



「志」を持ち、がむしゃらに走る
その熱が求心力を生み、人を巻き込む

藤巻幸夫氏

藤巻兄弟社 代表取締役社長

Yukio Fujimaki_1960年東京都生まれ。上智大学卒業後、伊勢丹に18年間勤務し、バイヤーとして活躍。斬新な売り場を次々と立ち上げる。2000年に独立後、03年福助代表取締役社長、05年セブン&アイ生活デザイン研究所代表取締役社長などを経て、09年藤巻兄弟社 (<http://www.fujimaki-japan.com>) を設立。日本の名品の発掘・ブランディングに取り組む。4社の経営、多くの企業の顧問やプロデューサーのほか、明治大学特任教授、テレビ出演など幅広く活躍する。

CAREER CRUISING

キャリア・クルージング

Interview = 大久保幸夫、泉 彩子
Text = 泉 彩子 (60~62P)
大久保幸夫 (63P)
Photo = 鈴木慶子

キャリアとは「旅」である。人は誰もが人生という名の旅をする。人の数だけ旅があるが、いい旅には共通する何かがある。その何かを探するため、各界で活躍する「よき旅人」たちが辿ってきた航路を論考する。

藤巻幸夫氏 キャリアストーリー

1960年	0歳	東京都に生まれる。父が転勤族だった影響で幼少期は友だちがなかなかできなかった
1982年	22歳	上智大学経済学部卒業後、伊勢丹に入社。婦人服部に配属。バーゲン売りの販売員を経て、入社3年目にアシスタントバイヤーに
1989年	29歳	米国の百貨店・バーニーズに出向。バイヤーとしての研鑽を積むが、翌年には強制帰国に
1994年	34歳	「解放区」など斬新な売り場を次々と立ち上げ、カリスマバイヤーとして知られる
		 <p>百貨店が自ら仕入れ販売する自己完結型の売り場「解放区」を立ち上げたころ</p>
2000年	40歳	伊勢丹を退職。アパレルの経営に参加後、キタムラ専務取締役役に就任
2003年	43歳	民事再生法適用となった福助の代表取締役社長に就任。1年半で経営再建を果たす
2005年	45歳	セブン&アイ生活デザイン研究所代表取締役社長に就任。同年5月、イトーヨーカ堂取締役執行役員衣料事業部長も兼任
2007年	47歳	イトーヨーカ堂取締役執行役員衣料事業部長を退任
2008年	48歳	セブン&アイ生活デザイン研究所代表取締役社長を退任。兄・藤巻健史氏が社長を務めるフジマキ・ジャパン代表取締役副社長に就任。8月には「CRUM」をプロデュース
2009年	49歳	藤巻兄弟社を設立。全国行脚して隠れた名品を発掘し、品川駅構内「Rails 藤巻商店」で展開する

伊勢丹のカリスマバイヤー、老舗靴下メーカー・福助の経営再建、イトーヨーカ堂の衣料事業部トップ抜擢と華やかな経歴を持つ藤巻幸夫氏。現在は自ら運営するシャツとトートバッグのショップ「CRUM」や品川駅構内「Rails 藤巻商店」を拠点に、様々な企業と協業して日本の名品のブランディング活動を行うほか、ホテルやカフェの空間プロデュースから町おこしまで多くの案件に関わる。どのプロジェクトでもメンバーの心をつかみ、動かしていく藤巻氏の「巻き込み力」はいかにして生まれたのだろうか。

がむしゃらに仕事をして気づいた
モノの向こうには、「人」が存在する

伊勢丹に入社して、最初に配属されたのは婦人服のバーゲン売り場だった。「宣伝もせずに、売れ残りの商品をパイプ棚にただ並べて売る。これでは、販売員の士気も上がらない。売れない理由だらけなんですよ。でも、先輩が怖くて『こんな状態では売れません』なんて言えなくて(笑)。がむしゃらに仕事をして、どうすれば売れるのかを体で覚えたんです」と、藤巻氏は話す。その経験を生かして藤巻氏は、ファッションビジネスで手腕を発揮していった。

「理屈を考えるよりも、目の前にあることを一生懸命やるのが好きなんです。それから、やはり『人』ですね」

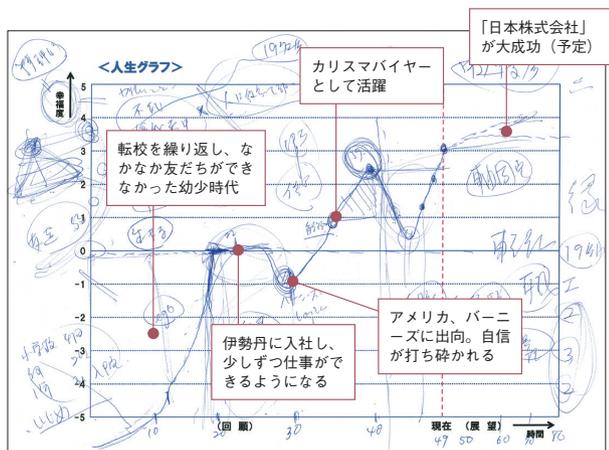
顧客や身近な人間関係も大事にしたが、入社3年目にアシスタントバイヤーになると、メーカーや製造現場の人たちとも接するようになった。

「すると、モノの奥に『人』の存在が見えたんですよ。僕がいい加減な仕事をしたら、困る人がたくさんいる。少し照れくさいのですが、『あの人たちのためにも、俺が売る』という正義感のようなものがありました」

20代は人一倍動き、勉強した。その姿勢が認められ、29歳のときに当時伊勢丹と提携していたバーニーズに出向。米国赴任中は世界有数のバイヤーのもとで審美眼を養い、ヨーロッパのコレクションを飛び回った。ところが、上司と衝突して1年で「強制送還」された。

「いい気になって、うぬぼれが出たんです。帰国後も日本のバーニーズのバイヤーとして一生懸命やったのですが、空回りばかり。さすがの僕も落ち込みました」

悩んでいたときに手にしたのが、『論語』などの中国



直筆の人生グラフ。「幸福度が高いのは、やりたいことを一心不乱にやり、それが人に役立っているとき。経済的なことはあまり関係ないですね」と藤巻氏。

古典や安岡正篤の本。東洋思想を学ぶことで物事の本質を捉えられるようになり、その中で「何のために仕事をするのか」が見えてきた。それは「自分の意地やプライドのためでなくお客様のため」ということ。32歳で伊勢丹に戻った後は、新進デザイナーの作品を販売する百貨店初のセレクトショップ「解放区」をはじめとして新しい売り場を次々と仕掛け、話題を呼んだ。同僚、取引先、顧客など、自らがかわる人を巻き込んで仕事ができるようになったころ、藤巻氏は、アパレル業界の中でも一目おかれる存在になっていた。

日本のモノを大切にしたい

「志」だけを頼りに伊勢丹から独立

バイヤーとして脂がのり、順風満帆の日々のなか、藤巻氏はどこか満たされない思いを抱えはじめた。

「すべてがうまく行っていたからこそ、このままでいいのかと危機感を覚えたんですね。自分は何をやりたいのだろうと模索するようになりました」

葛藤の背景には、バーニーズで世界を相手に仕事をした時代から抱え続けた思いがあった。

「ヨーロッパ諸国の百貨店には国産品が目立つ。国産品を大切にすることが、自国を大切にすることにつながるのではないかと思います。日本の国産品が正しく評価されるために自分にできることはなにか。まずは『日本のモノを大切にしたい』思いを伝えることではないか。30代はそんなことを考えながら売り場を作っていました」

だが、一社員にできることには限りがある。日本全国に「日本のモノを大切にしたい」動きを作りたい、という情熱に突き動かされて40歳で伊勢丹を退職。そこに綿密な計算はなかった。

「退職後、間もなく小さな会社を立ち上げたのですが、人脈も今ほどなく、うまく行かなくて。でも、不思議なくらい充実していました。今思えば、『日本のモノを大切にしたい』という志があったからだったんでしょうね」

「志」の強さを求心力に

組織を超えて「縁」が広がった

43歳で老舗靴下メーカー・福助の社長就任。わずか1年半で経営を再建し、アパレル業界関係者を驚かせた。

バイヤーとしての目線を持ちつつも、経営者として複



数の企業を渡り歩いた理由を藤巻氏はこう話す。

「経営者として日本の会社の風土を次々と変えていくことが、『日本のモノを大切にしたい』という動きを作る早道と考えたんです」

とはいえ、短期間で会社の風土を変えるほどの影響力を持つには、目に見える実績を出すことが不可欠だった。老舗企業や大企業でそれを実現することがサラリと行くはずはない。福助時代は過労で歯が抜け、イトーヨーカ堂時代には、独自ブランドの立ち上げで思うような業績を残せず、力不足を感じてうなだれた。だが、どの企業でも「日本のモノを大切にしたい」という思いは明確に示してきた。逆境にあっても色あせない藤巻氏の「志」に打たれ、応援してくれる人や慕ってくれる人との「縁」は、組織の壁を越えて広がっていった。

そうしたなかで、やりたいことが見えてきたという。その「やりたいこと」とは、培ってきた人脈を生かして自らが「磁石」となって様々な組織を動かすことと、作り手を起点にモノの価値を市場に伝えていくこと。つまり、日本の良いモノが、正當に評価される土壌を作ることだ。その実現に向け今は東奔西走の日々。企業経営者や町工場の職人など様々な人に会って話し、彼らの感性や作るモノに触れて一緒に動く。

「この瞬間にも1000人を超える人たちが、組織を超えて僕と協働しています。これを僕は逆説的に『日本株式会社』と呼んでいるんです。夢は『日本のモノを大切にしたい』という人をつなぎ、日本人全員をこの会社に巻き込むこと。壮大すぎる夢ですからね。実現するには、最後までがむしゃらに走り続けるしかないですよ」

■ 藤巻幸夫氏のキャリアをこう見る

激流を下った先に見つけた “Produce By Japan” という「山」

大久保幸夫

ワークス研究所 所長

藤巻氏のキャリアは、その時々成功に安住しない変化の激しいものである。伊勢丹での販売経験、米国でのバイヤー経験の後に伊勢丹のセレクトショップの立ち上げを成功させて「カリスマバイヤー」と称されたにもかかわらず、すぐに独立といういばらの道を選んだ。そして、バッグ会社の経営陣に加わったかと思うと、次には福助の社長としての経営再建、イトーヨーカ堂の衣料部門立て直しなど、短期間の目標をこなしては、立ち位置を変えている。

せっかく得た地位を捨ててしまうキャリアチェンジには「もったいない」と感じる人が多いのではないだろうか。

しかしこれは、今追いかけている“Produce By Japan”という大きな目標のために必要な「^{いかだ}筏下り」過程であったのだと考えれば理解できる。

キャリアの歩み方のモデルには、「筏下り型」を経て「山登り型」に至る、という黄金律があると私は考えているが、藤巻氏のキャリアはびたりとこの法則にあてはまる。

激流を下るように、目の前の短期目標に全力投球して力をつけ、人との出会い・縁を重ねるのが筏下りというメタファーである。その段階では長期のゴールは見えない。そして経験を積むなかで、自分が目指すべき大きな目標を見つけたら、すべてのエネルギーをそこに集中して、プロとしてその目標に残りの人生を賭けるのが、山登りというメタファーである。

筏下り時期の経験は、振り返ってみると、不思議なほどどれひとつとして無駄なものはなく、すべてはここへ辿り着くための計画された道筋であったかのように思えるものだ。

特にプロデューサーとして仕事をするためには複数の分野の専門性が必要であり、バイヤーとして、経営者として、ビジュアル・マーチャンダイザーとして、その専門性を磨いている。

プロへの道筋はしばしば「守・破・離」という言葉で表現されるが、藤巻氏のキャリアは、さしずめ、守・破・守・破・守・破・離とでも表現できるのではなかろうか。

彼は今、「日本」を売るという大きな「山」の頂を目指して脇目も振らずに歩いているのだ。

