール（全社的品質管理）」を最も大切にしています。この考え方は、アメリカの統計学者W・エドワーズ・デミング博士が提唱した近代的な経営手法です。

当社はこの手法を導入し、さらに業界トップクラスの最新設備や各社員の優れた技術力で、最高品質のカーテンをお客様にお届けすることに成功しました。



カーテンの縫製を確認する羽生社長

当社が扱うカーテンの種類は、一般オーダーカーテン、特殊カーテン、スタイルカーテンで、一般住宅や病院、学校、ホテル等で使われています。

リリカラからの注文は、オンラインで対応しています。注文票には材質や柄、デザイン、大きさが書いてあります。それをもとに布地に指示書兼チェックシートを添付し、加工作業に入ります。

カーテンは、15の製造工程（受注、品出し、裁断、縫製、はぎ合わせ、芯抑え、丈合わせ、裾縫い、ヒダ取り、やま止め、アイロンがけ、金具の装着、検品仕上げ、梱包、出荷）があります。

私はいつも社員に、「カーテンを買う立場になって仕事をするように。」と話しています。このチェックシートは、どの工程で誰がどのような作業をしたかを明記し、管理するためのものです。そして同時に、お客様に安心してお使いいただける工夫でもあります。

社員の1人は、「担当する作業は1つですがその作業が繋がっていき、1つのカーテンが完成する瞬間はとても感動します。」と話しています。



カーテンの作業について指示をする羽生社長

徹底的に無駄を排除する管理体制を構築

当社は、生産管理体制「ジャストインタイム」を導入したことにより、事業を画期的に飛躍させることができました。

ジャストインタイムとは、「必要なものを、必要なときに、必要なだけ」という意味で、トヨタが考案したものです。無駄を徹底的に排除し、効率良く生産することが念頭に置かれています。

そこで当社は、工場内に必要最小限の資材を保管することで、資金やスペースの無駄を徹底的に排除しました。また、工場内は、常に整理整頓し、いつでも使いやすい状態を保っています。

また、事前にリリカラから布地を提供してもらうことで、注文後すぐに縫製に取り掛かる体制を整えています。それにより、スピードアップに繋げることができました。

業界で唯一「中1日納品」を実現

当社は、ジャストインタイムを導入する前まで、月曜に受注しても、早くも金曜にしか納品することができませんでした。

しかし、導入した平成4年12月以降は、月曜に受注して木曜に納品、平成12年3月からは、中1日の水曜に納品、平成13年からは、一部即日納品に成功し、業績も上っていきました。

ここまで短い期間で納品できるのは、業界内を見渡しても右に出る企業はありません。また、当社のカーテンは、ただ納品が早いだけでなく、高い技術力で高い品質を保っているため、多くのお客様からご愛用いただいております。

御社の企業理念や今後の事業展開についてお聞かせください。

社長の「決断力」で業界をけん引

私は常に「決断」、「信念」、「努力」、「成果」の4つの言葉を念頭に置いて事業を進めています。

私の人生は実に破天荒なものでした。若い頃はタンクローリーを運転したり、大病を患ったり、家族にも迷惑をかけました。しかし、どんな局面でも、私は「前進あるのみ」でした。

「一度決断したならば、まずは信念を持って全力で努力する。一定の期間が経過した後、どのような成果があがったかを検証し、改良や工夫を重ねる。そうすれば、おのずと展望が開ける。」というのが私の哲学です。

「レイク」という社名は、壁にぶつかった時、霞ヶ浦の湖畔で仕事をしていた頃を思い出そうという考えで名付けました。



また、当社の社名(レイク)の由来となった霞ヶ浦は、真っ赤に燃えた情熱という意味を込めて、赤を選びました。

すそ野を広げる新たな事業展開

当社は、カーテン縫製業界で、日本トップの地位を築くまでに成長することができました。それは、「良いものを安く」だけでなく、「迅速」をモットーに物流環境を整備し、無駄を徹底的に排除した生産管理体制「ジャストインタイム」を実現できたからだと自負しています。

「富士山はなぜ潰れないのか」、それは、すそ野



当社の特殊技術で加工されたカーテン

が長くしっかりとしているからです。

今後は、さらに住空間に潤いを与えられるよう、これまで以上に斬新な企画やデザインを発信していきたいと考えています。

また、私は富士山のように、広く長くすそ野を広げていくため、リリカラだけでなく、全国展開するインテリア業界の企業と提携し、既製カーテンのセミオーダー事業も展開していく予定です。

「行方の名産は、カーテン」

私は、農業、漁業、そしてカーテン製造業が行方市を支える基幹産業であると考えています。

市内に住む子どもたちは、家族がカーテン業に携わる場合が多く、「行方の名産は、カーテン」と学校で話していると聞き、とても誇らしい気持ちです。

これからも、全国のお客様、そして地域の方々に愛されるカーテンを製造し続け、社会に貢献できる企業づくりを目指して参ります。



羽生社長(中央右)と安部総務部長(中央左)、聞き手・藤咲耕一(左端)と麻生支店 渡辺支店長(右端)

この度は、長時間にわたり貴重なお話を聞かせていただきまして、誠にありがとうございました。御社の今後益々のご発展をご祈念いたします。

■文責／筑波総研株式会社 研究員 富山かなえ