



# 特注オーダーメイド対応で、景観に豊かさを 婿後継者として挑む第二創業

創業70年を超える建築景観製品(エクステリア・インテリア)メーカーのヒガノ株式会社。同社の製品は、特注オーダーメイドならではの風格を漂わせ、その物件にふさわしい趣を添える。建築・空間に強いこだわりを持つプロの建築家やエンドユーザーに、景観の美しさを通して心の豊かさを提供していく。婿後継者として事業を承継して約1年。同社の第二創業期を戦略的に発展させる腹子社長にお話を伺いました。

## ヒガノ株式会社

代表取締役社長

腹子 達朗氏

Harako Tatsuro

1985年、宮城県生まれ。2008年早稲田大学政治経済学部卒業。丸紅を経て、15年ヒガノ入社。17年より東京営業所長に就任。21年早稲田大学大学院 / 経営管理研究科修了後、同年5月に代表取締役社長に就任(現任)。

## Company Profile

ヒガノ株式会社  
埼玉県草加市青柳3-24-7  
https://higano.co.jp/  
設立 1952年2月11日

## 景観分野において機能と デザインで調和を生み出す 唯一無二の存在を目指す

日本の総人口減少に歯止めがかからない中、建築物の着工件数も長期的には減少傾向に突入する建築業界。その中でも建築景観製品分野で独自の手法を貫き、異彩を放つメーカーがある。1952年に設立、70年以上にわたりモノづくりに携わってきたヒガノ株式会社だ。同社はゲート(大型門扉)を主軸製品として、シェード(渡り廊下)・庇(ひさし)、ポラード(車止め)、エントランス インテリアといった幅広い商品を展開。それらすべてを「特注オーダーメイド対応」で製作するのが最大の特徴だ。そうした製品の特性上、同社のターゲット顧客は建築・空間に強いこだわりを持つプロの建築家やエンドユーザーになる。「当社が狙うのは、例えば世の中に100件の建築案件があれば、そのうち3~5件程度しかないようなニッチな領域です。かつ、その領域に属するお客様のご要望は高度でありかつ多岐にわたります。その中で、お客様にとことん寄り添い、唯一無二の存在になっていきたいと考えています」(腹子社長)。そう話すのは、昨年5月に事業承継した三代目の腹子社長だ。

ヒガノは1941年に、町の鉄工所のような業態で創業。その後、石油コンロの製造でヒットを生み出し、新製品の試作機など産業機械の製造に業容を転換。その後エクステリア業界大手の下請けとして車止めの製造

に携わったことを機に、メーカーへと転身を果たした。「先代はかねてからメーカーとしてやっていきたいという思いが強かったようです。今から30年ほど前に建築業界向けにオリジナル製品を開発後、徐々に製品ラインナップを増やしてきました」(腹子社長)。一方、腹子社長がヒガノに入社したのは今から7年前の2015年。それ以前は、新卒で入社した商社の丸紅に勤めていたという。人事部に3年間在籍後、ナイジェリア共和国に常駐し電力プラント事業に従事。その後、他国に赴任する話もあったが、以前から交際していた夫人のご尊父である先代に、事業承継を前提とした結婚を提示された。かねてから企業経営に興味があった腹子社長はこれを承諾、ヒガノに入社。営業を6年間担当しながら社内の仕組みを一つ一つ構築の末、21年5月に代表取締役社長に就任した。

## 特注オーダーメイド対応を支える、 「技術力」と「営業力」

社長に就任して約1年、腹子社長はヒガノの今を第二創業期と捉えている。その原動力となるのは、70年以上にわたり磨き上げてきた「特注オーダーメイド対応」だ。既製品による均質化が目立つ建築業界において、同社の製品は物件の顔として、そのアイデンティティを堂々と物語っている。「施主(エンドユーザー)の思いを具現化する設計者(建築家)のために全力を尽くしています。設計者にとっては一つ一つの案件が施主への価

値提供であると同時に、自分の世界観の表現であり、作品なんですよ。そこに対してメーカーの立場でどう協力できるかというのは腕の見せどころです」(腹子社長)。とはいえ、設計者のデザインを実現するのが物理的に難しいケースや、実現しても構造上の弱さが懸念されるケースもあるという。そこで、メーカーとして品質上の問題をきちんと伝えることも重要な仕事だ。「それはできませんで終わってしまうと、お客様の中に不満が残ってしまいます。デザインに近い別の方法や新たな視点をご提案することで、お客様のご要望に寄り添っています」(腹子社長)

そうした対応力を支えるのは、熟練の技術力だ。デジタル化が進む同社にあって、製造工程においては一定のアナログ感が「魂」として残っている。「特注オーダーメイド対応をしていると、なかなか大規模な生産ラインを組むことはできませんが、逆に技術者による手作業によって小回りが利くことが、結果的に最大の差別化要因になっていると思います。当社の技術者はあれもこれも造ることができ、まさに多能工と呼ぶのがふさわしいと思います。この技術力は、過去から愚直に一人ひとりの技術者が新しいことに挑戦し続けてきた結果だと思います」(腹子社長)

さらに、腹子社長が入社後、着実に磨き上げてきたのが営業力だ。建築業界は現在、多くの事業者が絡み合う多階層の下請構造による分業体制になっている。その中で同社の製品を導入してもらうためには、キーマンとの地道な関係構築が必須だ。「業界構造

を簡単に説明すると、まずはその建物を建てるようとする施主(エンドユーザー)がいます。施主は設計事務所に設計業務を委託し、その設計図をもとにゼネコンが工事の指揮を行います。さらに、その下には実際に工事を行うサブコンが存在し、工種ごとに担当会社が分かれています。そうしたサブコンに対して建築資材を販売する多数の商社・問屋が活動し、その先に当社のようなメーカーがいるという多重構造になっています。複雑な構造であり、かつプレーヤー間の競争も激しいことから私どもとしては、待っているだけでは受注が伸びていきません」(腹子社長)。そこで腹子社長が注力してきたのは、設計事務所とゼネコンへの営業だ。「まずは設計事務所にヒガノの存在を理解してもらい、設計協力を通じて当社製品の設計図を全体計画に入れこむことが大切です。その後、実際に工事を行うゼネコンに対しては、適切な技術的サポートや工事を含めたサービス提案を通じて他の製品にリプレイスされないよう営業を行います。この二者のキーマンに対してアプローチを行うのが、当社にとっては非常に重要な営業手段です。これからはヒガノ認知を広げていくこと、あの会社に頼めばなんとかしてくれるという評判を地道に高めていくことが重要ですね」(腹子社長)

## 時代の変化を捉え「製品の拡充」と 「ワンストップ対応」で成長を図る

ニッチなマーケットで唯一無二の存在感に磨きをかけるヒガノは、今後はさらに外構・ランドスケープ領域に集中して戦っていく。ヒガノの製品を通して街並みに美しい景観を生み出し、その景観を通して人々に心の豊かさを提供するのがミッションだ。「これまでの建築業界では、ハコモノを造っていかん効率よく人・モノを収納し、生産力を上げていくかという経済性を中心とした考え方が主流だったかもしれませんが、しかし、これからの時代は一人ひとりのQOL(生活の質)をどう高めていくのかといった視点や、空間を通していかに人が交流し、どうイノベーションを生み出していくのかという

観点が重要になっていくのではないかと考えています。そのためには、価格だけで製品が選ばれてはいけない場所や物件が絶対にあるはずだと思っています」(腹子社長) こうした業界動向の中で選ばれ続ける存在になるために、同社は二つの成長計画を掲げている。一つは製品ラインナップの拡充による水平展開だ。「お客様が求めているのは、外構全体の計画を成立させることです。しかし当社が提案できるのは、一部の製品でしかありません。しかもジャンルが点で飛んでいる状態です。今後は異素材とのコラボなども含め、外構全体の計画を実現できるような製品ランナップをそろえていきます」(腹子社長)。もう一つの成長計画は、設計からアフターケアまでワンストップで提供する垂直展開だ。前述の通り、現在の建築業界は分業体制で成り立っている。それに対し、ワンストップでサービスを提供することで、顧客の効率性や利便性を向上させる狙いだ。「その中でも特に重要になると考えているのが、持続可能な製品づくりとアフターサポートです。当社製品はもともと末永く使っていただくことを前提に、耐久設計などにも力を入れて造られています。壊れたら入れ替えるのではなく、修理して永続的に使っていただく。実際に近年は修繕対応や定期メンテナンスのニーズがかなり増えているため、専門チームを新設しました。それ以前は、壊れた後に修理に赴く流れでしたが、今はメンテナンスを通じて、積極的にご提案をしています」(腹子社長)

この二つの成長計画の足掛かりとして、現在は経営改革や既存事業のブラッシュアップを実行中だ。「目的意識なく受動的で目の前の仕事をただ一生懸命やってきたスタイルから脱却し、能動的に動くスタイルに変革中です。これまで経営状態などの数値は、社員に公表されていませんでしたが、私が社長に就任してからは毎週共有しています。さらに月に1回、現状の課題や今後の方針などをプレゼンし、社員を鼓舞しています。その他にも新たに人事制度を導入したり、そもそもの経営理念を社員と考えたり、経営理念の浸透や心理的安全性を高めるためのWorkshopを実施しています。業務の見える化も徹底して進めてきました。最初は社員も驚きを隠せず、内心では不安や反発も大きかったと思いますが、今期は想定を超える着地ができ、社員にも還元することができました。仮に私が明日業務を遂行できなくなっ

ても永続的に前進できる人・組織・仕組みづくりをしていきたいと考えています」(腹子社長)

こうした成長戦略の先には、やはり海外がある。とはいえ技術力が向上している海外に対して、質をアピールして日本製を売るモデルだけではなかなか通用しないのではないかと腹子社長は考える。「現地での地産地消×特注オーダーメイドという発想ならまだ飛躍の可能性があるのではないかと思います。我々が狙うターゲットはかなりのハイエンドですが、世界のGDPを比較してもアジアがくるのは間違いありません。まずは国内でモデルを作り、次はアジアを狙いたいですね」(腹子社長)

## Customer's Voice



株式会社三菱地所設計  
建築設計二部

木村 陽子氏

建物をデザインする際の1パーツであるポラードなどの製品は華美である必要はありません。さりげなくシンプルなデザインである方が汎用性が高く、周囲と調和し、最終的に空間の質も上がると考えています。ヒガノさんの『ムーブポラード(車止め)』はその塩梅が絶妙で、設計者としてはすごいです。一見すると、ポラードではなくステンレスの塊に見える、そんな金物の美しさに惹かれ、すぐに導入を相談しました。今後一個一個のプロダクトのクオリティの高さを追求していただきたいと思います。

## 『ムーブポラード(車止め)』の特徴



- ・ワンタッチ操作で車輪を上げ下げ、重量級ポラードの設置や移動が自由自在
- ・人の流れや時間帯の変化など、設置場所の状況に応じた使い分けが可能
- ・ベンチやバー、チェーンを本体に着脱可能(取り外しは専用ロックピンでワンタッチ操作)