

## 第4回 株式会社カナメ様



寺社事業部・河野敬市統括部門長を中心に、右は寺社部星俊一郎係長、左は取材  
のお世話をいただいたマーケティング部越雲聡明課長代理 株式会社カナメ本社(栃木県宇都宮市)

金属屋根の開発から販売、施工までを一貫して手掛ける株式会社カナメ様。「創意挑戦」を社訓に掲げ、長年の匠の技の蓄積の上に、近代的な技術開発や営業戦略を展開し、業界に新風を注いでこられました。

中でも特筆すべきは、もうみなさまご存知の浅草寺様・宝蔵門屋根の施工。グループ企業であるルーフシステム株式会社様との強力なパートナーシップにより、世界初のチタン本瓦を開発し、従来の瓦と変わらぬ意匠と質感で、この大屋根を見事に葺き替えられました。

今回はこの一大事業にリーダーシップを発揮された同社寺社事業部の河野敬市統括部門長と、ご担当者として尽力された星俊一郎係長に、開発から受注、完工に至るまでのストーリーをお話しいただきました。

また、全国に営業展開をされているカナメ様ならではの、金属屋根マーケットの地域性や、機動力に富んだ営業活動の背後にある企業理念についてなど、興味深いお話をお聞きすることができました。

### 金属屋根で全国展開。屋根には地域色がある

カナメさんには、やはり浅草寺様の話を中心にお伺いしたいのですが、まずその前に、浅草寺様に至るまでということで、会社の沿革からご紹介いただければと思います。

河野 当社は1941(昭和16)年の創業で、板金業からスタートしました。そのころは一般住宅の仕事ばかりでした。昔は茅葺き屋根の家が多くて、火事などがあると燃えやすい。その対策として、茅葺きの上にトタン板をかぶせる仕事を多くやっていたと聞いています。その後、徐々に寺社関係の仕事をいただくようになりました。最初は喜多方が本拠地でした。喜多方というと雪の多いところ。現社長が、冬場は喜多方だと雪で仕事ができない。だから雪のない、冬場も仕事のできる関東に出てこなくてはダメだということで、まず、現在の関東支店がある栃木県の矢板に出てきました。それで関東エリアの仕事をする事になり、その後、今の宇都宮営業所の所在地に本社を構えました。

金属屋根の総合メーカーとして、住宅から大型施

設まで幅広い事業展開をされていますが、その中でも現在は、寺社関係が社内シェアの半分以上を占めるとお伺いしています。ただ、以前は寺社という屋根は基本的に従来素材でしたから、そこに金属屋根を普及させていこうという中では、ご苦労も多かったと思いますが。

河野 当社の理念の中には、「カナメは社業を通し社会に貢献します」という一節があります。それを私どもの寺社事業部に当てはめると、お寺様や神社様の歴史ある建物を、金属屋根を施工することで守っていく。そこに使命感がありますし、喜びややりがいを感じています。また、雪の多い地域ですと、雪が何十センチ、場合によっては2メートルも屋根に積もります。皆様はその重みをよくご存知ですので、お寺様でも、「金属屋根は良い、雪の落ちもいいし」とおっしゃいます。雪は非常に怖いという意識が高くて、実際に毎年、雪下ろしをしながらお年寄りの方が何人も亡くなっているという事実があります。そういう中で、やはり金属屋根という自分たちの製品でもってそれを何とかしなくては、というのが会社として大きな使命だと考えて



カナメ様の技術とチタン本瓦を一躍有名にした浅草寺様の宝蔵門。いよいよ本堂でもチタン本瓦への葺き替え工事が始まる

います。

喜多方から宇都宮へ、そして今や全国的な展開をされています。その中で、地域による特色みたいなものはあるのでしょうか。たとえば東と西では施主様の屋根に対する考え方が違うとか。

河野 関東地方のお寺様ですと金属屋根に対して比較的抵抗はないようですが、関西ではお寺様といえば瓦ですね。しかも平瓦ではなく本瓦。お寺様はイコール本葺きという感覚が非常に強い感じがします。あとは地元意識ですね。愛知ですと三州瓦の志向が強いですし、鳥取や島根の方では石州瓦ですね。でも、東京は各地から人が集まっていますし、情報もたくさんあります。そういう意味で地元意識というのは、いくらか薄いように感じます。チタン屋根の施工実績でも関東の東京を中心にしたお寺様が多くなっています。

星 好みというの、やはり大きいと思います。東京のお寺様にしても、基本的にお好きなのは瓦です。ただし、東京の場合は戦争で激しい空襲に遭われていますので、お寺様でも終戦後に改修されたところが多いのです。だけど、屋根を葺くにもなかなか良い材料が揃わなかった時代でした。それで約半世紀余り経った今、屋根を改修しなければならないという時期にあたっています。当時のお寺様の屋根はイコール瓦ですから、瓦の葺き替え時期ということになります。じゃあ何にしようという話になったときに、木造というのは100年、200年もちますから、じゃあこの際、屋根は長持ちするチタンでというケースがあるんです。

瓦の方がお好みなのに、瓦をまた瓦で葺き替えることにはならないのですか。

星 やはり重量を軽くしたいというのがありますので、

金属屋根を希望される場合が多いですね。そういうときに、当社の強みは、瓦状の金属屋根を扱っているということです。今まで瓦でしたから、どうしても意匠的な部分では瓦に似せたいということで、金属屋根でも瓦状のものが好まれています。当社の製品には、浅草寺様のような本葺きと、平瓦タイプのカナメルーフの2種類ありますが、東京で私が担当している仕事ですと、カナメルーフが多いですね。

金属の成型瓦をされているのはカナメさんだけですか。

星 他社にもありますけど、当社の強みは意匠性です。たとえば設計事務所様ですと、各社の製品の意匠性を比べられるわけです。それで最終的にいちばん瓦に似ているということで、当社の製品をご指定していただきます。それと、当社は販売だけでなく施工もしますから、反りやむくりを出すというときに、ご希望に添った丁寧な仕事ができるんです。間にゼネコン様が入るケースでも、「屋根はカナメで」ということで、だいたいうちが全部任せていただいています。

早かったチタンへの取り組み

カナメさん自体、かなり早くからチタンには取り組まれていましたね。

河野 実は、本葺きのチタンの谷の方のプレス型の型は、浅草寺様の宝蔵門をやったもので3代目です。随分早い時期に、山の方は瓦ですが、谷をチタンでという本葺きの物件なんかも施工しています。

星 あちらの物件は、浅草寺様のときで、15年前ということでした。

河野 そうです。平成2年にそのような物件を施工しています。ただ、その後も、「チタンは絶対にいける」みたいな感覚には、なかなかいける感じはなかったですね。しかも、本社の方ではチタンであまり大きな物件はなくて、むしろ地方の支店や営業所の方が早かったくらいでした。

星 技術的にも、チタンの本葺で、いいものを作るのには苦労しましたし、時間もかかりました。足掛け2年はかかっています。結局スプリングバックの問題があって、山と谷をどういうふうに噛み合わせるかというところでいちばん苦労しました。

そういう部分では、メーカーである新日鐵の素材開発にも、いろいろと貴重なご意見をいただきました。そのおかげもあって、加工性をアップした良い素材も生まれてきました。

星 チタンの本葺きが、これぞという製品に仕上がってきたのは、2005年の9月か10月でしたね。

河野 そのとき、お客様にも初めてチタンのことを紹介しました。その時点でも社内では、「高価なものだし、そんなに簡単にお客様に受け入れてもらえるだろうか」と半信半疑のところがありました。まだ商品の写真もなく、「チタンの本瓦棒が作れるようになりましたよ」ということをイメージ写真で表現するしかなかったのですが、そのお知らせが過去最高のレスポンスを頂戴したんです。そして、いきなり浅草寺様から具体的な話をいただいて、これはいけるんだなど。とにかく、われわれの感覚的なものが、「チタンはいけるんだ」となったのはそれからですよ。浅草寺様だけでなく他からもお問い合わせをいただきまして、それで、一気に営業をかけました。以後、この2、3年の間に随分チタンの仕事をいただきましたが、やはり浅草寺様の宝蔵門が大きかったですね。今はチタン屋根に関して、どちらのお寺様でも興味をもたれていますし、関西でも浅草寺様の話は、知らない方はいませんね。

基本的に寺社関係の施主様は、チタン屋根のことはもうご存知だと考えていいのでしょうか。

星 セールスに行きましても、「チタンって知っているけど、実際にどうなの」というところから話が始まります。そういうふうなご質問は、ちょうど浅草寺様が竣工したころにピークに達しました。

やはり浅草寺様効果みたいなものが。

星 それはすごかったですね。東京の都心部ですと、「浅草寺様をやったのだったら安心ですね」というふうに、カナメという企業の信用にもつながってきています。

河野 今度、あるお寺様の本堂の新築をするんですけど、そのお寺様は「屋根をどうしてもチタンでやりたいんだ」と。それで、チタンでやるんだったら屋根はカナメしかない。屋根をカナメのチタンをやるんだから、建物本体も他でもやれるところはあるだろうけれど、やっぱり下もカナメでいいじゃないかというかたちで、うちがそっくり仕事をいただいたというケースもあるんです。これも少なからず浅草寺様効果がきていると思いますね。

浅草寺様受注の決め手は、  
成型技術の蓄積とチタン材の組み合わせ

浅草寺様の場合、何が決め手になったのでしょうか。

星 いろいろあるとは思いますが、まずは安全性ですね。宝蔵門はRC建築ですが、瓦で葺き替えると、耐震の基準がクリアできなかつたらしいんです。

建てられた当時よりも、現在は基準が厳しくなっていますからね。

星 今の基準でいくと、建物自体を補強したりとかいう問題が出てきます。もちろん耐震性の強化は行いましたが、やはり瓦だと重量が大きいので、軽減するに



カナメ様チタン屋根施工事例



は何を使えばよいかと。だから、まず軽いものというのが選択の条件でした。銅板でも軽量化できますが、今までの瓦のイメージを損ないたくないというご意向がありました。要するに軽量で瓦のイメージが出せる素材をということです。五重塔の屋根をアルミで葺かれていますので、当初はアルミを考えられていたそうです。ところが、私どものお知らせをご覧になり、本葺きのチタンがあることをお知りになって、お問い合わせをいただきました。

河野 チタンは耐久性にすぐれていて、なおかつ意匠として瓦を再現するのにもっとも良いと。詳しい年数はわからないのですが、五重塔はたぶん40年以上は経っています。アルミでもそれだけ経つと表面が白化してくるんです。太陽の当たらないところはいいのですが、太陽の当たる場所が白くなる。それで当たるところと当たらないところでは、色がまったく違ってくる。浅草寺様も当初はアルミが最有力の候補でしたけど、そういう問題が起きていたので、アルミに100パーセントご満足されていたわけではないんです。

浅草寺様で、次は本堂の屋根もチタンで葺き替えることになりましたね。浅草寺様としては、チタンにしてよかったという評価なのでしょうか。

星 もちろん、それはおありだと思います。だから本堂もお決めいただいたのだと思います。

星さんは他にもいろいろチタンの仕事を受注されていますが、浅草寺様以外でチタンでやった施主様は、どのように評価されていますか。

星 やはり、良い評価をいただいています。たとえばそのお寺様に、別のお寺様の方が来られたときも、「きれいだね」と褒められるというお話です。また、中野区のあるお寺様も、最初に書院をチタンでやって、その次は水屋、またその次は本堂というふうにご依頼いただき、リピーターになってくださっています。

河野 チタンでやったお客様は、「チタンでやったんだ」という満足感をおもちだと思いますね。

星 やはりそれだけお金をかけるというのは、思い入れが違うようです。今こういう時代ですから、お寺様が檀家様からお金を集めるのもなかなかたいへんです。そういうときに、高価なチタンをというと思入れも違ってきます。あるご住職様のお話ですが、次にこの寺を継ぐ者に自分の意思を伝えたい。本堂にこれだけ思いを込めたんだというのをわかってもらいたいという思いがおありだったそうです。

このお寺様はチタンの平葺で、箕甲のところはチタン本瓦を使ってられる。いい建物ですね。価格的にまだチタンは他の屋根材よりは高くなる。しかし、良い仕事をされて、チタンの良さが認められていく中で、次第にそういうケースも出てくるわけですね。

星 建物にもよりますね。耐久性を見ればチタンの寿命は半永久的だとして、建物本体にそれに見合う耐久性がなければ、他の素材でもいいわけですから、価格



東京都北区寺院本堂

の差がハンディキャップになります。要するにオーバースペックなんですね。チタンの屋根は耐久性があり長持ちする。それに軽い。たとえばあるお寺様の本堂の改修工事をする。その全体の予算の中で耐震の工事もしたいという場合に、チタンは高価になるけれど、屋根が著しく軽くなりますので、壁を増やしたりとか、基礎を補強したりしなくても、地震の際に建物への負担を減らすことができます。だからトータルとして金額的にはあまり変わりません。

ただ、金属に変えたときに屋根が軽くなって、構造設計も変わってきます。チタンの方が有利かもしれませんが、銅にしてもステンレスにしても、瓦よりはケタ違いに軽くなります。だからチタンだけの優位性にはなりません。まだまだチタンは高価ですから、そういうことだけでなく、意匠性が非常に大切です。河野 そうですね。意匠は非常に重要です。結局、お客様がご覧になって、面白いとか、すごいとかいうので、チタンに興味をもっていたのです。金額が高くて財力のあるお寺様は、こういうものでやってみたいと。ただし、それがあつ程度浸透してくると、さらにまた、チタンにはもっといろんな可能性がありすよ、こんな色が出せますよ、あんな色も出せますよというものが必要になってきます。そういうものができてくれば私どもとしても、お客様にどんどん新しい情報を広げていけます。今は、自社製品で意匠性にすぐれた成型瓦をもっています。これは他社様にはないカナメ独自の技術力です。これとAD03みたいなアルミナプラスの色合い、質感がうまく合ったんです。だから本葺もカナメルーフもお客様に受け入れられて、今、商品が出ているわけです。成型瓦とチタン材がうまくお客様の気持ちを捉えた。さらに次の段階として、チタンという素材に関して、また新たな可能性が提示できれば、もっと広げていけるのではないかと期待しています。

チタンの市場開発には、意匠性がカギになる

私たちが今のままでこの先ずっとやっていくつも

りはありません。やはり意匠ということで、新しいものをどんどん開発しています。たとえば、アルミナブラストのAD03よりもさらに光沢を抑えたものを開発していますし、それを下地にして、いろいろ発色してみたら面白いんです。緑青もしっとりしてきますし、コルテンもまたしっとりしてくる。また、コルテンですと、もっと濃い色で、黒に近いものとかもできるんです。ただし、こういうものは施主様に受け入れてもらえるのか。これはいけるよ、いけないよ、こうした方がいいよということは、やはり第一線の営業の方に教えていただきたいと思います。技術的にはいろいろできても、量産となると設備の改造や新設が必要となります。逆に一定の需要のメドが立てば、どんどんとニーズに添えていけると思うのです。

星 落ち着いた色であればいいと思いますね。宝蔵門でもAD03、06だと光線の加減によっては白っぽく見えます。今もあるお寺様で、コルテン色のチタンで本堂の屋根をやっていますが、私のイメージは、今よりも落ち着いたコルテン色があれば、もっとふさわしいものになるような気がします。

河野 今月、あるお寺様で1つチタンが決まりました。それはAD03のカナメルーフですが、鬼瓦はチタンではなくて瓦を使います。浅草寺様並みのお金をかければ良い鬼が作れるのですが、一般のお寺様ですと、なかなかそこまではできません。鬼のほかに棟も瓦を使いますが、そういう瓦とチタンの組み合わせでご納得いただけるかどうかということで、実際に同じような施工例を見に行っていました。結局OKをもらって契約になりましたが、やはりチタンの方が心持ち白っぽく見えてしまう。もしできれば、もう少し濃い色のものがないのかと言われたんです。

星 別のあるお寺様でも、鬼までチタンでやると高くなるので瓦を使うことにしました。でも、やはり瓦の色とは微妙に合わないので、瓦の方をいくらか薄くできないかという方向で検討しています。

河野 基本的におかしくはないのですが、若干やっぱりあるんですね。欲を言えば、もう気持ちだけでも色の濃いチタンがあれば。もしメーカーさんの方で、こういう機会だからということで、色の若干濃いものを提案してもらえたら、お寺様にも改めて話ができると思うんです。

是非前向きに取り組ませていただきたいですね。実は今、中国、韓国、東南アジアなど、海外からの引き合いも増えつつあります。たとえば今、中国で、天安門に匹敵するような大きな門の屋根ですとか、高さが100メートルくらいあるようなパゴダなどにチタンの本瓦を使いたいという話があります。

星 中国の瓦というとオレンジ色や黄色ですね。あの色は出せるのでしょうか。

木のような材質感で赤土色の瓦を作ってほしいといったことを言われていまして、それは今、鋭意開発

中の段階です。

河野 木の質感を表すような色というのは、私も常々思っていました。チタンを神社様に広めるためには、やっぱりコケラとか檜皮葺きの雰囲気を出せる発色ができないかなと。実際に檜皮やコケラの色合いができればという話は、ある宮司様もおっしゃっていました。

それは、われわれも頑張らねばいけないですね。チタンの表面処理には無限の可能性が 있습니다。カナメさんと一緒に展示会をさせていただいたイオンプレティングのゴールドチタンにも、もっともっと開発の余地があります。営業の方やお客様に見ていただいて、いろいろとご評価を得たいと思っています。やはりチタンがどんどん広がってきたから、こうしてほしい、ああしてほしいという話が出るようになってきたと思うんです。それは、みなさんが一生懸命チタンを売ってくださって、浅草寺様では宝蔵門ができたし、今度は本堂。こういったことは、別の意味でも非常に頼もしく思っています。といいますのは、これまではチタンを使った建物を見たいと言っても、全国に何カ所かしかありませんでした。たとえば緑青の建物を見たいとなったら京都までお客様をご案内しなくてはならなかったんです。しかし、目に付くところにチタンの物件が次々と建ち始めると、誰にでも見られる。すると、みんながそれを見て、安心してチタンを使えるようになってくる。すごい相乗効果が生まれるんです。今はほぼ全国にチタンの物件が出揃ってきて、それがもう一息あれば、もっと状況が良くなると思うんです。

星 確かにそうですね。浅草寺様を見に行かれて、これだったらいいでしょうということでチタンをご採用いただいたお寺様もいらっしゃいますね。

#### 明確な理念の下での近代経営

カナメさんは、若い方にもどんどん権限を委譲して、組織としてのチームワークで動かれているように



充実した販促ツールも日々の営業をバックアップ



明日を担う人材の育成のため、積極的に活用される研修棟



感じています。トップの方の経営感覚も新しく、人材育成にもかなり力を入れているように感じますが。河野 確かにうちの会社は、人材育成にはお金をかけていると思います。社の内外から講師を呼んで頻繁に勉強会を開いていますし、一般職は一般職、中堅社員は中堅社員、幹部職は幹部職というかたちで、年間に5、6回は階層別研修もやっています。企業はやっぱり人材だ。人を育てなければ伸びていけないというのが社長の基本的な考え方です。新しく建った研修棟も、そういう思いが込められています。

さっき外から拝見しましたが、あれは研修棟だったのですね。

河野 この研修棟を使って、社内の各部門やグループ会社が定期的に勉強会や研修会を開いています。当社の企業理念として、「カナメは私達みんなの会社です」「私たち1人1人の人生はかけがえのない大切なものであり、主体性を尊重し、全員に公平な会社です」といったことをうたっていますが、社員はこの理念の全文を覚えていて、ほとんど見ないで言えるくらいです。社長はいつも、この理念を社員全員にきちっと浸透させなくてはいけないと申しています。理念を1人1人がきちっと理解して、理念の下に行動しなければ社会貢献もできない。逆に、理念がしっかりしていないと、またそれを社員に浸透させていないと、建築確認の偽装のような反社会的な問題が起きるんだと。これがうちの社長の経営哲学のようなものですね。

技術面でも、できるだけグループ企業のルーフシステムさんで機械化して行って、高品質なものを効率良く施工できるようなシステムづくりを推進されていますね。ルーフシステムさんには「現代の名工」に選ばれた星正申まさなかさんがいらっしゃる。現代の名工ともなれば手作りにこだわるはずなのに、その現代の名工が入ってプレス成型の技術を開発する。それはなかなかできないことのように感じるのですが。

星 工場で成型品を作る。それは誰にでも貰けるものを作ろうとしていると思われるかもしれませんが、私

どもとしては、そうではなくて、新しいモノづくりと伝統的な職人の技の両輪がうまく機能し合ってこそ、市場のニーズに合った良いものができると思っています。

匠の技と成型技術の融合で良いものをつくっていくわけですね。一般には、良い商品があっても、それをマーケットに発信していくのは難しいと思うのですが、カナメさんはうまく情報発信をされていますね。パンフレットやホームページも充実しています。

河野 これからの時代は、市場や社会情勢を読むことが大切なので、マーケティング部という独立した組織があり、広告を打つにもいろいろ考えて後方支援してくれます。もちろんその一方で、1軒1軒、お客様のところを日々歩いて訪問するという地道な活動も続いています。施工した後も、定期的に訪問しています。

かつてはどちらかというが高価なものだったチタンが、2、3年前に一気に世界に広がりました。熱交換器や飛行機、いろんな機器にたくさん使われるようになって、建材にも数多く使われ始めて、いろんな人の言の葉に上るようになってきました。カナメさんはそういうタイミングをうまく捉えて、新商品を投入されたように思います。そこには過去のいろいろな研究開発や施工実績、そしてそれを通じたマーケットの信頼などがあったわけですね。やはり、カナメさんはチタンを古くから研究されて、ここに至った。今まさにそれを全国に展開していらっしゃる。また、社長様がチタンの可能性を評価され、それを受けた営業のみなさんが積極的にセールスをされたというのも、たいへんな後押しになってありがたい話だと感謝しています。われわれもそれに応えて一生懸命やっていかなくてはならないと思っています。今日は良いお話をどうもありがとうございました。

株式会社 カナメ様ホームページ

<http://www.caname.net/>