

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

大学・学部・所属ゼミナール名（フリガナ）		
フリガナ）リュウコクダイガク	フリガナ）ケイザイガクブ	フリガナ）ツジタゼミ
龍谷大学	経済学部	辻田ゼミ

※大会申込書時に記入したチーム名から変更することはできません。

※パワーポイント内に動画を使用している場合は「有・無」を記入してください。

チーム名（フリガナ）	代表者名（フリガナ）	チーム人数 （代表者含む）	パワーポイント内の 動画使用（有・無）
フリガナ）チームヤキモノ	フリガナ）カトウタケシ	3人	無
チームやきもの	加藤健		

研究テーマ（発表タイトル）

伝統産業の産地活性化に必要な2つのステップ
～ノウハウの蓄積と共有～

※必ず「企画シート作成上の注意」を確認してから、ご記入をお願いいたします。

1. 研究概要（目的・狙いなど）

近年、生活様式の変化や海外からの安価な輸入品の増大などにより伝統工芸品の需要が低迷している。生産額は平成21年度に約1,281億円（前年度比約13%減）となり、ピーク時の約4分の1まで減少した。企業数・従事者数も共に減少するなど、伝統産業の衰退が問題視されている。伝統工芸品は、地域特有の伝統技術や技法によって製造され、その多くが産地を形成している。そのため、伝統産業の衰退は、単に日本固有の文化が失われるだけでなく、日本の地域産業の衰退に繋がっていくという点で問題があるといえる。本研究は、日本固有の文化を形成する伝統産業のこれからの継続と発展のためにどのような取り組みが望まれるかについての考察を行う。

2. 研究テーマの現状分析（歴史的背景、マーケット環境など）

伝統産業の中でも、我々は陶磁器産業に着目した。陶磁器は古くから現在に至るまで、我々の生活に密接な関わりを持ち、今なお、我々の身の回りに存在し続けている点で、各産地がこれまでに何らかの取り組み（革新）を行ってきたと考えられるためである。

もっとも、陶磁器産業も近年は厳しい状況にある。年間生産額は平成4年の5,130億7,000万円をピークに減少を続け、平成21年には2,130億円にまで落ち込んだ。従業員数も同期間に2万3,114人から1万7,652人へと減少するなど、他の伝統産地と同じく衰退の危機に直面している。産地衰退の要因の1つに、「産地企業に需要を搬入し、産地企業をまとめる役目を果たす産地問屋の衰退が著しかったこと」が挙げられる。産地の生産・販売体制の低下が、産地の衰退をもたらしたといえよう。

また、各産地別に陶磁器産地を見てみると、先行研究（後述）から、著名な陶磁器産地にも差異があることがわかり、その中で取り上げられていた信楽焼産地と有田焼産地の比較を行うことで、伝統産業の活性化に求められる取り組みを探ることとした。以下の表1は、両産地に関する基本的な情報をまとめたものである。

表1：信楽焼・有田焼産地の基本情報

産地名	信楽焼産地	有田焼産地
主たる生産地	滋賀県甲賀市信楽町	佐賀県西松浦郡有田町
年間生産額（平成27年）	34億9,059万円	87億1,600万円
従業員数（同）	463人	1,776人
主要生産品	食卓用食器、建材 インテリア・エクステリア	食卓用食器

出所：①信楽（調査）信楽陶器工業協同組合（集計）信楽産業技術交流場
②有田 佐賀県陶磁器工業協同組合調べ

3. 研究テーマの課題

【先行研究】

主要な陶磁器産地の研究を行う山田は、伝統産地として発展してきた産地には「企業家的志向性」を持つ企業が存在していると

主張する（山田,2013）。企業家的志向性とは、時代に応じた物づくりを行う姿勢で、「革新性」、「能動的な行動姿勢」、「リスクテイキング」の3つの要素から構成される。

しかし、多くの産地で「企業家的志向性」を持つ企業は台頭しているものの、産地全体としては低迷状態が続いている。そのため、我々は、「**企業家的志向性を持つ企業の存在のみでは、その企業が継続的に発展するだけで、産地全体の活性化には繋がらないという考えに至った。**

また、業種は異なるが、低迷を続けていた産業が短期間で復活の兆しを見せた事例として、愛媛県の今治タオルが挙げられる。これは、四国タオル工業組合がデザイナーの佐藤可土和氏との協働によって、産地を挙げて今治タオルのブランディング事業に取り組んだ事例である。この事業は、個々のメーカーの収益を上げるのではなく、あくまでも今治タオルのブランドを高めることで、産地が生き残ることを目的としていたため、この事業に参加したタオルメーカーは、すべて無地で白いタオルの生産を行っている。このような産地を挙げた共同事業に取り組んだ成果として、今治は、タオルの生産量が平成21年の9,381トンから平成25年の11,146トンへと増加するなど、著しい回復を見せている。今治タオルの事例からも個別企業の継続的な発展では、産地全体の活性化には繋がらないと考えられる。

【仮説】

そこで我々は、**発展を続ける伝統産地は「企業家的志向性を持つ企業によるノウハウの蓄積と産地内での共有」が行われているという仮説を立てた。**

【課題】

以上から、本研究は以下の3つの問いを明らかにすることを課題とする。

- ① 企業家的志向性を持つ企業は、どのようにノウハウを蓄積するのか。
- ② 企業家的志向性を持つ企業が蓄積したノウハウは、いかにして共有されるのか。
- ③ ノウハウの共有は、当該企業や産地にどのような効果をもたらすか。

4. 課題解決策（新たなビジネスモデル・理論など）

【モデル①：独走モデル】

信楽焼産地は、年間生産額が平成18年時点で69億1,400万円あったが、平成27年には34億9,100万円まで落ち込み、従業員数も676人から463人へと減少するなど、産地の衰退に直面している。信楽焼産地では、**窯元（産地のメーカー）への需要搬入や商品の流通機能を担う産地問屋が衰退し、窯元が、独自に商品の開発・販売を行う販売体制が主流となりつつある**（図1）。

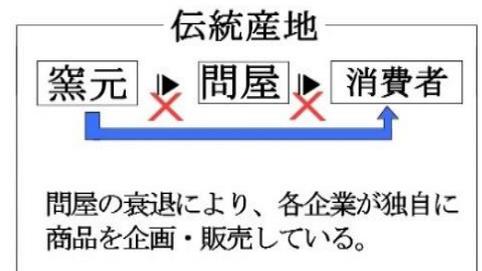
このような販売体制を取っている企業として、丸磁製陶(株)や明山陶業(株)、文五郎窯などがあり、これらの企業は手洗い鉢や陶器風呂、坪庭用陶器といった、従来の信楽焼きにはない新たな種類の商品開発・販売を行っている。

例えば、丸磁製陶(株)は、明治10年から信楽焼を造る、従業員数7名の窯元で、現当主の今井智一氏は五代目にあたる。今井氏は企業家的志向が非常に強い。その一例として、東京に本社を構え、商品のデザインや監修をする(株)キギとのコラボレーションが挙げられる。その中で、「キコフ」という現代のライフスタイルに合わせたブランドを立ち上げた。今までの信楽焼にはない斬新なデザインを成形するのに悪戦苦闘するが、「この経験が次の丸磁製陶をつくっていくはず」と今井氏は語る。後に、キコフは優れた広告・デザイン作品を選出するADC賞にて最優秀賞を受賞し、全国的に知られるようになった。また、こうした取り組みの結果、同社の販売先も多様化した。2006年当時は全製品を地元産地問屋に販売していたが、2016年現在、その比率は20%にまで下がっている。

このように産地内企業と外部デザイナーらが、独自に商品の企画・販売を行っているケースは他にもある。20代の女性が起業した(株)和えるは、「日本の伝統を次世代につなぐ」を企業理念に、デザイナーや伝統産地の個別企業とコラボレーションを行い、商品開発を行っている。同社の「こほしにくい器」シリーズでは、砥部焼（愛媛県）や津軽焼（青森県）の産地内企業が生産を担うが、1産地1社が基本であるため、産地全体の底上げにはつながらない。

上記のように、**現在の伝統産地では、個別の企業が独自に事業の継続と発展を狙う「独走モデル」が主流になりつつある。**

図1：伝統産地の販売体制



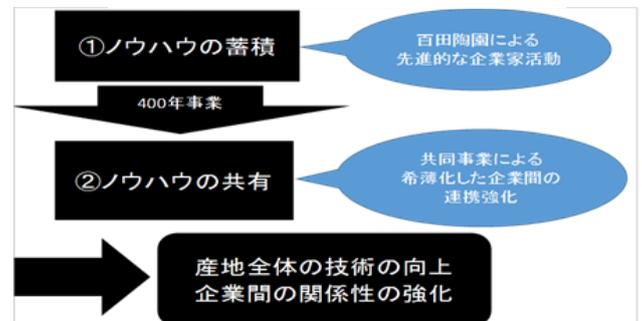
【モデル②：有田モデル】

有田焼産地の売上高も、ピークであった平成3年の249億円以降、平成25年の42億円まで右肩下がり減少を毎年続けていたが、平成26年には、43億円へと上昇に転じている。ちょうどこの時期、同産地では、佐賀県による有田焼創業400年事業（平成25年～28年）が大規模に展開された。同事業は有田焼創業400年を機に、有田焼産地の次の100年に向けた取り組みとして、県が主体となって推進したもので、総額40億円の予算を元に海外展開・新市場開拓として、全17のプロジェクトが展開され、ノウハウの共有が、産学官の連携によって急速に推進められた（図2）。

海外展開のノウハウを独自に蓄積していたため、産地内企業への伝播役として重要な役割を担ったのが、(株)百田陶園である。同社は、戦後窯元から磁器の販売に転換した産地問屋であり、資本金2,000万円、従業員数12名の企業である。社長である百田憲由氏は、有田焼産地衰退の原因が人々の暮らしの変化に有田焼が変化をしなかったことにあるとし、他社に先んじて、新たな商品開発に取り組んできた。

同社は平成24年に、デザイナーの柳京照弘氏や海外デザイナーと組んで、「1616/arita japan(以下、1616/と略す)」プロジェクトを開始し、有田焼の伝統を踏襲しながらもこれまでの有田焼とは異なるモダンな磁器を打ち出した（写真）。同年、世界的なデザイン見本市「ミラノ・サローネ」で発表すると、ニューヨーク・タイムズに取り上げられるなどの反響があり、海外の販売代理店からの商談も舞い込んだ。同プロジェクトの中で、百田陶園は新たな商品をつくり、海外市場に販売するというノウハウを蓄積した。

図2：有田でのノウハウの蓄積と共有



1616/の成功をうけ、有田焼 400 年事業を進める佐賀県は柳原氏にコンタクトをとった。佐賀県は柳原氏と共に、1616/での海外デザイナーとの協働事業を他の窯元や商社（産地問屋）にも広げて、産地全体から新しい有田焼を世界に発信しようと考え、2016/project を考案した。この事業では 16 の窯元・商社と 16 組の国際的に活躍するデザイナーが協働でものづくりを行い、百田陶園のノウハウは産地内で共有された。

その後、県としての 2016/project が終了した後もこの事業を継続させていくために、百田氏が社長となって 2016 株式会社を設立した。有田の 8 つの商社と窯元が協働して、海外市場の開拓（輸出）をはじめとする有田焼の流通とプロモーションを行っている。

上記から、有田焼産地では蓄積されたノウハウが産地内で共有されている。我々はこれを「有田モデル」と呼ぶ。



5. 研究・活動内容（アンケート調査、商品開発など）

伝統産地の現状と新たな取り組み調べるために有田、信楽へのヒアリング調査を行った。

- ・有田：佐賀県庁・佐賀県陶磁器工業協同組合・佐賀県窯業技術センター・有田焼卸地協同組合・株式会社キハラ・株式会社百田陶園・株式会社深川製磁、2016 株式会社、株式会社山忠(2016 年 8 月 31 日～9 月 1 日、11 月 3 日)
- ・信楽：滋賀県立陶芸の森・信楽陶器工業組合・滋賀県窯業技術試験場・株式会社丸磁製陶(2016 年 7 月 29 日、8 月 18 日)

6. 結果や今後の取り組み

有田焼産地の立て直しに至るまでの経緯を整理し、その理由を分析する。

第一は、百田陶園の先進的な企業家活動による、ノウハウの蓄積である。先述したように、百田陶園では平成 24 年から独自に、デザイナーの柳原照弘氏とコラボを行い、1616/を立ち上げた。同事業によって、百田陶園は事業の継続と発展に必要なノウハウを学んだ。このような先進的な活動を行えたのは、百田憲由氏の企業家的志向性が強かったから、そして、粘り強い真摯な交渉により銀行から資金援助を獲得できたからだといえる。

第二は、百田陶園が積み上げたノウハウが、佐賀県の共同事業によって他社に共有されたことである。佐賀県は、1616/の成功をもとに、百田陶園を中心として、新たに 15 社を巻き込んだ、2016/project を有田焼 400 年事業の一環として打ち出した。もちろん、百田憲由社長は当初、独自に蓄えたノウハウを県や他社に提供することを躊躇したが、**中長期的に考えると、自社の利益の向上には産地の発展と継続が不可欠だと判断し、蓄積したノウハウの共有を決断、結果的に産地全体の活性化に繋がった。**

また、2016/project で新たに 15 の商社・窯元が参入し、事業の拡大に繋がった理由として、1616/の成功事例があったこと、以前から百田氏が有田焼卸地協同組合青年部の会長を務め、新たな商品をプロデュースするなど地域活性化に積極的であったことから産地内企業の百田氏への信頼感が強く、他企業をけん引できたことが考えられる。

簡潔にまとめると、**先進的な企業家活動によって百田陶園が得たノウハウが、佐賀県の有田焼 400 年事業における共同事業で他社に共有されたことが産地の立て直しに繋がった**といえる。

今回は、陶磁器産地に限定して分析を行ったため、今後は、「有田モデル」が他の伝統産地でも本当に有効なのか、もしそうなら、他の伝統産地に普及させるためには何が必要なのかなどについて考察していきたい。

7. 参考文献

【参考文献】

- ・山田幸三『伝統産地の経営学—陶磁器産地の協働の仕組みと企業家活動』(2013 年)有斐閣。
- ・佐藤可土和『今治タオル奇跡の復活—起死回生のブランド戦略』(2014 年)朝日新聞出版。

西日本インカレ事務局への連絡事項

<企画シート作成上の注意>

※本企画シートは、「日本語」で書かれたものとし、1 チーム・1 点提出してください。

※本企画シートの項目に沿って、ご記入をお願いいたします。各項目に文字数制限はありませんが、1~7 以外の項目を追加することは「不可」とさせていただきます。

※本企画シートは、西日本インカレ事務局への連絡事項と企画シート作成上の注意を含め、3 ページ以内に収めてください。事務局から審査員に渡す際は、A4 サイズでプリントし、3 ページ目までを渡します。

※企画内容は、未発表の（過去に他誌・HP などに発表されていない）ものに限り。ただし、学校内での発表作品は未発表扱いとなります。

※商品写真、人物写真、音楽などを掲載・利用する場合、必ず著作権、版権の使用許諾を得てください。日経 BP 社・日経 BP マーケティング社は一切の責任を負いません。

※書籍や新聞等の文献から引用した場合は、出典先（使用した文献のタイトル・著者名・発行所名・発行年月など）を明記してください。統計・図表・文書等を引用した場合も同様に明記してください。また、Web サイト上の資料を利用した場合は、URL とアクセスした日付を明記してください。

※電話番号や住所などの個人情報記載しないでください。

※その他、注意点については「企画シート・パワーポイントの作成および提出について」をご参照ください。