

第 10 回 西日本インカレ（合同研究会）専用企画シート

必ず「企画シート作成上の注意」をご確認いただき、ご記入をお願いいたします。

大学名（フリガナ）	学部名（フリガナ）	所属ゼミナール名（フリガナ）
リュウコクダイガク	ケイザイガクブ	ツジタモトコ
龍谷大学	経済学部	辻田素子ゼミ

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）
チームオカキ	ヤマモト アキヤ	4 人
チームおかき	山本 晃也	

研究テーマ（発表タイトル）

伝統産業のイノベーションに必要な経営者の要素

1. 研究概要（目的・狙いなど）

伝統産業は生活の変化や、安価な製品が増大によって需要が低下し続けている。従業者減少や原材料の不足といった様々な問題から企業の存続が困難になっている現在、伝統産業でも時代に沿う“イノベーション”が求められている。独自のノウハウが存在し、既存の様々なつながりのあるためイノベーションを起こすことが困難だと考えられる伝統産業で、イノベティブな事業を行なう企業は存在する。その事業の発端となった経営者(及び後継者)に着目し、共通点から必要な要素を分析する。またその分析結果からイノベーションを活性化させるための提案を行うのが本研究の目的である。

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）

伝統的工芸品^{※1}の生産額は1983年の5410億円をピークに減少し、2015年時点では1020億円と約1/5になっている。それに伴い従業者数も6.5万人と、同じように最盛期の1/4ほどに低下している。これらの原因として主に挙げられるのが消費の変化、いわゆるニーズの変化である。ICTの進歩やグローバル化によってニーズは多様化し、プロダクトサイクルも短期化している。そうした中で顧客に合わせた(もしくは新たな顧客を生み出す)“イノベーション”の重要性が高まってきている。

イノベーションは日本語では「技術革新」と翻訳されることがあり「新技術による製品開発」をイノベーションとすることがあるが、それだけをイノベーションとするのは誤りである。イノベーションを初めて定義した経済学者のシュンペーターはイノベーションの例として「新しい財貨の生産」「新しい生産方法の導入」「新しい販売先の開拓」「原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得」「新しい組織の実現（独占の形成やその打破）」という五つの類型を著書の『経済発展の理論』(1977)で提示した。イノベーションは新しい価値の創造であり、それ全般を指す言葉であるといえる。「これまで培われてきた知識や経験、技術を今に活かす」という伝統産業の温故知新的革新活動もまたイノベーションの一種である。

イノベーションの形態も時代に合わせ変化している。1980-1990年代は企業内の経営資源で研究開発を行い、徹底的に知的財産や技術を保護するブラックボックス化戦略といった「自前主義」がイノベーションをけん引してきたが、ニーズの多様化やプロダクトサイクルの短期化によって、企業の内部資源だけでは対応が困難になっていっている。また(クリステンセン 2001)でも企業内で新たな市場開拓を行い続けることは困難であると指摘されている。そのため、現在では様々な企業が協力し技術やアイデ

アを出し合ってイノベーションを起こす「オープンイノベーション」が主流になりつつある。

伝統産業にも各業界に組合組織があり、(山田 2013)でも産地内での協働の重要性は語られている。しかしながら「西陣織の銀メッキ繊維に着目し、その技術化からウェアラブル IoT 製品を作る株式会社ミツフジ」と「世界基準幅の西陣織を提供し、様々な有名ブランド・アーティストとコラボレーションしながら西陣織の魅力を世界にも発信する株式会社細尾」のように同じ西陣織というルーツを持ちながらも全く異なる方向性で発展していくこともある。そのため同業者の発展が必ずしも企業の発展につながらずノウハウもまた全てが活かせるわけではないといえる。これらのことから各企業がイノベティブな活動を考え実施していく必要があり、そのためにも同業者間以外の交流を作ることが重要になってくる。

※ 1 「伝統的工芸品」とは伝統的工芸品産業の振興に関する法律(昭和 49 年第 57 号)に基づいて経済産業大臣の指定を受けた工芸品を指す。平成 30 年 11 月 7 日時点で 232 品目が伝統工芸品に指定されている。伝統産業の推移として伝統的工芸品の推移を用いているが、本研究における伝統産業は「伝統的工芸品を取り扱う産業」ではなく、「伝統的な技術と技法で、日本の文化や生活に結びついている製品などを作り出す産業」と定義する。

3. 研究テーマの課題

伝統産業には「伝統文化」としての側面や今までの経営ノウハウ・独自の販路が存在しているため、イノベティブな活動を行うのが困難だという現状がある。しかし伝統産業の中でもイノベティブな事業は展開されている。調査していくと「経営者(または後継者)が経営戦略を刷新し、あらたな組織体制を構築した」といったような事から始まっている事例が多く見られた。伝統産業でイノベティブな事業はどのような経営者が行なっているのか、「発端者である経営者や後継者の共通点を分析する」ことが本研究の第一の課題である。そしてそれらの分析結果から抽出された要素をどのように後継者に共有するかを考察し、「共有できるシステムを提案する」というのが第二の課題である。

4. 課題解決策(新たなビジネスモデル・理論など)

(項目 6 で記述する分析結果をもとに)解決策として「オンラインサロン」を提案する。

分析結果から新たな価値を見出すには「伝統産業以外の視野・知識・経験を持ち」「他団体との連携を行うこと」が重要であると至った。しかしあまりにも規模感や業務内容が異なる交流は、ビジョンの構築が困難であると言える。そのため似た環境の者同士が交流し、新しい価値観知識を受け入れることが出来るフォーマットが存在すればイノベーションの活性化が見込めると推察する。しかし実施するにあたり「後継者の意識変革には学びが不可欠だが、(既に働いている場合)作業量や業務内容により学ぶ機会が得難い」「公共機関や金融サイドは学ぶ機会を設けることができるがフォーマット化されておらずマッチング率が芳しくない(セミナーの開催など)」といった問題があげられる。時間的、空間的束縛を受けることなく、必要な情報を受け取ることができるシステムが望ましいことから、クラウド上で経営ノウハウや様々な分野の情報提供及び密な交流が行える「オンラインサロン」が適切であると推察する。クラウド上で行うことにより時間的、空間的束縛を受けにくく、またデータを残すことが出来るので自由なタイミングで情報得ることが出来る。またオンライン上で行ないにくいコンテンツに関してのみ、実際に講演や対談を通して行うという形をとることもできる。

5. 研究・活動内容(アンケート調査、商品開発など)

以下の活動を参加・実施し、現状分析及び研究を行った。

- ・大学内での講演(全 5 回)(2019/5/9~6/27)
- ・堤浅吉漆店訪問(2019/5/30)
- ・京都府庁訪問(2019/10/24)
- ・WEBを用いた企業調査
- ・文献研究

近畿圏内で伝統的な技術・技法をもとにイノベティブな活動を行う企業 19 件の調査を行った。

「企業が他団体と連携しているかどうか」、また経営者の「先代との関係性」「学歴」「他企業での勤務経験」を分析する。

6. 結果や今後の取り組み

企業の傾向として他団体との連携を行っている企業の 89%(17 件)をほとんどの企業が他団体と連携していた。連携先は大学などの研究機関や海外ブランドなど様々であった。この結果からも他団体と連携する重要性がうかがえる。

今回調査した経営者の 94%(18 件)が先代と親族関係であり、親族内承継であることがうかがえた。伝統産業ではほとんどが親族内承継のため、取り上げた例が特別ではないことが確認できる。

また経営者の傾向として「工芸以外の様々な分野を大学で学んでいる」のが 79%(15 件)、「他企業での勤務経験がある」のが 74%(14 件)という結果が出た。他企業での勤務経験は外資系のグローバル企業やアパレルメーカー、公務員など様々な分野であった。これらから伝統産業以外の様々な分野の視点を持った状態で経営を行っている経営者が多いといえる。また「経営戦略を刷新し、あらたな組織体制を構築する」といった近代的経営ノウハウの活用は、他企業での勤務経験をもとにしていることが推察される。

上記の結果をもとに項目 4 で提案した「オンラインサロン」は既存のプラットフォームを利用すれば実施することが可能であるため、京都府庁の方や京都老舗の会に提案する。実際に行う場合に起こりうる様々な問題点をブラッシュアップし、実現可能な形にする(その後可能であれば実施する)ことが今後の展望である。

7. 参考文献

- ・ヨーゼフ・シュンペーター (塩野谷 祐一他訳)『経済発展の理論(上)』(1977)岩波文庫
- ・クレイトン・クリステンセン(伊豆原 弓訳)『増補改訂版 イノベーションのジレンマ』(2001)翔泳社
- ・山田 幸三『伝統産地の経営学』(2013) 有斐閣
- ・株式会社日本政策投資銀行「地域伝統ものづくり産業の活性化調査<概要版>」(2019/11/8 最終アクセス)
<https://www.dbj.jp/investigate/etc/index.html>
- ・国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構「オープンイノベーション白書 第二版」(2019/11/8 最終アクセス)
https://www.nedo.go.jp/library/open_innovation_hakusyo.html
- ・マガジンハウス COLOCAL(2019/11/8 最終アクセス)
https://colocal.jp/topics/lifestyle/people/20180123_109622.html
- ・セントラルエンジニアリング株式会社(2019/11/8 最終アクセス)
<https://www.central-engineering.jp/legendengineers>
- ・FASHIONSNAPE.COM 京黒紋付染めの老舗「京都紋付」衣類のリサイクルプロジェクトに活路(2019/11/8 最終アクセス)
<https://www.fashionsnap.com/article/2018-01-23/kmontsuki/>
- ・ぼくらのアトツギベンチャープロジェクト 【インタビューVol.16】斜陽産業で新たな挑戦！彦根仏壇の伝統工芸技術を再定義して世界へ(井上仏壇／株式会社井上 井上 昌一氏) (2019/11/8 最終アクセス)
<https://next-innovation.go.jp/renovator/presspost/20180301/>
- ・そうだ京都、行こう。京和傘・日吉屋五代目 西堀耕太郎さん 後編(2019/11/8 最終アクセス)
https://souda-kyoto.jp/knowledge/kyoto_person/vol24_02.html
- ・伝統サポーターズ 伝統の“京鹿の子絞り”のアレンジに挑戦！パリのデザイナーともコラボ(2019/11/8 最終アクセス)
<http://news.teshigoto.or.jp/recommend/kiichimatsuoka.html>
- ・CREATIVE PLATFORM 「日本の工芸を元気にする!」をビジョンに掲げ、変化し続ける『中川政七商店』(2019/11/8 最終アクセス)

<http://creativeoita.jp/column/nakagawamasashichi/>

- ・FASHION HEADLINE 竹工芸はグローバルに通用する美--公長齋小菅・小菅達之【京都のクリエイティブユニット「GO ON」4/5】(2019/11/8 最終アクセス)

<https://www.fashion-headline.com/article/14975>

- ・WAZAMON 中川周士(2019/11/8 最終アクセス)

<https://wazamon.net/craftsman/nakagawa/>

- ・中川木工芸比良工房(2019/11/8 最終アクセス)

<http://www.nakagawa-mokkougei.com/>

- ・BUNZABURO 「片山文三郎商店」について(2019/11/8 最終アクセス)

http://bunzaburo.com/?page_id=62

- ・KYOTO CRAFTS MAGAZINE (2019/11/8 最終アクセス)

<https://www.kougeimagazine.com/>

- ・京都知新(2019/11/8 最終アクセス)

<https://www.kyoto-chishin.com/>

●パワーポイント内に動画を使用されている場合、動画を使用しているスライドのページをご記入ください。

なし

●発表時に使用する成果物（例．商品化した●●、店舗で配布したパンフレット、調査に使用したアンケート）

なし

【企画シート作成上の注意】※「第10回 西日本インカレ（合同研究会）大会参加要項」も合わせてご確認のうえ、企画シートの作成を行ってください。

- ・本企画シートは審査の対象となり、予選会・本選の前に、審査を行っていただく大学教員・企業の方々に事前にお渡しいたします。
- ・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。また、翌年3月に公開予定の「日経ビジネス電子版」にリンクされた特設サイトに掲載されます。
- ・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、作成上の注意を含め、4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、4ページ目までをお渡しします。
- ・大会参加申込み時点から、チーム編成の変更（チームの人数・交代など）は、「不可」とさせていただきます。ただし、チームメンバーの留学等やむを得ない事情でチーム編成に変更が生じる場合は、西日本インカレ事務局にご連絡ください。事務局より手続きについてご連絡をさせていただきます。なお、参加申込書提出時からのチーム名変更は「不可」とさせていただきます。
- ・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。
- ・発表時に使用する成果物がありましたらご記入ください。記入がない成果物は大会当日使用することができません。また記入いただいた内容について、事務局から代表者の方に確認をさせていただく場合がございます。
- ・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。

↑ここまでを4ページ以内に収めて、提出してください↑