



岡崎信用金庫

# 経済 月報

MONTHLY  
REPORT  
2 0 2 6

## 8

No.681

【新総代に聞く】

東伸運輸株式会社

代表取締役社長 **片桐 徹** 氏

【かがやくヒト】

伝統を受け継ぎ、新たな感性で鬼瓦と向き合う女性鬼師

**伊達 由尋** 氏

【トピックス】

ヘアカラーの魅力発見

ホーユーヘアカラーミュージアム

特集

## 人口減少下での 100年後の日本を考える

京都大学経済研究所 教授 **森 知也** 氏



## トップオピニオン

- 01 | 井手 英策 氏  
「なぜ私は、他人の本のために頭を抱えるのか」

## 特集

- 02 | 人口減少下での 100 年後の日本を考える  
京都大学経済研究所 教授  
森 知也 氏

## 新総代に聞く

- 10 | 東伸運輸株式会社  
代表取締役社長 片桐 徹 氏

## かがやくヒト

- 16 | 伝統を受け継ぎ、新たな感性で鬼瓦と向き合う女性鬼師  
伊達 由尋 氏

## トピックス

- 22 | ヘアカラーの魅力発見  
ホーユーヘアカラーミュージアム

## 最近の経済動向

- 32 | 愛知県の主要経済指標

## top opinion

トップオピニオン

### なぜ私は、他人の本の ために頭を抱えるのか

慶應義塾大学  
経済学部教授  
井手 英策



僕はいま、ある全国紙の書評委員をつとめている。一般書の評を書くのは久しぶりだ。みなさんは、書評を読まれても、評者がどんな思いで文章を書いているのか、想像もされないだろう。せっかくの機会だ。僕の苦悶の日々を告白してみたい。

書評はその本に読む価値があるかを問う、重たい仕事だ。新聞では書評への反論は紙面に載せない。完全に一方通行だ。それだけに、本当に著者の意図を見抜けているか、熱に浮かされ、あるいはお粗末な見落として、読者を誤った場所に導いてはいないか、正直、気がでない。

外国の著作ならまだいい。日本の著作だと、著者はかなりの確率で掲載された書評を読む。そこまです

読みとれないのか、どこかで静かに叱られているような、そんな恐怖とも隣り合わせだ。

じつに割に合わない仕事だとおもう。付箋だらけの本と向き合い、何も書けずに頭を抱えることもある。大きな反響があると嬉しい。だけど実際に売れるのは自分の本じゃない。他人の本だ。

でも投げ出すわけにはいかない。一冊の本には、その人が生きてきた時間が沈んでいるのだから。そこには切実さがある。他者の生きざまを預かる。読み、考え、言葉にして伝える。著者は、何を守ろうとし、何に傷つき、何を読者に託そうとしているのか。何度も、何度も、読み、考える。

書評の目的は裁くこと、断じるこ

とではない。一冊の本に深くのめり込み、目をこらし、その本の奥に灯っている、小さいけれど、確かな火を見つける地道な作業だ。

火種を消さずに、なんとか読者の手元に届けたい。うまくいけば、読者はその火に照らされて、書店に駆けこむかもしれない。あるいは著者自身、自分の孤独な努力がちゃんと届いていたのだと、少しだけ救われるかもしれない。

もしみなさんがどこかで書評を見つけたときには、書き手と評者の「読者への思い」がそこに凝縮されていることを感じてほしい。書評を書くということ。割には合わないけれどヒリヒリするような仕事だ。

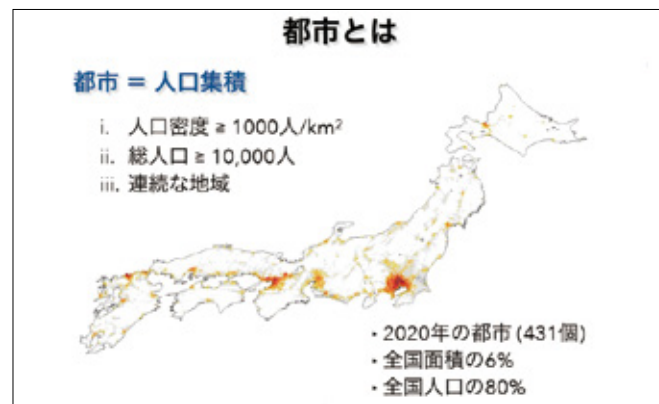
### Profile

井手 英策 (いで えいさく)

1972 年生まれ。東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。日本銀行金融研究所、東北学院大学、横浜国立大学を経て、現在、慶應義塾大学経済学部教授。かながわ福祉大学校校長。専門は財政社会学。総務省、全国知事会、日本医師会、全労済協会等の研究会座長・委員のほか、朝日新聞論壇委員、毎日新聞時論フォーラム委員なども歴任。著書に『令和ファシズム論』(筑摩書房)、『ベーシックサービス』(小学館)、『経済の時代の終焉』(岩波書店) ほか多数。大佛次郎論壇賞、慶應義塾賞などを受賞。

人口10万人以上の都市が半減する  
森教授は、「100年後の2020年までに、日本の人口10万人以上の都市の数が約半数（あるいはそれ以上）に激減する」という予測を示した。この予測の背景には、国立社会保障・人口問題研究所（社人研）が示す推計結果がある。

社人研の推計によれば、日本の総人口は100年後に約3000万〜5000万人規模と同等）まで減少する。また、2020年時点で「人口10万人以上の都市」が83都市あったのに対し、2070年には62都市、2120年には約40都市へと半減すると推計している。「10万人」という規模は、日常生活のインフラを維持できるかどうかの境界線となる。国の「第3次国土形成計画」でも、医療・福祉・教育（高校など）・商業施設といった「日常の暮らしに必要な機能」を自立して維持できる最小限の目安が人口10万人としている。



## 100年後の日本の姿

京都大学経済研究所の森知也教授らは、統計予測モデルに基づき、「2120年の日本は、人口が約3000万人まで減少し、10万人以上の都市は半減する」という衝撃的な予測を提示した。人口減少問題や地方の未来について積極的な発信を行っている森氏にお話を伺った。

度まで減少する過程において、都市間の「人口の奪い合い」が起きると指摘する。多くの地方都市は維持困難になる「椅子取りゲーム」のような状況になると捉えている。

### 幹線から外れた地方道県で都市集積がほぼ消滅する地方の衰退に抗うための政策

#### コンパクトシティ

▶現在675市町村が取り組み中：現状10万都市の数は83から100年後に40〜50

→都市として残す地域、縮小を支援する地域を明確に

▶そもそもインセンティブに逆行する（都市は平坦化する）

#### 地方創生

▶地域の人口減少は悪ではない

→人口維持を目指さない、都市でない地方のあり方を支援

例：儲かる農村を志向（大規模/スマート化） → 農産品の自給自足を目指す

京都大学経済研究所 教授

森 知也 氏

## Profile

### 経 歴

都市経済学者。1990年岐阜大学工学部土木工学科卒業。1996年ペンシルバニア大学大学院地域科学研究科博士課程修了。京都大学経済研究所教授（2009年〜）。経済産業研究所ファカルティフェロー（2011年〜）。東京大学空間情報科学研究センター客員教授（2012年〜）。

都市を始めとする経済集積の形成について、そのメカニズムを説明する理論および実証研究を行っている。

# 人口減少下での100年後の日本を考える

100年後の日本の姿は、「都市」を分析することにより予測できる

森教授は、「都市こそが人間の経済活動を成り立たせる『最小のエンジン』であり、人口が減っても国が生き残るための『最後の防衛線』である」と語る。

「都市」に注目すべき理由は以下の3点に集約されるという。

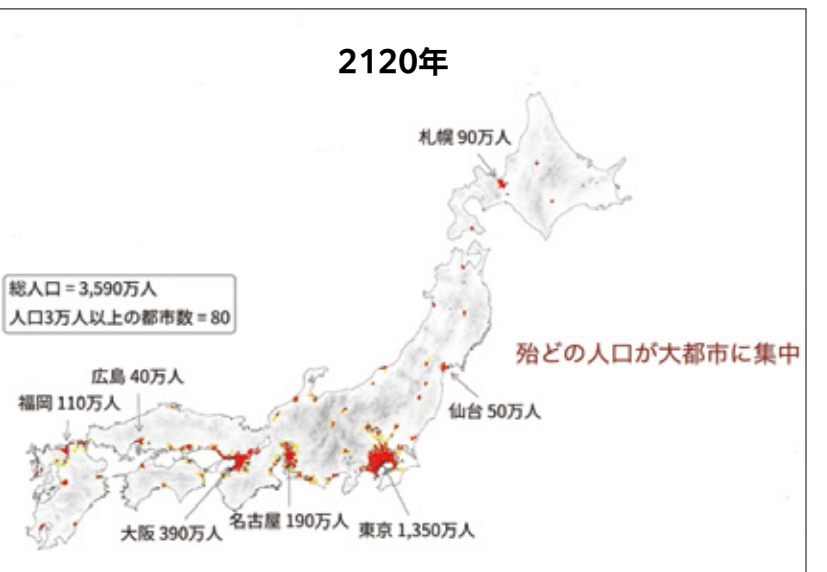
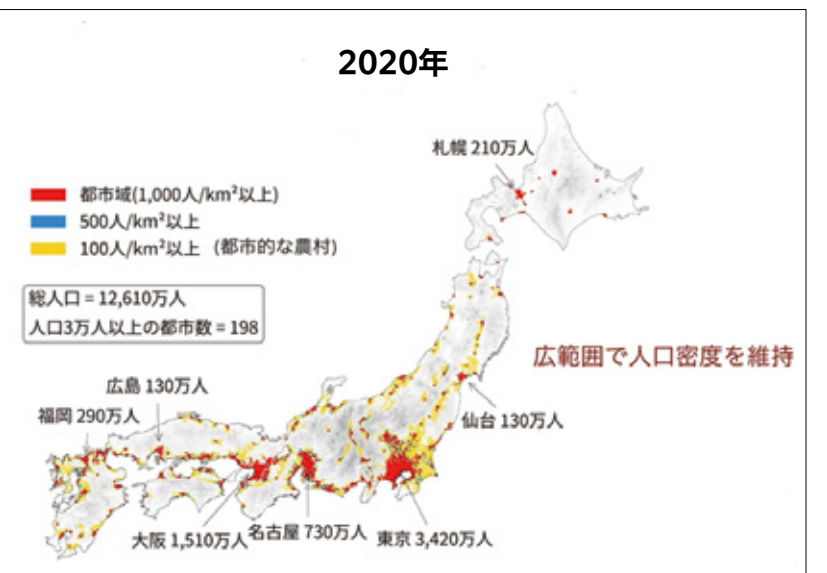
1. 人が集まることで起こる「集積効果」が生まれる

経済学では、人や企業が1カ所に集まる（＝都市ができる）ことで、爆発的な経済のプラス効果（集積効果）が生まれると考える。例えば、企業同士の取引がスムーズになり、新しいアイデアやイノベーションが生まれやすくなる効率の向上や、生産性が高まるため、都市部では高い給料を払うことができる。

人口が日本全体でバラバラに減ると、この「集積のメリット」が完全に消滅し、日本全体の経済力や技術力が一気に衰退してしまう。そのため、どこに集積（都市）を残せるかが国の命運を握る。

2. 「都市の規模」が生活インフラの維持限界を決める

行政サービスや生活インフラは、一定以上の人口密度（都市の規模）がないと維持できない。水道、電気、道路、病院、学校は、利用者が少ないほど1人あたりの維持コストが跳ね上がってしまう。



3. 国全体の人口減少を食い止める「唯一の鍵」である

「少子化は、地方から東京への一極集中が原因の1つ。だから地方を豊かにして人口を分散する」という日本創成会議（2014年）の意見に対し、森教授は逆の結論を導き出している。

中途半端に地方に人口を分散させると、どの都市も「10万人」を維持できなくなり、国内のあちらこちらで生活インフラが崩壊してしまう（分散は共倒れを招く）し、東京に一極集中すると確かに少子化は進むが、それに対抗するには「すべての地方を救う」のではなく、「東京に対抗できる地方の魅力的な拠点都市」をいくつか維持し、そこに人を集めることが重要である。

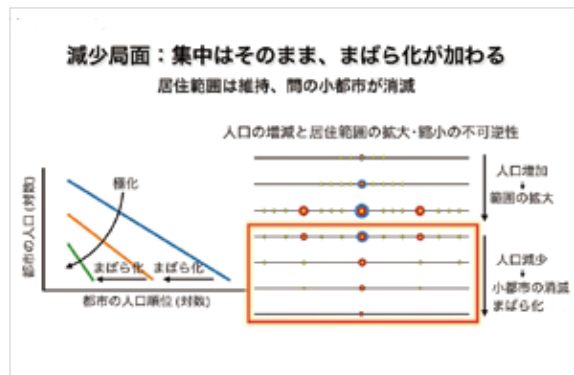
森教授の「都市中心の視点」を踏まえれば、従来の「日本全国どこでも住み続けられる社会」と

いう前提は崩れることになる。100年後には人口の多くが極少数の大都市圏に集まる「極化」が起こることになる。

短期的には地方から東京や拠点都市（福岡など）への集中が進む

日本全体の人口が激減しても、「経済効率の良さ」と「若者を惹きつける魅力」を持つ都市に人口は吸い寄せられる。東京と福岡、この2つの都市は人を吸い寄せ、国内における存在感がさらに高まり続けると言われている。

東京は、今後100年経っても日本最大の経済と流行の中心であり続ける。高度なビジネス、最先端のIT、エンタメ、多様な職種が集積しており、多様な選択肢がある。こうした場所には、全国から進学や就職を機に若い世代が吸い寄せられ続ける。結果として、他の都市が衰退しても東京のシェア（日本の総人口に対する、東京の人口割合）は伸び続ける。福岡は、アジアの玄関口・若者の街である。数ある地方都市の中で、「若い女性の割合が高い」

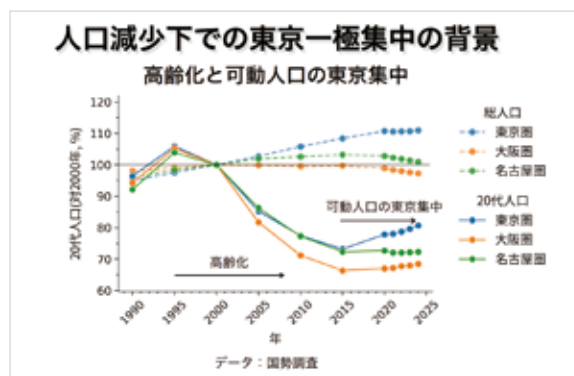


## 経済集積理論からみた生活可能圏

### 生活必需サービス一揃えを供給できる都市

- ・救急告示病院
- ・産婦人科
- ・高等学校
- ・葬儀サービス
- ・スーパーマーケット
- ・コンビニエンスストア
- ・クリーニング・サービス

都市人口しきい値: 2.5万～3.8万人  
(しきい値=境界値)



「IT・スタートアップなどの成長産業がある」「アジア諸国に近い」という独自の強みを持っている。名古屋や大阪が東京に「近すぎる」ため、新幹線やリニア中央新幹線の整備による高速化が進むと、かえって優秀な人材や企業の本社機能を東京に吸収されてしまう（ストロー効果）のに対し、福岡は東京から物理的に遠く離れている（移動障壁がある）ため、東京に吸収されず独自の経済圏を保つことができる。また、九州全域への乗り換え地点、ハブであることも利点。九州の他の県が過疎化していく中で、若者たちは「地元から出たいけれど、いきなり東京に行くのはハードルが高い。近くて活気のある福岡へ行こう」となる。結果として、九州全体の人口を福岡が一手に引き受けるため、人口シェアが跳ね上がる。加えて、韓国や中国など東アジアの主要都市に近く、国際的なビジネスや観光のハブとして独自の成長を続けられる強みもある。

このように人口が日本全体で縮小するだけでなく、特定の超大都

市への集中が加速すると思われる。

人口急減期には都市の密度が下がる「平坦化」が起きる

従来は、「大都市はタワーマンション（タワマン）の建設などによって、どんどん『高密度化』が進んでいく」と考えられていたのに対し、森教授は「人口急減期の大都市の内部では、特定の地域に人が集まるのではなく、薄く広く人が広がる『平坦化（フラット化）』が起きる」という逆説的な予測を示している。

この「都市の平坦化」は、100年後の大都市の姿を大きく変える要因となる。なぜ平坦化が進むのか、その理由は以下の3点である。

1. 人口減少による「過密のデメリット」の消滅

現在、東京などの大都市では、人びとは地価が高くても狭いマンション（高密度）に住む。仕事や利便性が街の中心部に集中しているため、「混雑や満員電車」といったコストを支払ってでも住むメリットがあるからである。人口

が3000万人規模へと激減すると、満員電車や大渋滞がなくなり、大都市の「過密」そのものが解消される。都市全体のスペースに余裕ができるため、わざわざ高い家賃を払って狭いマンションに住む必要性が薄れるのである。

2. リモート技術による「距離の壁」の崩壊

森教授は、高度なリモートワーク、自動運転といったテクノロジーの進化が「平坦化」を決定づけると分析している。仕事や買い物が多くがオンラインで完結するようになれば、毎日都心に行く必要がなくなる。人々は中心部から離れた、地価が安くて自然が豊かで広い場所に分散して住むようになる。これが、都市内部の人口密度がどこも同じように薄くなる「平坦化」のメカニズムである。

3. 「地価の大暴落」とタワマンの危機

平坦化によって、100年後の地価は東京、大阪、名古屋で現在の6割ほどに下落すると予測されている。現在、ブームともいえる都心のタワマンは、平坦化が進む

と「人口密度を高く維持する意味」を失う。さらに、建物の老朽化や大規模修繕・解体のコスト問題が重なり、維持が極めて困難になる負の遺産となるリスクが指摘されている。

森教授の予測する「平坦化」した大都市は、超過密から解放され、「大都市の経済的な恩恵やインフラを受けつつも、一人ひとりが広々とした空間でゆったりと暮らす、適度な密度で快適な新しい都市の姿」とも言える。

仕事や働く環境はどのように変わるか

100年後に人口を維持できる大都市は、東京などごく一部に限られてくる。人口減少に伴い、効率性の観点から「都市のトリアージ選択と集中」が進むからである。

森教授らの研究や予測に基づく、未来の仕事や働く環境は、「極端な二極化」と「テクノロジーによる物理的限界の克服」が起きるとされる。

多くの経済活動が、数少ない大都市に集中し、イノベーションや

都心再開発：試される都市の真価

今とる政策が50、100年後の都市の明暗を分ける

- 高層集積→低層集積  
交通・通信技術の進歩→今までより緩やかな集積  
→自然な交流が生まれるゆとりある居住空間  
→地域コミュニティの再生
- 災害に対して頑健な都市へ  
人口減少を活かして、安全な地域を選んで居住
- 交通網は、延伸・拡張→集約・高度化  
・都市内で路線・区間のトリアージ必要  
・自動運転への適応も視野に入れた集約の模索

待ったなしで進む人口減少と向き合うことは

日本の健康余命を余命に近づける取り組み

私たちが真正面から問うべきは、もはや東京一極集中の是正や従来型の地方創生策ではなく、明日の東京の問題を見据える視点から、地方の縮小とどう向き合うかである

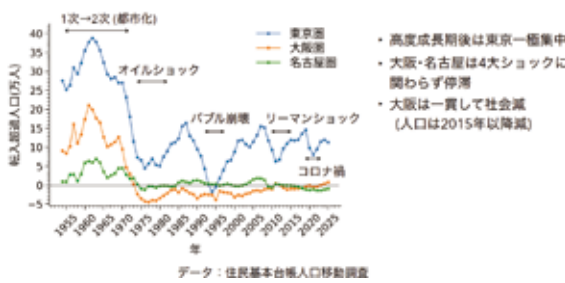
- ・老いて自然消滅に向かう高齢大都市をいかに無理なく縮小させるか
- ・都心を失い拡散する地方都市をいかに縮約し自律性を維持させるか
- ・まばら化する地方でどの都市に生活拠点を集約・整備するか

これらは全て、まもなく縮小を開始する東京自身の、そして、それとともに縮む日本全体の問題である

人口減少下で都心高層化のナンセンス

- 近い将来土地が余ってくるのに、なぜ縦に積む？  
→集積の経済が十分に発揮されない  
高層建築：人の往来・自然な交流は生まれにくい  
(集まってるのに集まってない)
- 1戸あたりの面積 ↓ →少子化が加速→人口減少が加速
- 空き室が増加、老朽化したまま残る、その維持・処分コストが増加  
→バブル期のテーマパーク・リゾート開発を彷彿→次世代の負担増
- 災害に対して脆弱

高度成長期以降の3大都市圏への転入超過人口



高度なビジネス、エンターテインメントに関わる仕事が集まる。

また、都市の「平坦化」によって、自宅にいながら、世界中のオフィスの仲間と、まるで同じ部屋にいるかのように高度な知的生産（研究開発、デザイン、コンサルティングなど）を共同で行う働き方が当たり前になる。加えて、自然豊かな地方に住み、暮らしながら、大都市や海外の仕事をリモートで行うことも定着する。

人口が3分の1に激減した未来の地方都市は、「人が住む場所」ではなく「広大で低コストの生産・インフラの空間」へと役割を変え、都会と地方が明確に分業する社会となる。

幹線道路から外れた一部の地方は「スマートな縮小」を遂げ、広大な土地を活かした収益性の高い超大規模一次産業（農業・林業など）のビジネス拠点へと生まれ変わる。

また、メガ・ソーラーや風力発電を活かした大都市向けの「巨大な発電・蓄電プラント」や、完全無人の「メガ・ロジスティクスセンター（超巨大な物流拠点）」、広

大阪と名古屋の100年後

大阪は「関西の中心」ではあっても「日本の2大中心都市」ではない

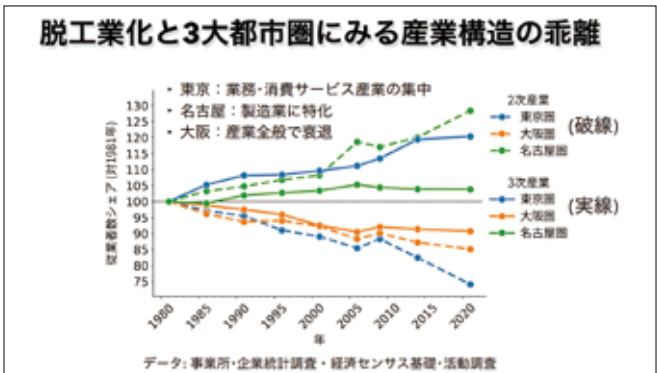
森教授のシミュレーションにおいて、大阪は「最も急速に衰退・地盤沈下していく大都市」として予測されている。

かつて日本の経済を牽引した「東名阪（東京・名古屋・大阪）」の3大都市圏であるが、100年後の未来においては、大阪は「取り残されてしまう」リスクが極めて高いとされている。

大阪が急激に縮小・衰退していくのには、3つの理由がある。

1. 東京に「近すぎる」ためのストローク効果

森教授は、大阪が衰退する最大の原因として「東京に近づきすぎたこと」を挙げる。新幹線やリニアによって東京との移動時間が短縮されると、物理的な近さが仇になり、大阪の独自性が失われ、企業の本社機能や優秀な人材が、よ



り市場の大きい「東京」へと吸い寄せられるストロー効果が加速する。近すぎるがゆえに、東京の巨大な経済圏の「陰」に完全に飲み込まれてしまうのである。

## 2. 背後（近畿圏）の著しい人口減少

都市の維持には、周辺地域（背後圏）から継続的に人が流入してくる必要があるが、近畿圏はその土台が崩壊しつつある。大阪の主な人口流入元である四国や、近畿

周辺（和歌山、奈良、三重など）は、日本でも特に高齢化と人口減少のスピードが速い地域があり、大阪単体で若者を集めて規模を維持することができなくなる。

## 3. 都市の「平坦化」と地価の暴落

森教授の共同研究データ（空間統計モデル）によると、人口急減期には都市の密度が下がる「平坦化」が起きるとされている。100年後の予測では、大都市の中でも特に大阪と名古屋で都心の地価が約63%も下落するという試算が出ている。地価の大幅な下落は、都市としての経済活動の活力が失われ、都市機能が著しく収縮していることを示している。

100年後の大阪に、誰も住まなくなるわけではなく、関西エリアの中では一番大きな拠点であり続けるだろう。しかし、かつて東京と並ぶ日本の二大極だった時代のような「国を二分する国際経済都市」としての地位からは、完全に取り残されてしまうというのが森教授のデータ分析の結果である。

名古屋は「非常に厳しい地盤沈下に直面」する

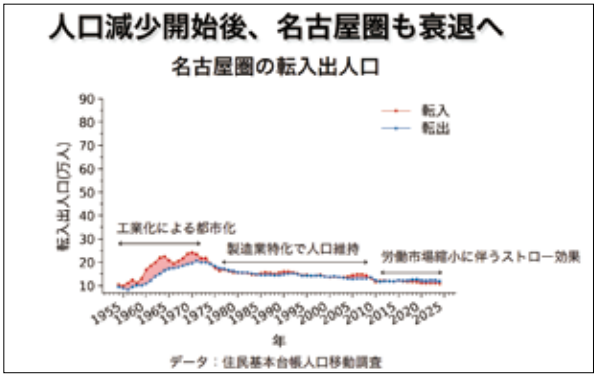
森教授のシミュレーションによると、名古屋は大阪と同様、あるいはそれ以上に「非常に厳しい地盤沈下に直面する大都市圏」として捉えられている。

自動車など「ものづくり産業」の集積地として、現在は豊かな名古屋であるが、100年後の未来においては、都市の縮小と衰退を免れないと予測されている。

その具体的な理由は、大阪と同じく、「東京に最も近いため、最大のストロー効果を受ける」「背後圏（東海3県など）の規模が小さく、少子高齢化に耐えられない」「中心部の活力低下と地価の大暴落」である。

大阪や名古屋は、東京一極集中に対して「独自の都市核」として生き残る

大阪や名古屋は、東京への圧倒的なブラックホール（超集中）に対し、それぞれが東京とは異なる「独自の生存戦略（強み）」を尖らせることで、100年後の日本に



において「生存可能な70余りの人口3万人規模の都市核（大都市圏や各県の主要中核都市のみ）」の上位として確実に生き残ると、森教授は見る。

※生存可能な都市核：一通りの行政サービス、医療、商業、自律的な地域経済をまともに維持できる都市。これを下回ると、総合スーパー、有料老人ホーム、結婚式場、専門医療（一部の診療科）などの存在確率が50%を切り、地域から消滅し始める。

しかし、かつてのように東京とともに「3大都市圏」として横並びで生き残るわけではない。2つの都市圏には明確に異なる「独自の生き残りシナリオ」と「課題」があるという。

## 大阪圏の生存戦略：「グローバル・エンタメ・医療」の多極型経済核

東京に次ぐ日本第2の人口規模を持つだけでなく、東京にはない独自の文化的・経済的集積を武器に生き残る。大阪は、2025年大阪・関西万博、そして日本初の

IR（カジノを含む統合型リゾート）の開業計画など、世界中からヒトとカネを引きつける国際的なエンタメ・観光都市としての地位を確立している。東京が「ビジネス・金融」の中心なら、大阪は「インバウンド観光・エンタメ」のハブとして集積のメリットを発揮する。また、大阪市中之島を始めとするエリアに、最先端の再生医療や創薬研究を行う機関・企業が超高密度で集積（Nakanoshima Oasis）しているのも強みの一つである。

## 名古屋圏の生存戦略：「ものづくり・リニア」の超効率サプライチェーン核

名古屋圏は、トヨタを始めとする世界最強クラスの製造業（自動車・航空宇宙・工作機械）の集積地であり、産業の強固さにおいて圧倒的な生存能力を有する。人が集まるだけでなく、「工場やサプライチェーン（部品供給網）」が物理的に高密度で集積している」とことは強みである。リニア中央新幹線の開業後は、「独立した経済

## 森教授が提言している人口減少下の都市政策

### 大都市のスマート縮小

- ▶東京を含めて、これ以上人口密度が高くなることはない。
- ▶低層化・低密度化を促す住宅政策が必要。
- ▶自動運転・物流自動化に親和性が高い街づくり。←低密度化の下だからこそこできる
- ▶防災レジリエントなゾーニング。←低密度化の下だからこそこできる

＊福岡を除く大阪以西の大都市は急務

### 名古屋の場合

- ▶自動運転・物流自動化と親和性が高い都市構造。
- 例外的に人口密度が低い。
- 幅広でシンプルな道路網。
- 自動運転の普及を見据えた**未来型の都市への転換**が容易。（トヨタの実験都市などとの連携）

（本文中資料は、森教授作成に基づく（一部、共同研究者と作成）。）

圏」から東京への超集中を補完しつつ、首都直下型地震などの災害時には日本経済を止めないための「最強の分散型バックアップ拠点（災害に強い街）」としての役割を担うことになる。自動車産業が隆盛を極めている間に、航空・宇宙産業へのアップデートに成功すれば、最も財政が安定した都市核であり続ける。

以上から、不都合な真実を受け止め、人口減少と共存する都市政策を行う必要があると森教授は提起している。



**事業概要を教えてください。**

当社は安城市に本社を置き、貨物運送業・倉庫業を核として、物流・バス・保険代理店の各事業を手がけています。

物流事業においては3PL (3rd Party Logistics = 荷主の物流業務を包括的に受託し運営する) 事業者として、荷主の製品の入庫から倉庫での保管・管理、流通加工、輸配送までをワンストップでサポートしています。輸送範囲については、愛知県を中心に岡山県や広島県にも拠点があり、全国各地の協力運送会社と連携し、地場配送から長距離輸送まで幅広くカバーしています。

バス事業では現在、安城市と刈谷市からの委託を受けてコミュニティバスを運行しており、市民の皆さんに安全で安心な移動を提供しています。また、「さるびあ交通」の愛称で送迎・観光バス事業も展開しています。

### 総合物流サービスを軸に事業を展開

保険事業については、大手保険会社の代理店として自動車保険や貨物輸送にともなう保険など、各種損害保険商品を提案・提供をしています。

### いつ創業したのでしょうか。

1965年に片桐弘(現・代表取締役会長)が、貨物運送事業を始めるために創業しました。その後、保険代理店業を始めました。また、1993年には安城市内に物流倉庫を建設し、倉庫業も始めました。

この倉庫ができたことで、輸送の規模を広げていくことができました。当時はトヨタ自動車関連の自動車部品の流通の伸びが大きく、倉庫があつたおかげで多くの部品を預かることができました。入出庫の管理のためにコンピュータを導入したことで、情報処理能力の向上も図ることができました。

**自動車部品大手のNOK株式会社とは古くから取引をされているそうですね。**

創業初期の頃からです。

## 新総代に聞く



東伸運輸株式会社  
代表取締役社長 片桐 徹氏

### 経歴

|       |                          |
|-------|--------------------------|
| 1964年 | 神奈川県出身                   |
| 1986年 | 信州大学農学部卒業<br>日本水産株式会社 入社 |
| 1995年 | 東伸運輸株式会社 取締役に就任          |
| 1996年 | 日本水産株式会社 退社              |
| 2022年 | 東伸運輸株式会社 代表取締役に就任        |

**総代** 代は、出資会員の代表として、会員の総意を当金庫の経営に反映する重要な役割を担う。任期は3年で、当金庫の総代数は203名(2026年6月末現在)。

本シリーズは、2025年に総代に選出された方へのインタビューを掲載していきます。

## 東伸運輸グループ拠点事業所・保有倉庫

## ▼事業所および倉庫

- ・東伸運輸本社配送センター（倉庫面積 1,360㎡）
- ・東伸運輸第3センター（倉庫面積 2,370㎡）
- ・東栄倉庫（倉庫面積 2,605㎡）
- ・東栄第2倉庫（倉庫面積 864.36㎡）
- ・東栄第3倉庫（倉庫面積 2,343.44㎡）
- ・古井倉庫（倉庫面積 1,434.31㎡）
- ・尾崎倉庫（倉庫面積 360㎡）※事業所なし
- ・豊田営業所（倉庫面積 24,214㎡）
- ・西尾営業所（倉庫面積 4,624㎡）
- ・安城南営業所（倉庫面積 1,867㎡）
- ・高梁営業所（岡山県＝倉庫面積 6,862㎡）
- ・広島営業所 ※保有倉庫なし

## ▼グループ企業

- ・安城倉庫運輸株式会社（倉庫面積 4,184㎡）
- ・東伸愛西物流株式会社（倉庫面積 18,108㎡）

※倉庫面積はすべて延床面積

仕事、倉庫内での作業も請け負う形をとることで、倉庫とトラック、倉庫作業が三位一体となって回り続けます。この合理的な仕組みで収益性を高めたことで、次の不動産に投資ができるという好循環が生まれています。

**輸送サービスにおいて、全国にネットワークを築いているそうですね。**

ネットワークを駆使して、事前に荷主から配車についての情報をいただいて他の運送会社をこちら

で手配したり、荷主の配車業務を当社が一括で請け負ったりします。

当社の輸送サービスにおいて、協力運送会社の存在は欠かせません。現在では全国に40社ほどあり、そのネットワークを生かして案件の半分以上を委託しています。トラックに関連した売り上げの7割ほどを占めています。

委託するのは、主に定期便です。自社でやった方が利益が出るのではないかという声もありますが、急に仕事がなくなった時、自社だ



2005年には豊田営業所を建設し、NOK社専用の物流基地として稼働しています。この倉庫内では油漏れを防ぐパッキンであるオイルシールなど、およそ1万6千種類の部品を取り扱っています。

**そんなに多くの部品を御社が保管から入庫まで行うのですか。**

当社は、P P M (Parts Per Million)＝100万個の出荷に対して何件の誤出荷・クレームが発生したかを示す指標）単位で出荷精度を管理しています。ミスを防ぐため、出荷の際にはデジタルピッキングなどの確認作業を徹底して行い、照合がすべて合致して初めて出庫される仕組みとなっています。

**倉庫内作業の機械化を推進する予定はありますか。**

自動化やロボット化などはやればできるのかもしれませんが、コストの面を考えても、人の手を使ってやった方がいいというのが正直な考えです。当社のようにさまざまな工場から物の大きさも形

状も違う部品が送られてきて、それらを正確に分けて出庫することはロボットにはまだ難しいのが現状です。

**御社は人材教育に力を入れているとお聞きしました。**

倉庫内に「訓練道場」という名前のトレーニング場を設置して、入出庫作業や異常検知教育、手順書教育などを行っています。なぜその作業が必要なのかを丁寧に説明し、体感しながら覚えてもらいます。また、毎月の作業チェックや入社半年ごとの作業手順の再確認などを行うことで、作業品質の維持向上を図っています。

**物流不動産サービスも手掛けているそうですね。**

当社では、何坪かを一定期間貸す一般的な倉庫業と違い、倉庫の一棟貸しを行っています。そのため荷主に合った場所で、合った形状の倉庫を開発します。これを「ビルド・トゥ・スーツ（BTS）」といいます。このBTSに加えて、その倉庫から発着する輸送の

けでやっているの良い時と悪い時の変動の差が大きくなってしまいます。合理的に考えて、短期的には利益を吐き出してしまっているのは事実ですが、長い目で見るとロスを安定して減らしていけると思っています。そういった点から、現在は自社でやる割合を3～4割ほどにコントロールしています。

**バス事業について教えてください。**

かつてアイシンAWの社員送迎バスの運行を委託されていた頃は、仕事の7割ほどを占めていました。そのため、アイシンAWとアイシン精機が統合してからは仕事が激減しました。ただ、当時築いたネットワークがあるのでそれを活用し、安い価格で稼働して、お客さんがバスを使う機会を増やすということを考えています。

バス事業の課題は、行楽シーズンである春と秋以外の季節をどうやって乗り切るかです。そこで、先ほど挙げた施策を旅行代理店や空港送迎をしているところ、他にも地元の学校や商工会議所などに売り込んでみるつもりです。マー



ケティングを勉強して、一定の宣伝を行えばできるのではないかと考えています。

地域のコミュニティバスについては、これからの地方公共交通はキャッシュレスの仕組みを使いながら、より効率的なモビリティ化を進めていくというのが大きな流れになっています。当社としては、今の委託先とどう生き残っていくかを考えて、デジタルの力を使ったより合理的な配車の仕組みを作っていきたいと考えています。

## ドライバー確保へ賃上げ実施。社内では生成AIを駆使

今のトラック業界は人手不足や残業規制など、さまざまな課題を抱えています。御社はどんな対応をされていますか。

ドライバーをどう確保するかについては、単純に賃上げしかないと思っています。当社では4年ほど前からトラック協会が作った資料を使って、2015〜30年までの15年間でドライバーが3割減ると試算されているので人材確保のために賃上げをしたい、と荷主に説明をして運賃の値上げを段階的に行っていました。当時、他社の中には荷主の顔色を窺って値上げを主張する会社がなく、当社がやらなければどこもやらないと感じました。私としては、値上げが通らなければ赤字の運送をすべてやめるつもりでした。当社のトラックとドライバーの他社への転籍も認めるほどの覚悟で交渉に臨み、ご理解をいただくことができました。



た。それからは、委託先の運送会社にも、当社が支払う運賃を上げるからドライバーの給料を上げてくださいと伝えていきます。人材は給料が高いところに集まりますから、人材確保をする上で賃上げは避けては通れないと考えています。また、外国人ドライバーの採用も進めていかなければいけないと思っています。しかし、トヨタ自動車関連の部品納品については、日本人でも難しい業務なので、外国人に任せるのは非常に厳しいのではないかとというのが正直な感想です。品番をすべてチェックし、

フォークリフトを使って間違いないよう順番に納めていく。目視の確認も必要です。トヨタの「ジャスト・イン・タイム」に対応するには職人的な技術が必要で、外国人には難しいと考え、外国人採用については、輸送のみを任せるということを前提としたものになると思います。

ドライバーが3割減ることを踏まえて、合理的にやっていけるようにデジタル化も進めています。配車を合理的に組めるシステムを自社で開発し、そのソフトウェアを荷主に定額料金で使ってもらう取り組みを始めています。

### そのソフトはどのような仕組みなのでしょう。

荷主が荷物の量と行き先を画面上で入力すると、目的地までの最短ルートや乗り継ぎ案内が提示されます。帰りの便の情報も出てくるので、それを基に最も良い方法で荷物を運んでくれと運送会社に表示することができます。

このソフトは今年に入ってから完成しました。取引先各社にプレ

ゼンしたところ、「これは良い」と多くの会社で導入していただいています。利用にはソフトを無料でパソコンにダウンロードしていただき、月額料金を支払っていたがサブスクリプションの形になっています。

### ソフトウェアの開発はどのように進められたのですか。

ヘッドハンティングで人材を採用して、生成AIを活用しながら開発を進めました。元々、パソコン好きの社員が、プログラミング言語を勉強して頑張りますと言っていた矢先に生成AIが登場しました。そこで、プログラミングの基本を知っている人材を採用してソフトを作りました。それからは社内ですぐに1、2回、生成AIの活用法を教える講師を呼んで勉強会を行っています。また、社員には、生成AIを使うときには機能が揃った有料版を使うように指示しています。

## 生き残っていくための命綱は「人材」

今後の事業の方向性について教えてください。

デジタル技術によって、人や物の動きがより合理的になっていくのだろうと感じています。そう考えると、単に技術があるだけではなく、現場を持っていない企業は脆弱なのではないかと思っています。AIが出てきて、もうあなたの会社はいらないですよと消えてしまう業者は多いのではないのでしょうか。当社がそうならないためには、現場を手放さないことだと思います。我々が持っているノウハウは、物をリアルに動かすというフィジカルな部分。そこを効率化するためにデジタル技術を駆使するということです。そのためには、結局は「人」ということになります。人材確保が命綱であり、これができないと生き残っていきないうと危機感を抱いています。今後、ドライバーが3割減る中で今の委託先はどんどん減ってい

き、残るのは大手の3PLの企業ばかりになるだろうと考えています。そして物流業界の再編が行われ、国土交通省が示した指針に沿って運営されていく。そこで淘汰されないためにも人材を強化して、業務のシステム化も併せて進めていきたいと思っています。

### 新総代として当金庫に期待することとは何でしょうか。

現在は金利がある世界に変わりましたが、そんな時代の経営では、どのように攻めたらいいのか。金利がない時代の攻め方とどう違うのか、そういったことを教えていただきたいと思います。

また、これだけ建築コストが高騰してくると、倉庫建設のためにお金を借りないといけません。今までと違う考え方で調達方法を考えないと設備投資を続けていくことができません。そういった時のファイナンスについての助言もいただければと思います。時代の変化に対応した的確なアドバイスを期待しています。



#### 会社概要

商号 東伸運輸株式会社  
(安城支店取引先)  
所在地 安城市尾崎町堤下11-1  
設立 1965年4月  
資本金 6,000万円  
従業員 416名  
(2025年4月現在、グループ全体)



## 伝統を受け継ぎ、新たな感性で 鬼瓦と向き合う女性鬼師



女性鬼師

伊達 由尋 氏 Yuhiko Date

1993年生まれ、高浜市出身。株式会社伊達屋 手作り部門「YUHIRO」責任者  
幼い頃からクラシックバレエに打ち込み、高校卒業後は地元のアイドルグループで活動する  
傍ら家業の瓦・鬼瓦製造に携わる。20歳の時、鬼師の道を志すことを決意し、先輩鬼師に師事  
して修行に励む。23歳で愛知県の鬼瓦技能製作評価試験中級に最年少合格を果たし、女性鬼  
師となる。鬼瓦のほか、表札やキーホルダーなど、手作りの作品制作に取り組んでいる。



本人 HP

三州瓦の産地の一つ・高浜市で、鬼師として活動する伊達由尋さん。10代の頃から瓦の世界へ進み、日々粘土と向き合っている。伝統技術の継承、鬼瓦づくりの難しさ、現代における瓦の価値などについてお話を伺った。

### 屋根を守り、 願いを込める装飾瓦

ご出身について教えてください。

母の実家が高浜市なので三河で生まれ、父の実家がある大阪で7歳まで育ちました。

父はもともと印刷会社の営業マンで、瓦の仕事とは無縁でした。母の実家が高浜市で瓦屋を営んでいたのですが、「仕事を手伝ってほしい」と両親に話があったのをきっかけに、私が小学2年生の時に家族そろって高浜へ移りました。それ以来、こちらで暮らしています。

子どもの頃はどのように過ごされていましたか。

4歳からバレエを習っていました。大阪では週に1回レッスンに通っていましたが、こちらに来てからは週5回通うほど毎日バレエばかりしていました。中学校

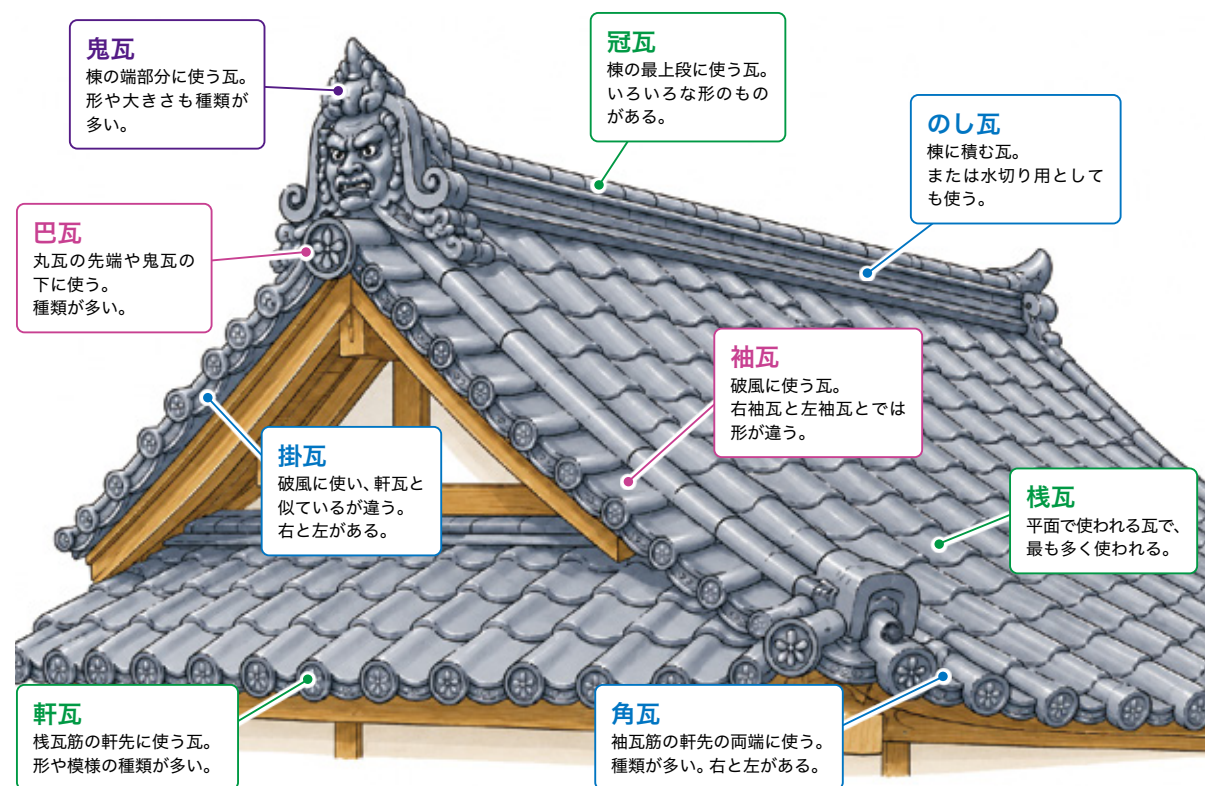
では部活動が必須だったので美術部に入りましたが、バレエの練習が忙しく、あまり顔は出せませんでした。

バレエを踊ることは楽しかったのですが、プロを目指す為に競い合う厳しい世界は自分には辛く感じていました。今の仕事は、誰かと競うというより、自分と向き合いながら作る仕事なので、自分に合っていると思います。

18〜20歳頃には、碧海5都市の地元密着アイドルグループに所属して、地域のお祭りやイベントを盛り上げる活動もしていました。歌や踊りで人に楽しんでもらう経験は、ものづくりとは違う形で地域と関わるきっかけになりました。

鬼瓦とは、どのようなものですか。

屋根の大棟の端につく、厄除けや縁起物の意味を持った瓦です。鬼の顔が付いたものだけが鬼瓦だ





衣浦観音

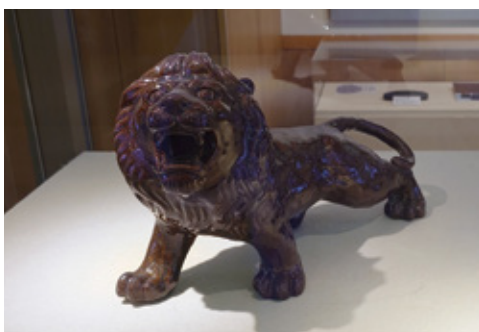
(浅井長之助 作)



### 浅井長之助 (1892～1964)

愛知県高浜市で活躍した鬼師であり、三州瓦文化の発展に貢献した。由尋さんの母方の高祖父。

高浜市・観音寺にある「衣浦観音」を制作したことで知られる。この観音像は、昭和34年に完成した高さ約8メートルの陶製観音像であり、日本最大級の規模を誇る。また、動物をモチーフにした作品を多く制作しており、「高浜市やきものの里かわら美術館・図書館」にはライオン像が所蔵されている。



ライオン像

(浅井長之助 作)

(高浜市やきものの里かわら美術館・図書館所蔵)



歌舞伎座の鬼瓦(由尋さんが修行で師事した親戚の鬼師が制作)

**鬼瓦作りはどのように学ばれましたか。**

親戚の鬼師のもとで、鬼瓦づくりの基礎を学びました。最初は表札の文字を彫る仕事の仕上げなどから入り、鬼瓦を作る手伝いをしながら覚えていきました。その後、

いす。そんな機械で作ったような精密な作品を、人の手で作れることに感動し、それを見て自分も機械に勝てるようなものを作りたいと思うようになりました。

ちなみに、その作品は「高浜市やきものの里 かわら美術館」に今も展示されています。

経の巻という寺院などの格式の高い建物に使われる鬼瓦を作る現場でも学ばせてもらいました。最初は仕上げから始まり、型を起こし、パーツをくっつけて一つの形にするところまで経験しました。

昔は、鬼瓦づくりの技術はその家ごとに門外不出と考えられてきたと聞きます。今は鬼師の数が少なくなくなっていることもあり、いろいろな方が「困ったら相談に来なさい」と声をかけてくださいます。技術を一人でも多く残そうという思いで教えてくださることが、とてもありがたいです。

**鬼瓦の仕事に関わるようになったきっかけは何でしたか。**

私が小学5年生の時、両親は母の実家から独立して2人で鬼瓦を作る仕事を始めました。その頃から瓦作りを身近に感じていましたが、中学校の職業体験で、家の仕事を手伝いたいと思って親の仕事場へ行ったのが直接のきっかけです。

そこで仕事の流れを知り、その後も手伝うようになりました。高校卒業後は、そのまま家業を手伝う道を選びました。

### 職業体験をきっかけに、家業に携わる

と思われがちですが、実際には地域や家の願いに合わせてさまざまな意匠があります。

例えば、台風が多い地域では被害を受けないように「雲」を、水害や火災を避けたい場所では「水」にまつわる文様を入れることもあります。また、「桃」なら長寿、「植物」なら繁栄といった意味も込められているそうです。



**ご自身の得意分野はどのようなところですか。**

私は、粘土を削って形を出していく彫りの仕事に得意です。文字を彫る仕事も多く、表札などでは指定された文字や形、大きさに合わせて彫っていきます。母は粘土を足して立体的に造形することが得意なので、同じ瓦づくりでも得意な方向が違います。私の場合は、一つの作業に集中して何日も続けることが苦ではないので、細かな彫りの仕事に向いているのだと思います。

### 機械に勝てるものを作りたい

**鬼師として活動するには、何か資格が必要でしょうか。**

特に明確な決まりは無く、鬼瓦の製作を行っている人であれば名乗ることは可能です。

一方、愛知県には技能評価認定制度があり、その中に鬼瓦の技能製作に関する試験があります。合格すると県知事による公的な認定を受けられます。

愛知県は全国シェア70%超を占めるほどの瓦の一大産地で、鬼瓦に携わる人が多いです。なので、鬼師を名乗ることが出来る人も多いのですが、試験に合格することで鬼師としての技術力の証明にもなります。私は23歳の時に中級に合格しました。

**鬼師を意識するようになったのはいつ頃でしょうか。**

二十歳頃です。親の会社で機械で鬼瓦を作り始めた当初は、外に出て何かをする機会はありませんでしたが、小学校で体験講



鶴文鬼瓦

(浅井長之助 作)

(高浜市やきものの里かわら美術館・図書館所蔵)

師をしたり、他の会社の方と接したりする機会が徐々に増えていきました。その中で、たまたま展示会の手伝いに行った際に、私の高祖父である浅井長之助の作品を目にしたのがきっかけです。

鶴をあしらった鬼瓦だったので、雲の曲線や鶴の首の立体感、瓦の角の出し方など、どこにへらを当てて仕上げたのか分からないほど自然で、再現するのはとても難しく感じました。また、鬼瓦は本来、屋根の下から見上げるものですが、この鶴の鬼瓦は首の裏側まで存在している。見えない部分まで作り込まれていることがすご

## 左右対称、乾燥、つなぎ目 ― 鬼瓦づくりの難しさ

鬼瓦を作るうえで、難しいところはどこですか。

まず左右対称に作ることです。手には癖があるので、同じように彫っているつもりでも歪みが出ます。私は元々左利きで右利きに直したので両方の手がある程度使えますが、右利きの職人さんは逆側を彫るときに持ち方を変えたりしながら整えます。それでも、プロの方が作ると違和感がなく、機械で作ったかのように見える。そこが本当にすごいと思います。

もう一つは、パーツのつなぎ目です。大きなものは一枚の粘土だけでは作れないので、板状の粘土をつなぎます。そのとき、柔らかい粘土を接着剤のように使うのですが、乾燥させる際に粘土の水分量の違いによって引っ張られたり、色が変わったり凹凸が出たりします。乾き方を毎日見ながら、削るのか、押さえるのかを判断して、つなげたことが分からないように仕上げています。



鬼瓦の製作期間はどのくらいでしょうか。

製作そのものは1週間以内で進めることもあります。その後の乾燥に時間がかかります。表札のようなものでも、完成まで1か月から1か月半ほど見ていただきます。雨が続く時期は乾きにくく、真夏は逆に乾きすぎないようにしなければなりません。新聞紙や布、毛布などを使いながら、湿度を調整してゆっくり乾かします。私にとって、毎日の仕事の体験が実験であり勉強です。

## 表札、キーホルダー、灯籠体験。 瓦を身近にする仕事

普段はどのようなものを制作されていますか。

定番品では、キーホルダーやマグネット、干支の置物、箸置きなどがあります。素焼きのものにアクリル絵の具で色を付けてもらう品もあります。

受注生産で多いのは表札です。

お客さまの要望に応じて文字だけでなく、家紋や花、ロゴ、和柄などを入れることもあります。イメージを伺いながら、どこまで彫りで再現するかを考えて作ります。

製品づくり以外では、中学校での粘土彫り体験や小学校で灯籠制作の体験講師をすることもあります。ある小学校の卒業制作として、筒状の粘土に穴を開けたり、クッキー型で抜いた模様を貼り付けたりして、瓦の素材に触れてもらいました。柔らかい粘土は穴を近づけすぎるとヒビが入ってしまうので、慎重に作業してもらいます。こうした体験を通じて、瓦を身近に感じてもらうと思っています。



鬼師の後継者不足について、どのように感じていますか。

増えてほしいとは思いますが。ただ、自分が別の立場だったら、この世界に入ろうと思えるかというと、なかなか難しいと感じます。若い世代が何に興味を持つのか、どうすれば長く関心を持ち続けてもらえるのかを考えなければ、このまま衰退してしまうと思います。SNSで一時的に注目を集めることはできても、続けてもらうには別の工夫が必要です。

もう一つの課題は、瓦である意味をどう伝えるかです。粘土を使ったものなら他の陶器でも作れ

ますし、瓦以外の粘土の方が粘りがあって細かな造形に向いている場合もあります。瓦の粘土は粘りが少ない分、厚みが必要で重くなりやすい。一方で、屋根材としての強さがあります。銀色の瓦らしさや、屋根材として培われた丈夫さをどう生かすか。そこを考え続けることが、これからの仕事につながると思います。

これから大切にしていきたいことは何ですか。

昔の鬼師は、工場の中で鬼瓦を

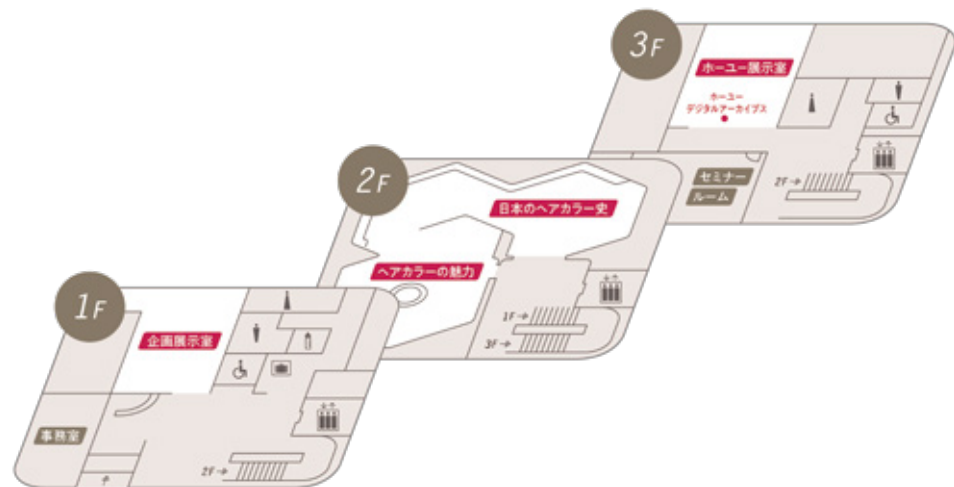


作っていたら仕事に来る時代でした。今は自分から動き、伝えなければいけない時代です。展示会や体験教室、他の職人さんとの交流を通じて、瓦の魅力や技術を伝えることが必要だと思います。鬼瓦そのものの仕事がなくなっても、道具の使い方やヘラの当て方、粘土との向き合い方は残していきたい。そのためにも、瓦に触れる機会を増やし、次の世代につながる仕事をしたいです。





水野増次郎氏



**創業は1905年**

各階のうち3階は「ホーユー展示室」として、ホーユーの歴史を企業史・製品史・安全性研究史に分けて紹介している。

創業者の水野増次郎氏は、1879（明治12）年生まれ。14歳から名古屋で家庭薬製造販売業の鈴木専弘舎に丁稚に入った。27歳のとき、独立して家庭薬製造販売業「水野甘苦堂」を創業。

このころ、日本初の酸化染料を使用した染毛剤「千代ぬれ羽」が、絵の具商の服部松栄堂（東京都）から発売され、人気だった。増次郎氏は、化粧品・雑貨販売業を営む義弟から、「千代ぬれ羽」のような染毛剤を開発したらどうかと勧められ、苦勞の末、白髪染め「二羽からす」を発売した。

**二度の製造中止**

「二羽からす」は順調に売り上げを伸ばしたが、酸性染毛剤のか



梶原 秀一館長

## 「ホーユー展示室」 企業史・製品史・安全性研究史に分けて紹介



**ヘアカラーのトップメーカー  
ホーユー株式会社が、創立100周年を  
記念して2023年にオープン**

**100年続く文化的産業**

ホーユーヘアカラーミュージアムは、ホーユー本社から徒歩8分、徳川美術館の南隣に位置する。建物はRC造3階建て。延床面積は約857平方メートル。外観は、ヘアカラーの仕組みから着想したという白色を基調に、パンチングメタル（有孔折版）で流れる髪をイメージした。無数の曲線が描かれ、髪のもつ透明感と柔らかな身体性を表現している。

ロゴマークもなびく髪をイメージした曲線の重なりで、ヘアカラーが紡いできた歴史を表現する。ミュージアムでは、ホーユーだけでなく、ヘアカラー業界全体の歴史や、各時代の髪にまつわる文化なども展示している。現在の水

野真紀夫会長が4代目の社長だった時、100周年を迎えるにあたって、「100年続いてきた産業は、文化として残していきたい。それができるのは当社しかない」という使命感で博物館プロジェクトが始まった、と梶原秀一館長は話す。

「創立当時の他メーカーは、現在ほとんど残っていません。だから、100年続いている産業、そして会社を置いていくということ、社員として誇りに思ってもらいたいというのが発端でした。当初は取引先や社員など関係者向けに、予約制で運用しようとしていました。その後、一般のお客様にも見ていただけるよう方針を変更し、フルオープン形にしました」。

## ヘアカラーの魅力発見 ホーユーヘアカラーミュージアム

ヘアカラーの歴史と最新技術を、展示や体験を通じて楽しく学べる企業ミュージアム。

## ホーユー沿革

|             |                                          |
|-------------|------------------------------------------|
| 1905(明治38)年 | 水野増次郎が「水野甘苦堂」創業。                         |
| 1909(明治42)年 | 「二羽からす」発売。                               |
| 1921(大正10)年 | 「元禄」発売。                                  |
| 1923(大正12)年 | 「株式会社朋友商会」創立。                            |
| 1957(昭和32)年 | 粉末白髪染め「ビゲン」発売。                           |
| 1959(昭和34)年 | 2代目水野金平社長就任。                             |
| 1961(昭和36)年 | 長久手工場新設。                                 |
| 1962(昭和37)年 | 「ハーレルウェーブヘアカラー」発売。                       |
| 1964(昭和39)年 | 社名を「ホーユー株式会社」に変更。                        |
| 1971(昭和46)年 | 「ビゲンヘアカラー」発売。                            |
| 1976(昭和51)年 | 瀬戸工場新設。                                  |
| 1984(昭和59)年 | 「ビゲンクリームトーン」発売。                          |
| 1990(平成2)年  | 「ビューティーン」シリーズ発売。                         |
| 1991(平成3)年  | 「ダニエルギャルビン」シリーズ発売。                       |
| 1995(平成7)年  | 「ビューティラボ」シリーズ発売。                         |
| 1997(平成9)年  | 3代目水野新平社長就任。                             |
|             | 「シエロ」シリーズ発売。                             |
| 2001(平成13)年 | 桜が丘工場新設。                                 |
|             | 中国に初の海外工場設立。                             |
| 2004(平成16)年 | ホーユー新本社ビル完成。                             |
| 2005(平成17)年 | 創業100周年。ロゴマークを変更。                        |
| 2007(平成19)年 | 長久手工場内に新研究棟竣工。                           |
| 2011(平成23)年 | 4代目水野真紀夫社長就任。                            |
| 2012(平成24)年 | クラシエG 普通株式100%取得。                        |
| 2018(平成30)年 | クラシエホールディングス株式会社の普通株式を朋友ホールディングス株式会社に譲渡。 |
| 2022(令和4)年  | 5代目佐々木義広社長就任。                            |
|             | 食物アレルギー受託解析事業開始。                         |
| 2023(令和5)年  | 創立100周年。                                 |
|             | ホーユーヘアカラーミュージアム開館。                       |

### ホーユー株式会社

所在地:名古屋市東区徳川一丁目501番地  
資本金:1億1000万円  
創業:1905年 創立:1923年  
年間売上高(2025年):527億円(連結)  
従業員数:1036人(2025年10月)

独特なパッケージと抑えた価格で大ヒットしました。

**現在も続くロングセラー**

1984(昭和59)年、10年近く試行錯誤を続けた末に、初のクリームタイプ「ビゲンクリームトーン」を発売。一度開封したら使い切らないといけない従来商品と違い、必要な分だけ使うことができ、現在も続くロングセラーとなった。「染料を酸化させて黒くすると

いう染毛の基本的な仕組みは、「二羽からす」から変わっていません。クリームトーンのあとは、お客様のニーズに対応し、早く染まる、混ぜる手間がなくなる、塗りやすいなどの、付加価値の競争が続いている現状です」。

現在の売り上げ構成は、国内一般約50%、海外約35%、サロン約15%。「ヘアカラーだったら販路を問わずナンバーワンになる目標で、営業努力を続けています」。

**アレルギー研究**

ホーユーは、戦後から一貫して安全性の研究を進め、かぶれない非パラミン系の商品も発売している。「創業者も『まずは安全が第一だ』という言葉を残しています」と梶原館長。

藤田医科大学などと連携し、アレルギー研究に取り組む中で、2022(令和4)年から、アレルギーを特定する受託解析サービスの新規事業も始めた。



本社ビル

「わずかな血清で精度の高い解析ができますので、患者様に余計な負担をかけなくて済みますし、患者様のQOL(生活の質)向上につながる可能性があります」。



ぶれが社会問題となり、発売禁止に。その後、法律の改正により、購入者が買受書を提出することで販売可能になった。

しかし、第一次世界大戦の勃発により、ドイツから輸入していた原料のパラフェニレンジアミン(パラミン)が高騰。再び製造中止に追い込まれた。

### 元禄がロングセラーに

1921(大正10)年に新たな白髪染め「元禄」を発売した。「二羽からす」では、染まるまでに8時間前後かかっていたが、「元禄」は、パラミンに過酸化水素水を混ぜたため、酸化が早く、染毛時間が短くなった。安価で質の良い「元禄」は、その後70年以上続くロングセラーになった。

### 株式会社朋友商会創立

株式会社組織の少なかった時代に、増次郎氏は丁稚奉公時代の盟友らと「株式会社朋友商会」を創立。初代社長となった。社名には「朋友と共に挑戦する」「株主となった得意先と朋友関係を深めて

いく」という願いが込められていた。1934(昭和9)年には満州国に進出し、新京市に朋友ビルを建設した。

「当時の増次郎社長が、愛知県満州商工視察団に参加したときに、広大な土地を見てチャンスを感じ、ライバル社があった大阪市場攻略のための資金を、全部満州に持っていったらしいです」。

その後、戦災で本社や工場を焼失し、ゼロからの再出発を余儀なくされた。だが戦後は、大阪、仙台、門司と次々に出張所(現支店)を開設。

1954(昭和29)年には、「元禄」を海外(タイ)へ戦後初輸出した。

「世界の半分は黒髪だと言いますから、市場は無限大です」。

### ビゲンの誕生

2代目の水野金平社長が開発を主導した粉末白髪染め「ビゲン」が、1957(昭和32)年に発売された。「美人元禄」(元禄時代の美人)から名付けられた。粉末タイプは当時画期的だったうえ、黒

こげ茶、茶色の3色の展開ができた。

「敗戦のタイミングで、日本の女性が和装から洋装に変わっていききました。同時に、黒くて長い結髪が短くなっていき、髪色も明るくなったのです」。

日本人の髪色はもともと真っ黒ではなく、赤色の色素が多く含まれているという。

「昭和初期までは、白髪だけでなく、少し赤い髪を真っ黒にしかなくて黒く染めていた。それが、自分の地毛の色を生かすという発想に変わってきたのです。そこに『ビゲン』がマッチしました」。

5年後には、理美容業界へも進出した。

1973(昭和48)年には、シャンプータイプの「ビゲンヘアカラー」で悲願の業界トップとなる。

「60年代後半に、カラーテレビの普及などで、第一次ヘアカラーブームがありました。他社が明るくできるおしゃれ染めの市販品を発売し、ホーユーは出遅れてしまっていました。『ビゲンヘアカラー』は、原点回帰の白髪染めに絞り、

## 「日本のヘアカラー史」 4つの時代に分けてヘアカラーの歴史を新解釈

### ヘアカラー業界の歴史

2階の「日本のヘアカラー史」エリアでは、「自然な黒の時代」「化学の黒の時代」「カラーの時代」「多様性の時代」の4つの時代に分けて、時代背景と共に独自の進化を

遂げた日本のヘアカラーの歴史を紐解いている。

「ミュージアムのプロジェクトチームですでに、ホーユーミュージアムではなくヘアカラーミュージアムにしよう、という話に自然



となっていました。市販品の一般市場はシェア4割ほどあるので、当社が業界の代表として、業界全体を考えるようにしています」。

展示では、ホーユー製品だけでなく、他社製品のパッケージやポスターなども並べて、日本のヘアカラーの歴史がわかりやすくとめられている。

### 自然な黒の時代

奈良時代に編纂された『万葉集』ではすでに、白髪は老いの象徴であり、豊かな黒髪は若さと美しさの決め手だった。

平安時代後期の武将、斎藤実盛は、髪を黒くした最初の日本人として有名だ。戦の前に「若々しく戦いたい」と、髪やひげを黒く染めて出陣したという。

合戦後の首実検で首を洗ったところ白髪が現れた。実盛と気づいた木曾義仲は、命の恩人を討ち取ってしまったと嘆き悲しんだそうだ。

江戸時代後期、白髪を隠す黒油「美玄香」が大ヒットし、「いまならば実盛も買ふ美玄香」という川

柳も詠まれた。

### 化学の黒の時代

明治時代当初は、白髪染めとして植物からとった粘液を白髪に塗り、その上からお歯黒液を塗って乾燥させていた。1883年にヨーロッパで酸化染毛剤が開発され、1905年に日本最初の酸化染毛剤が発売された。

しかし、二度の世界大戦により、染毛剤メーカーには困難な状況が続いた。

### カラーの時代(前・後期)

終戦後の1956年、「ヘアダイ」が日本に上陸する。ブリーチで地毛から黒い色素を抜いて色を入れるという画期的な製品で、黒くするだけの染毛剤とは明確な違いがあった。

60年代後半には、シャンプー式おしゃれ染め製品がヒットし、第一次ヘアカラーブームが訪れる。

80年代に髪へのダメージが少ない酸性染毛剤が登場。男女雇用機会均等法により女性の社会進出が進み、女性が積極的に自分を表現

するようになる。

### 多様性の時代

90年代から若者を中心に茶髪

ブームが起こり、第二次ヘアカラーブームに発展する。

やがてヘアカラーは自己表現の一部として定着していった。

## 「ヘアカラーの魅力」体感エリア アトラクションを通じてヘアカラーを体験

### アトラクションで体感

「ヘアカラーの魅力」体感エリアでは、さまざまなアトラクションを通じてヘアカラーについて体験できる。

体験できるのは、5つのシミュレーターや診断だ。まず、ピアノの鍵盤を模した混色シミュレーターで、色づくりを楽しみながら、混色やアンダートーン（脱色した際、髪内部に残るメラニン色素の色味）とヘアカラーの関係を感じできる。そして、髪型や髪の色が違ういろいろな自分を疑似体験できる画像シミュレーターや、豊富な色数から選んでヘアカラーをバーチャル体験できる髪色シミュレーターも試すことができる。さらに、専用のマイクロスコープを

通して、髪の毛をモニターに表示

してスタッフが毛髪を診断するコーナーや、簡単な設問に答える



混色シミュレーター

ことで、イエベ・ブルベ（イエローベイス・ブルーベイス）肌色の黄み寄り・青み寄り）のどちらか、似合う色などがわかるパーソナルカラー診断も行える。また、毛髪の断面の模型へ、薬剤によって起こる反応をプロジェクトジョン（投影）することで、髪が染まる仕組みを詳しく知ることができる体験



画像シミュレーター

展示もある。

「ヘアカラーは医薬部外品の染毛剤のため、サンプルなどで試していただくことができません。ですので、バーチャルでできることはやっていこうという試みです。AIが髪型・髪色を無作為抽出する画像シミュレーターなど、ぜひ試してみてください」。



毛髪と染毛の仕組み体験

## 企画展示室は年3回企画展を実施 8月末まで 「JAPAN COLORS CHRONICLE」開催

### 日本人と色の関わり

1階の企画展示室では、年3回企画展を行っている。  
毎年9月から11月は、障がい者アーティスト支援企画「パラリンアート展」。ホーユーと障がい者自立推進機構の共催でアートコンテストを開き、入賞作品を展示する。「社会貢献の一環です。優秀作品は、社員投票で決めています」と梶原館長は話す。

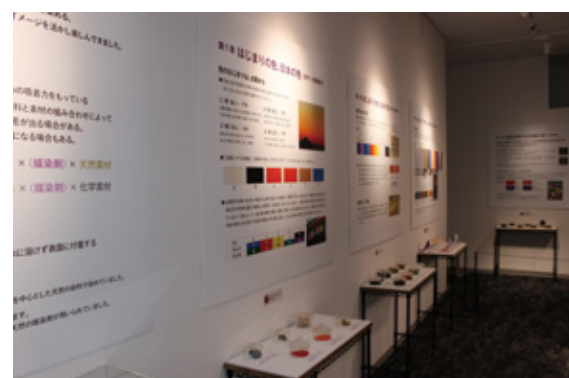
12月から3月は、中日美容専門学校（名古屋市）の学生によるホーユーのサロンカラーブランド「ソマルカラボ」を使ったヘアデザインコンテストを実施。優秀作品を展示する。

春から夏の企画展は、毎回テーマを変えている。現在は8月30日まで、日本人と色の関わりなどを紹介する「JAPAN COLORS CHRONICLE」古代から現代まで。時代を染めてきた、日本

人の色彩文化」を開催している。

各時代の色の流行や取り入れ方、時代背景など日本の色の歴史をコンパクトに、わかりやすくまとめたパネルを展示。女性の髪型や髪色、衣装がどう変遷したかを、特別に制作したマネキン5体で紹介している。

「文化学園ファッションリソースセンター」（東京都渋谷区）所



有の鹿鳴館風バスルドレス（後ろ腰にポリウムがあるドレス）、昭和20年代のワンピースドレスも展示する。

### 新規事業も

1階で展示されているのが、社内の新規事業創出プログラム（社内ベンチャー制度）「コノユビトマレ」から誕生したスキンケアブランド「One st.（ワンエスティ）」だ。研究職の堀江俊貴さんが立ち上げ、現在は製品開発から情報発信、ブランド運営まで一手に担う。



「One st.」の主成分はナイアシナミド（ビタミンB3の一種）。美容液とハンドクリーム、ヘアケアラインを発売している。

「『現役化粧品研究員としくん』としてSNS等で発信するインフルエンサーです。ファンがついて、非常によく売れています。」



堀江俊貴さん



One st. 展示コーナー

### Q.ご経歴は？

A.千葉県出身です。もともとアパレル志望でしたが、縁があって、この会社に入社しました。最初は一般営業として、仙台支店に9年間もいて、『社員として忘れられているのではないか』と不安に思うほどでした。その後大阪支店に行って4年間過ごし、名古屋本社の営業企画に7年間いました。また1年間だけ東京支店の営業に戻り、その後はマーケティング本部の媒体開発、つまりテレビのCM枠の買い付けや、プロモーションプランの策定などに携わりました。その後、社長室の広報に異動になり、社長室の専権事項でこのミュージアムの仕事があったので、社長が変わったタイミングで、館長に就任しました。

### Q.ヘアカラーのニーズはどんどん増えていっているように感じます。

A.ヘアカラーは一過性のブームではなく、自己表現の一部として定着してきました。一方、白髪を染めない「グレイカラー」の流行など、価値観の多様性も見られます。一人一人の個性に合わせて、美しくなっていく選択ができるようになっていきます。

### Q.館長としての抱負をお聞かせください。

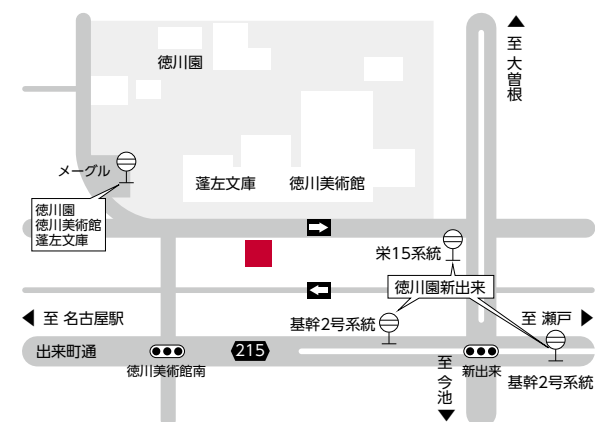
A.このミュージアムは、ヘアカラーに特化したミュージアムです。歴史が好きで、産業史として見に来られる方もいますし、身近にあるけれども、仕組みがよく分からないヘアカラー商品のショールーム的な役割もあります。今後はショールームの役割を強くし、お客様にどんなニーズがあるのかを正しくくみ取るとともに、それに対して等しく情報をご提供できるような施設にしていきたいと思っています。



### 所在地

※ホーユー株式会社本社にはありません。

〒461-0023 愛知県名古屋市東区徳川町903



### ホーユーヘアカラーミュージアム

開館時間：10:00～17:00

（入館は16:30まで）

TEL:052-559-4931

入館料：無料

休館日：月曜日・祝日・夏季休暇・年末年始

館内ツアー：10:30～/14:00～

（約60分）予約不要、無料

参加希望者はロビー集合

URL: <https://www.museum.hoyu.co.jp>



# おかしん 将来に備える 代理人サービス

「人生100年時代」の到来を迎えつつある中、お客さまと  
そのご家族の皆さまに、将来にわたって安心して預金取引  
できるサービスをご用意しました！

例えば こんなご心配はありませんか？



預金者さま

認知・判断能力が低下したら  
預金取引ができなくなるかも…



ご家族さま

家族が認知症になったら、  
預金を引き出せるのかな…  
取引内容もわからないし…

## 将来に備える代理人サービス

をご利用いただくと…

将来、預金者さまの認知・判断能力が低下  
しても、あらかじめお届けいただいた代理  
人さまが預金取引を行うことができます！

もちろん、認知・判断能力が低下  
されるまでは、預金者ご本人さま  
だけがお取引いただけます。

## 将来に備える代理人サービスとは

- ・預金者さまの認知・判断能力の低下により、ご自身による預金取引が出来なくなる場合に備え、事前に代理人を指定するサービスです。
- ・これにより、将来、預金者ご本人さまに代わって介護費用支払をはじめとする預金取引を行うことができるようになります。
- ・代理人による預金取引の開始時期は、預金者さまの認知・判断能力の低下に係る**当金庫所定の診断書**（精神科・心療内科・脳神経外科等に属する医師により診断確定したもの）が提出され、当金庫が受理した日以降となります。

## お悩み解決の一例

- ✓ 万一、認知症になっても、介護費用の支払いがスムーズに出来るから安心♪
- ✓ 介護保険金を預金者本人の口座で受け取ったあと、代理人が預金者本人の口座から預金を引き出せるから財産管理がしやすい！
- ✓ 万一、認知症になっても、代理人が預金者の取引内容をいつでも照会できる♪

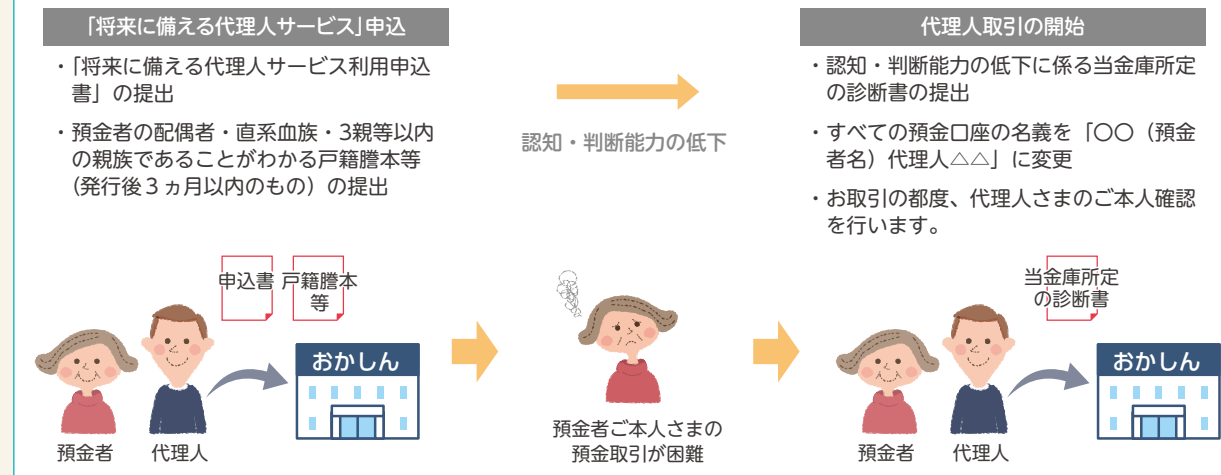


詳しくは、当金庫の窓口まで  
お問合せください。



## 将来に備える代理人サービス

### サービス利用に係る主な手順



|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 利用資格          | 預金者および代理人ともに、[将来に備える代理人サービス]特別約定に同意し、かつ国内に居住する個人の方                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 代理人の指定範囲および人数 | 次のいずれかに該当する方（ただし、成年に限ります）のうち、1名のみを代理人として指定することができます。<br>① 預金者の戸籍上の配偶者    ② 預金者の直系血族    ③ 預金者の3親等以内の親族                                                                                                                                                                                                            |
| 代理人による取引の範囲   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・預金者本人が保有するすべての預金口座の入出金・解約取引</li> <li>・預金者本人が保有する預金口座からの払戻しによる振込、税金の納付、および預金者に対し当金庫が貸出をした金員の返済</li> <li>・預金者本人の住所および電話番号等の変更手続（取引内容によっては変更に応じられない場合もあります）</li> <li>・預金者本人の通帳の喪失関連手続（喪失の届出、再発行、発見、解約）</li> <li>・預金者本人が保有する融資や投資信託等を含むすべての取引内容照会（残高証明書や取引履歴の発行等）</li> </ul> |
| 代理権発効の主な条件    | 預金者に関する、認知・判断能力の低下に係る当金庫所定の診断書（日本の医師の資格を持つ者によって診断確定したもの）のご提出                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 取扱手数料         | 無料（ただし、個別の取引ごとに所定の手数料をご負担いただきます）                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 留意事項          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・代理権の発効後は、当金庫は預金者と取引・手続は行わず、代理人と取引します。</li> <li>・預金者が保有するすべてのキャッシュカード、預金者のインターネットバンキング契約等は、代理権の発効時に自動解約されます。</li> <li>・代理人の申出に基づき行った手続は、預金者の意思に関わらず、すべて預金者の責任によって行った行為となります。</li> </ul>                                                                                   |

詳しくは、[将来に備える代理人サービス]  
特別約定をご確認ください。



この街が好き。

岡崎信用金庫は、  
お客さまから愛され、信頼される  
金融機関として、地域とともに  
歩み続けます。



巨大鬼面(高浜市)  
名鉄高浜港駅前、高浜ニコニコ鬼広場に平成10年4月に設置された高さ4.5m、幅4.2mの「巨大鬼瓦」。使用した粘土の量は約4トン。「美しい日本の歩き  
たくなるみち500選」に選定されている「鬼みち」のシンボルとなっている。



基本方針

当金庫は  
地元産業の発展と  
社会の繁栄に  
真心をもって奉仕する

▼「ホーユーヘアカラーミュージアムを訪れるにあたり下調べをしていた際、「ホーユー」が「朋友」に由来すると初めて知った。長らく「あなたのために(FOR YOU)」だと勝手に思い込んでいた。

▼製造業の中心地である愛知県下には、実に様々な企業ミュージアムがある。自動車、鉄道、航空宇宙、産業機械、陶磁器、食品等々。

▼社業の変遷、創業のエピソードなど新たな発見に出会えるかもしれない。この夏、生きた学習体験ができる企業ミュージアムに出掛けてみてはいかがだろうか。

編集後記

『経済月報』MONTHLY REPORT は  
ホームページからもご覧いただけます。

URL <https://www.okashin.co.jp/local/economy/index.html>



『経済月報』に関する  
「ご意見・ご感想」をお寄せください。

URL <https://reg31.smp.ne.jp/regist/is?SMPFORM=qdph-ljrfpb-0d38371c297daf956d3d4deb2cfb59e9>



【現 況】

景気は引き続き緩やかに回復している。個人消費は物価高に伴う節約ムードがみられるものの、底堅く推移。貿易は輸出入とも増加基調が続いている。企業業績も中東情勢の影響を受けつつも、おおむね良好に推移。

【愛知県の主要経済指標】

▽個人消費

|         | 百貨店販売額<br>(百万円) | 前年同期(月)比% | スーパー販売額<br>(百万円) | 前年同期(月)比% | コンビニ販売額<br>(百万円) | 前年同期(月)比% | 新車販売<br>(台数) | 前年同期(月)比% |
|---------|-----------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|--------------|-----------|
| 25/4-6月 | 107,025         | ▲2.8      | 259,458          | 3.9       | 191,516          | 2.9       | 69,336       | 8.7       |
| 7-9月    | 106,913         | 3.2       | 265,962          | 2.8       | 198,946          | 1.8       | 75,083       | ▲2.7      |
| 10-12月  | 133,908         | 4.4       | 284,180          | 4.2       | 195,326          | 1.5       | 71,613       | ▲3.2      |
| 26/1-3月 | 121,660         | 5.8       | 266,646          | 2.6       | 185,060          | 1.9       | 82,902       | 0.1       |
| 26/2月   | 40,089          | 14.3      | 84,196           | 4.1       | 57,916           | 1.8       | 26,529       | ▲10.6     |
| 3月      | 38,545          | ▲4.2      | 88,833           | ▲0.2      | 65,869           | 2.9       | 30,842       | ▲1.9      |
| 4月      | 32,983          | ▲4.1      | 85,743           | 0.7       | 62,558           | ▲0.1      | 24,131       | 14.4      |
| 5月      | 34,683          | ▲2.6      | 90,663           | 3.8       | 64,861           | 0.4       | 22,484       | 2.3       |

(出所) 経済産業省・中部経済産業局・(社)日本自動車販売協会連合会愛知県支部・(社)全国軽自動車協会連合会・国土交通省

▽貿易(前年同期(月)比%)

|         | 輸出額  | 輸入額  |
|---------|------|------|
| 25/4-6月 | ▲0.9 | ▲1.5 |
| 7-9月    | ▲1.2 | ▲3.0 |
| 10-12月  | 2.4  | ▲0.9 |
| 26/1-3月 | 3.9  | 1.8  |
| 26/2月   | ▲1.8 | 9.5  |
| 3月      | 6.4  | 2.6  |
| 4月      | 8.3  | 10.0 |
| 5月      | 13.1 | 8.2  |

(出所) 名古屋税関(愛知・岐阜・三重・静岡・長野の5県に蔵置された貨物の輸出入金額)

▽設備投資額(東海3県合計)

|        | 前年度比% |
|--------|-------|
| 22年度   | 5.8   |
| 23年度   | 6.2   |
| 24年度   | 7.1   |
| 25年度   | 10.5  |
| 26年度計画 | 5.4   |

(出所) 日本銀行名古屋支店 ソフトウェアを含む設備投資額(除く土地投資額)

▽住宅投資・公共投資・生産・雇用(愛知県)・物価(名古屋市)(前年同期(月)比%)

|         | 新設住宅<br>着工戸数 | 前年同期(月)比% | 公共投資金額 | 鉱工業生産指数<br>(原指数) | 有効求人倍率<br>(倍) | 消費者物価指数<br>(注) |
|---------|--------------|-----------|--------|------------------|---------------|----------------|
| 25/4-6月 | 10,385       | ▲22.3     | 30.0   | 0.9              | 1.32          | 3.6            |
| 7-9月    | 13,787       | ▲3.4      | 31.4   | ▲0.2             | 1.26          | 3.0            |
| 10-12月  | 13,293       | ▲2.9      | ▲11.3  | ▲3.3             | 1.21          | 2.8            |
| 26/1-3月 | 12,196       | ▲13.0     | ▲32.4  | ▲4.9             | 1.22          | 1.9            |
| 26/2月   | 4,187        | 12.3      | 53.4   | ▲1.6             | 1.22          | 1.8            |
| 3月      | 4,233        | ▲36.4     | ▲47.6  | 3.0              | 1.20          | 1.9            |
| 4月      | 4,707        | 68.8      | ▲2.0   | ▲0.3             | 1.21          | 1.2            |
| 5月      | 4,253        | 26.6      | ▲22.6  | N/A              | 1.23          | 1.1            |

(出所) 国土交通省・東日本建設業保証(株)・愛知県県民生活部統計課・愛知労働局

(注) 生鮮食料品を除く



岡崎信用金庫  
岡崎市菅生町字元菅 41番地  
TEL (0564)21-6111

発行日／2026 年 8 月 1 日（経済月報 8 月号 No.681）  
企画・編集／株式会社おかしん総研 岡崎市菅生町字元菅 41番地  
〔TEL〕 0564-25-7152 〔E-mail〕 souken@okashin.co.jp  
印刷・制作／ブラザー印刷株式会社

本誌掲載の記事、写真、イラスト等のコピー・転載を禁じます