

# 地場産業の活性化は如何にあるべきか — 主要産地を比較して —

How can local traditional industries be vitalized?  
- From comparative study of main industrial districts. -

井上 博進\*<sub>1</sub>

Hironobu Inoue

寺部 改\*<sub>2</sub>

Tadasi Terabe

Based on tradition technology, regionally available raw materials and local capital, varieties of local traditional industries or "Jibasangyo" have grown across the nation. Some 550 "Jibasangyo" districts are located in Japan according to the Government Annual Report on Small and Medium Enterprises. Many of these local traditional industries compose "clustered"-type industrial district and have contributed to economic development of the region. Local traditional industries, however, are currently placed in a severe condition, due to the prolonged business stagnation after the so called "bubble" economy, weakened competitive power for export as a result of skyrocketed appreciation of the yen and surging imported goods from abroad. Although modernization and streamlining measures have been introduced one after another to the local traditional industries to vitalize them toward survival, more appropriate diagnosis of their business management and guidance are needed to support their effort. Local traditional industries have wide range of industrial fields such as ceramic products, textile industries, furniture manufacturing, Japanese lacquer ware industries, as well as difference of their historical background. Since these varied local traditional industries can not be dealt with in a uniform way, two industrial districts -Bisai woolen fabric industrial area and Seto ceramic industrial area- are picked up in this report. Textile industries and ceramic industries are the typical local traditional industries that involve the largest numbers of small and medium business. This comparative study of these two industrial area from the viewpoint of business diagnosis is aimed at seeking for better checking items in business diagnosis.

## 1. はじめに

わが国には、資本・技術・原材料などのその存立基盤を地域に大きく依存し、特定の製品を生産する中小企業が集中的に立地している地場産業といえるものが数多くある。これらの地場産業は、産地を形成して地域経済の担い手として地域の発展に大きく貢献してきた。

しかしながら、バブル崩壊後の長期にわたる景気の低迷、円高等による輸出競争力の低下と輸入品の急増など、経済情勢の著しい変化の中で地場産業は厳しい

状況に置かれている。これら地場産業は、生き残りをかけ必死に活性化対策に取り組んでおり、これを支援する適切な診断・指導が期待されている。

中小企業白書によれば、地場産業といえる産地は全国で550にのぼるといわれている。

これを業種別にみると、繊維・陶磁器・家具・漆器など多彩であり、歴史的にみてもその起源が江戸時代以前のもの、或いは明治以降の近代産業が産地を形成したものなどがある。

このように地場産業は決して画一的なものではなく、きわめて多様性に富んだ存在である。従って、このような多種多様な産地を一つのものとして議論してもその核心に迫ることは出来ない。しかしながら、数

\* 1 愛知工業大学 経営工学科

\* 2 愛知工業大学 経営工学科

多くの産地を個々に議論することは難しい。そこで、業種的にみて最も産地数が多い繊維と陶磁器についてそれぞれその代表的な産地である「尾西毛織物産地」及び「瀬戸陶磁器産地」について考察を加え、診断上の着眼点を比較検討し産地診断の参考に供することとした。

## 2. 「尾西毛織物産地」と「瀬戸陶磁器産地」

### 2・1 尾西毛織物産地

#### (1) 産地の概要

全国の3分の2の毛織物を生産する日本一の産地である。企業数は2700企業と多いが、このうち親機は200社前後で他は出機である。1企業当りの平均

織機保有台数は4台と経営規模は小さい。尾西毛織物工業〔協〕の地域は、愛知県一宮市・尾西市・稲沢市・平和町・祖父江町の3市2町である。この地域には毛紡績・撚糸・染色・整理をはじめ多くの毛織物関連企業が立地している。

原毛から毛織物まで産地内で加工できる一貫生産基地であり、織布工程は「親機・出機」の関係として織布工程内の分業がなされている。親機が商品企画・見本作成を行ってマーケティング部門を受持ち、出機が生産を受け持つといった生産活動が行われており、商品企画力のある知識集約型へ一歩近づいた産地といえよう。

#### ①生産額

当地域の製造業に占める繊維産業の割合は、1960年には93.1%を占めていた。その後、他産業の発展もあって順次そのシェアを下げ1994年には2

図表1 生産額の推移

単位 億円

年次 項目	1960	65	70	75	80	85	90	94
製造業A	1,730	2,538	4,098	6,068	8,819	11,694	14,446	13,314
繊維産業B	1,611	2,118	2,900	3,455	3,579	4,387	4,150	3,054
構成比 B/A	93.1	83.5	70.8	57.0	40.6	37.5	28.7	22.9

{注1} 尾西毛工の3市2町の地

{注2} 愛知県生産動態統計調査

図表2 従業員数の推移

単位 人

年次 項目	1960	65	70	75	80	85	90	94
製造業A	94,230	96,722	85,464	69,812	61,750	53,852	56,007	53,578
繊維産業B	86,537	84,055	66,964	47,858	37,203	26,179	23,503	19,920
構成比 B/A	91.8	86.9	78.4	68.6	60.2	48.6	42.0	37.2

{注1} 尾西毛工の3市2町の地域

2. 9%まで低下している。しかし、なお製造業の中で大きな地位を占め、繊維産業の集積の大きな地域で、その盛衰が地域経済を左右している。

②従業員数

従業員数でみると1960年には製造業で働く従業員の91.8%が繊維産業で働いていた。しかし、その後低下し1994年には37.2%となっているが、依然として繊維産業で働く人の割合は非常に大きく、繊維産業の景気動向が雇用面に与える影響は真に大きい。

(2) 生産体制

繊維産業は他産業に比べて特に工程ごとの分業化が進んでおり、毛織物産地も例外ではない。毛織物のできるまでには、紡績・撚糸・糸染・織布・修正等の工程が必要で、他の綿スフ・合繊関係よりも加工工程が長い。尾西毛織物産地はこれらの関連業種〔工程〕がすべて立地する一貫生産型産地である。毛織物の関連工程はかなり明確に区分された形で分業化している。これらの業種間のつながりは、あくまでも仕事〔加工委託〕の関係で結ばれていて、資本や人の交流といった関係は少ない。親機が撚糸や糸染・整理に加工を委託する場合、扱ひ品種によって委託先企業を選択しているのが普通である。こうした関係は、産地全体としてとらえれば、相互の交錯した関係の上に自然にバランスを保つという、個別企業のリスク負担を小さくする働きをする。しかし、反面商品作りの点からは、関連業種の企業は必ずしも機屋の意向どおりにはうごいてくれないという欠点にもなっているのである。

これらの関連業種と、毛織物業〔親機〕との関係をまとめると次の図の通りである。

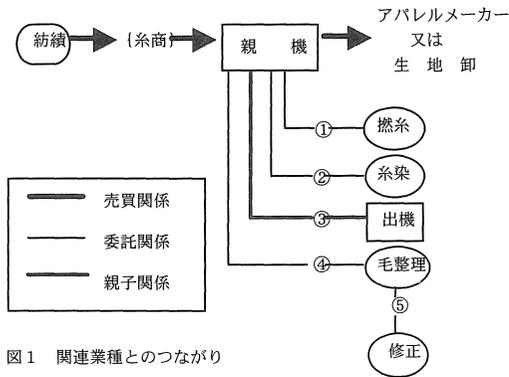


図1 関連業種とのつながり

①親機企業の概要

親機とは所謂「糸買いの稿売り」と称せられる経営形態をとっている機屋のことで、商品企画力を持ち自己のリスクで糸の手当を行い、紡績、撚糸、糸

染、出機、整理、修正等の各企業を利用して織物を生産し、商社・問屋・アパレルメーカー等へ販売するもので、いうなれば毛織物業界のコンバーターの存在である。取扱品種は紳士服地、婦人服地に大別され、双方を生産している企業も若干あるが殆ど専門化しており、このほか一部インテリア等の生産を行っている企業もある。

織布部門は殆ど出機を利用して行われている。親機もかつては自社生産をかなり行っていたが、日本経済の高度成長期における労働力不足、人件費の高騰に耐えきれず、また、需要の多様化と流行の変化が目まぐるしいことによる多品種少量生産に対応するため、次第に出機依存度を高めてきた。特にファッション性の強い婦人もの、中でも人手を要する紡毛織物については出機に依存する割合が大きい。生産面をみるかぎり

見本、原反見本までも外部に依存している企業もあり、織布メーカーというよりディスクメーカー或いは産地問屋的色彩が強い企業も多い。

しかし、生産面の合理化、マーケットニーズに適した商品の迅速な供給のため革新織機を導入し織布工程の内製化を図るメーカー、或いは出機の廃業や従業者の高齢化による技術水準の低下を懸念して、合理化設備を導入して内製化を図る動きもでてきている。

②関連業種の概要

《紡績とのつながり》

紡績との関係は、その中間に糸商をはさんでいて、直接取引は少ない。紡績は、糸の供給者の立場と織物部門での競争相手という関係にある。大手紡績は川下指向で織物部門に力を注いできており、大ロット物を中心に当産地にも織物の工賃仕事が出されている。かつての糸の安定供給者という立場から、織物部門の独立性と付加価値の向上をねらう強力な競争相手に変化している。

《糸染とのつながり》

糸染は親機の委託で織布の前工程である糸の染色を行うが、この業界も零細過多の傾向で、過当競争の状態にある。こうした背景から、機屋は糸染企業に対して比較的イニシアチブをとっている。反面糸染企業からみれば、安定した受注が得にくく小ロット化し採算が合いにくいいため、仕事量の半分よりは他産地或いは紡績から受注し仕事を確保しているのが実情である。

《撚糸とのつながり》

撚糸は企業の零細過多性、受託加工中心の生産形態等やや糸染めと似ていて、機屋との関係においても類似点が多い。撚糸は、織布の前工程であると同時に、紡績の最終工程でもあり、扱ひ品種も合繊・綿スフ関係の比重も大きい。毛織物関係で築かれた技術が、他方面の意匠撚糸関係にも生かされて、当地の撚糸の一つの特色となっている。

### 《毛整理とのつながり》

毛整理は、親機の委託で毛織物の最終仕上げ加工を行うが、この加工には高い技術と大きな装置が必要で、比較的大規模な企業が多い。また、廃水処理に伴う公害防止等にもかなりの資金が必要なこともあって、新規参入の難しい業種である。毛織物の品質にとって整理の良否はかなり重要視され、発展途上国や国内の他産地で毛織物がなかなか育たないのは、この整理段階が大きなネックとなっているといわれている。また、ファッション性の強い商品の多い当産地にとって、受注から納品までの期間が短くなる傾向にあり、シーズンになるとラッシュして整理段階でオーバーフローを起こすことが多い。このため、機屋は毛整理に対して加工を委託するといっても、必ずしもイニシアチブをとれる状況にはない。今後とも工業用水の問題も含めて毛整理の加工能力は制限される要素が強いため、現在の状況が大きく変わることは少ないであろう。

### 《修正とのつながり》

修正とは、織物のキズ等を手作業で「直し」を行う業種で、他産地にはあまりみられない当産地独特の業種である。この業種は毛整理との関係が強く、整理前或いは途中で補修を行う場合が多いが、製品生地も補修もある。企業は一般に零細で毛整理の一工程の感が強い。

### (3) 産地の課題

#### ①素材の供給基地にすぎない。

繊維産業全体からみると、当産地は完全な川上中心の産業構造になっており、工業出荷額をみても、毛織物を中心に染色・紡績等の占める比重が圧倒的に大きく、衣服関係の製造業はきわめて少ない。

アパレル分野への進出或いはアパレルメーカーとの提携について真剣に検討が必要である。

#### ②季節変動が大きい。

紳士物は冬・合・夏といった3シーズンがあるため、それほど大きな変動はない。しかし、婦人物の繁閑の差はまことに大きい。春夏の需要は少なく、秋冬の1シーズンに集中するためである。また、流行の変化が激しく、リスク負担を避けるため、シーズン直前にならないとアパレルメーカーが生地手当をしなことも、変動をより大きくしている要因である。

#### ③商品企画力の充実・強化

当産地の手掛けるものは紳士用、婦人用の外衣素材でファッションの蓄ともいえるものであり、商品企画の適否が直ちに経営成績を左右することになる。毛織物業界における商品企画の難しさは、第一に最終消費者の手に渡るおよそ一年前に始めなければならないといった、即ち消費者に最も遠い者が一番早い時期に消費動向を掴んだ物作りをしなければならないところに

ある。

商品企画について特に問題となっているのは次の2点である。

- ア. 的確な情報の収集とその分析
- イ. 商品企画担当者のレベルアップ

## 3 瀬戸陶磁器産地

### 3・1 産地の概要

瀬戸の陶磁器産業は古い歴史を有し、陶磁器の別称「せともの」が示すように、我が国の代表的な陶磁器産地である。

和飲食器のみでなく、洋飲食器・ノベルティ〔置物玩具〕といった輸出用陶磁器、タイルなどの建築用陶磁器、碍子などの電気用品、さらにはファインセラミックスに至る陶磁器全般を生産する総合産地としての特徴を持っている。

この瀬戸陶磁器産地を代表する製品として、ノベルティと洋飲食器があり1985年の円高以前はこの両製品で生産高の60%程度を占めその3分の2以上を輸出する代表的な輸出型産地であった。しかし、1985年秋以降の円高は、輸出依存度の高いこの瀬戸産地を直撃し、産地の変容を迫るものとなった。

#### ①生産額

瀬戸市の製造業に占める窯業土石製品〔陶磁器が主体〕生産額の割合は、1960年には68.2%を占めていた。1994年には他産業の発展もあって27.5%まで低下している。しかし、なお製造業の中で最大の生産額をあげており、陶磁器産業の地域に与える影響は大きなものがある。

#### ②従業員数

従業員数でみると1960年には製造業で働く従業員の71.7%が陶磁器産業で働いていた。しかし、その後低下し1994年には51.4%となっているが、依然として陶磁器産業で働く人の割合は非常に大きく、当産業の雇用面に与える影響は大きなものがある。

#### ③製品構成

1994年のファインセラミックスを除く製品構成は、ノベルティが28.3%と第1位で次いで電気用品24.2%、和飲食器21.9%、洋飲食器10.5%、タイル6.7%となっている。ノベルティ・洋飲食器を合わせるとそのシェアは減ったとはいえ未だ38.8%を占めている。しかし、これを前回の円高が始まった1985年の製品構成と比較してみると、1985年ではノベルティが34.4%と圧倒的なシェアを占め、次いで電気用品18.5%和飲食器15.8%、洋飲食器15.4%の順であり、ノベル

表3 瀬戸市窯業土石産業の従業者の推移とそのシェア

単位 億円

年次 項目	1960	65	70	75	80	85	90	94
製造業A	170	253	552	998	1,917	2,369	3,230	3,625
窯業土石産業 B	113	154	337	599	1,061	1,037	1,071	998
構成比 B/A	68.2	61.0	61.1	60.0	55.3	43.8	33.2	27.5

{注1} 当市の窯業土石産業は陶磁器産業主体のためその数値をとった。

{注2} 愛知県生産活動系統調査

表4 瀬戸市窯業土石産業の従業者の推移とそのシェア

単位 人

年次 項目	1960	65	70	75	80	85	90	94
製造業A	22,763	19,865	19,056	18,002	19,500	16,903	16,721	15,874
窯業土石産業 B	16,323	13,290	13,827	12,627	13,542	10,592	8,745	8,452
構成比 B/A	71.7	66.9	72.6	70.1	69.4	62.7	52.3	51.4

{注1} 愛知県生産動態統計調査

ティ・洋飲食器をあわせると49.8%であった。輸出の主体であったノベルティ・洋飲食器が順次そのシェアを低下させ、電気用品・タイル等の産業資材がシェアをのばしていることがわかる。

また、陶磁器の生産額をみると1994年は1985年の66%にしかすぎず、円高の影響を大きく受けた産地といえよう。

### 3.2 生産・販売体系

陶磁器メーカーの周辺には製造工程の一部を担当する製土業者・石膏型業者・素地業者・上絵付業者・ゆう業者が存在し徹底した分業体制がとられている。この他生産に必要な副資材である転写紙・ゴム印・サヤ鉢・棚板などを供給する関連業者が多数存在して陶磁器産地を支えている。

生産のしくみは製品によって若干異なるため、ここ

では和飲食器とノベルティについて検討したい。

#### ①和飲食器

産地の主体となる和飲食器メーカーは窯元と呼ばれ、商品企画と本焼成を社内で行い、他は関連企業に委託して生産する産地のオルガナイザーともいふべき存在である。規模の大きな窯元になると型は石膏型メーカーに依頼するが、成型は社内で行う所もある。製品の販売先は産元が大半であり、商品企画にしても

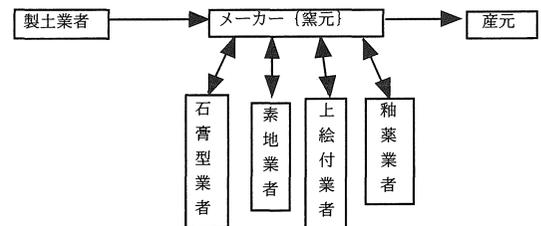


図2 和食器の生産流通体系

窯元の自主企画というより産元と協議のうえ、又は産元の指示により作られるものが多い。

## ②ノベルティ

ノベルティは、デザインが勝負であり、ノベルティメーカーはデザインに最大の力を注ぐ。社内では焼成と顔を描くなど最終仕上げを担当し、他の生産工程は社外への依存が多い。

ノベルティの基本的生産の流れは和飲食器と変わらないが、最終的な細かい仕上がりが商品価値を決めるため、石膏型を始め各工程ともノベルティを専門に扱う業者に依頼している。

ノベルティの販売先は輸出向けは陶磁器専門の商社であり、専門商社が外国人バイヤーとともにメーカー

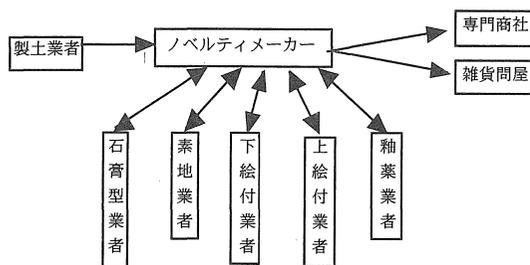


図3 ノベルティメーカーの生産・流通体系

を訪れ商談が行われるのが一般的である。また、国内向けは雑貨問屋ルートによる販売が多い。

各製品の生産においても窯元（メーカー）と関連業種との関係は一社依存ではないものの対等の関係というより親企業・下請け企業といった上下の関係が強い。

### 3. 3 産地の課題

#### ①円高の打撃

1985年9月のG5に始まる円高は短期間に大幅なものであっただけに輸出型地場産地に大きなインパクトを与え、産地の変容を即した。

特に輸出依存度の高いノベルティ・洋飲食器を主力製品としてきた瀬戸産地では、円高による価格競争力の低下から輸出向け受注が大きく落ち込むとともに、単価的には値下げ要請が強まり数量・採算面ともきわめて厳しい状況が続いてきた。内需転換を懸命に図ってきたものの、特にノベルティでは従来国内マーケットがなく、少しづつ市場は開拓されてきたが未だ輸出の不振を打開するまでには至っていない。

#### ②海外進出と空洞化

1970年代以降10社に及ぶ有力企業が台湾を中心として合弁形態による現地生産で、ノベルティなど輸出向け中・下級品生産の海外移転を進めてきた。し

かし、アメリカ市場を中心に、かつての提携先が最大の競争相手となったという経緯をもっている。また、近年の急激な円高下では、背に腹は変えられず生産拠点を海外に移す例が増えている。当然海外市場向けだけでなく国内への輸入も増加している。

今後とも、一層この傾向が進む可能性もあり、海外進出はノベルティ・洋飲食器ばかりでなく、他の製品にも波及することが十分考えられる。この場合産地の急激な生産面の減少・空洞化が懸念される。

#### ③産地規模の縮小

1985年の円高に直撃された輸出向け製品分野では雇用調整や転・廃業などによる対応が進められたことから、産地の縮小均衡を示唆する変化が目立つ。特に、ノベルティメーカー、絵付事業所の減少が目立っている。このように円高は、輸出型地場産業を直撃し、瀬戸産地では輸出主力製品のノベルティ・洋飲食器が大きな打撃を受け、その結果、品目間・企業間の明暗落差を伴いつつ、産地規模の縮小・再編による出直しを余儀なくされている。

#### ④バブル後の不況の影響

なお、91年以降のバブル崩壊からむ国内需要の減退から、92年に至って瀬戸産地ではほぼ全品目にわたり業況は急速な悪化を示し、円高不況時を上回る不況局面に直面しつつある。また、1993年に入ってから急激な円高は、不況の中の円高ということもあって1985年の円高以上の影響を当産地に与えている。輸出割合の大きいノベルティ・洋飲食器業界は国内マーケットを急速に開拓することは難しく、また他の和飲食器はじめタイルなど他分野への転換は技術的にも設備的にもすぐには困難で、転・廃業せざるを得ない企業が多い。

### 4 尾西毛織物産地と瀬戸陶磁器産地の比較

尾西毛織物産地・瀬戸陶磁器産地とも業種こそ違えそれぞれ歴史と伝統のある繊維・陶磁器を代表する産地である。技術的にも優れ各種関連産業が発達し地場産業を中心として都市が成立してきた強い類似性を持っている。

しかし、製品の性格は全く異なる。たとえば、尾西の毛織物は激しく変化するファッション業界にその素材を提供する基地にすぎず、一方瀬戸の陶磁器はタイル等の産業資材を除けばノベルティ、茶器、和飲食器等エンドユーザーまで渡る最終消費財を作っていることである。

また、産地のリーダーが尾西は親機というメーカーであり、瀬戸は産業資材を除くと産元と呼ばれる流通業者であることである。ここに地元の産業振興の姿勢に違いがあらわれる。例えば、良かれ悪しかれ尾西の親機には産地の関連業界が技術力を持って存続しなけ

れば産地そのものが崩壊するという意識があるのに対し、瀬戸の産元には地元で調達出来なければ美濃等他の産地から仕入れても良いといった発想が生ずる懸念があることである。

以上のような点を踏まえ両産地を比較したのが表5である。

表5 「尾西毛織物産地」と「瀬戸陶磁器産地」の比較

	尾西毛織物産地	瀬戸陶磁器産地
類似点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歴史と伝統のある産地</li> <li>・原材料から製品まで出来る一貫型産地</li> <li>・関連業種が産地に立地している。</li> <li>・生産面は分業が徹底している。</li> <li>・技術的に大変優れた産地</li> <li>・多品種少量生産型の産地</li> <li>・円高により輸入品の増加が著しい</li> </ul>	<p>左に同じ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・円高により輸出競争力が大幅に低下している。</li> </ul>
相違点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原料は海外からの輸入</li> <li>・単一製品（毛織物）の産地</li> <li>・メーカーである親機が産地のリーダー</li> <li>・輸出依存度が小さく、輸出面の円高の影響は少ない。</li> <li>・国内において最大のシェアを誇る。</li> <li>・商品企画力が重要</li> <li>・ファッション産業の一角を占め商品の変化は目まぐるしい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・良い原料が地元で豊富に産出する。</li> <li>・和飲食器からノベルティ、ファインセラミックスまで生産する複合型総合産地</li> <li>・産地のリーダーはメーカーである窯元であるが商品企画などは産元、商社に依存している。</li> <li>・ノベルティや洋飲食器など輸出依存度が大きかったため円高の影響大。</li> <li>・国内のシェアは年々低下傾向にある。</li> <li>・商品企画力が重要なものからファインセラミックスのような技術力がものをいうものまである。</li> <li>・完成品として直接消費者に渡るものからタイルや磚子のごとく産業資材的なものまである。</li> <li>・円高の影響もあって産地内の製品構成が大幅に変わりつつある。</li> </ul>
課題・着眼点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産地の統括者である親機に注目</li> <li>・商品企画の強化</li> <li>・マーケティング力の充実</li> <li>・アパレルメーカーとの協力体制の確立</li> <li>・即納体制の確立とマーケットインの徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品企画（ノベルティ、和飲食器）の強化</li> <li>・生産技術、管理技術（タイル、磚子、ファインセラミックス）の向上</li> <li>・産元、商社との協力体制の確立</li> <li>・省エネルギーの推進</li> <li>・事業転換の促進</li> </ul>

## 5 おわりに

産地診断に当たり特に注目すべき点は産地のリーダーシップをどこが握っているかということである。いかえれば産地製品の流通チャンネルのリーダーはどこかということである。

また、消費者ニーズの変化が激しい今日、いかにマーケットオリエンテッドに新製品を開発・供給し続けられるか、これを達成するための消費者ニーズの把握と商品開発力・技術力が重要であり、産地としてのこれに対する対応力を診断としていかに評価するかが重要となる。勿論、ポーターレス化した現在、コスト的にも技術的にも又感性の面からも常に海外製品との競争にさらされているわけで、産地診断に当たって

も、海外の同業界の状況を知らなくては指導出来ない時代である。

産地診断も産地内の問題、国内産地間の競争の問題は勿論であるが海外の状況を踏まえたアドバイスが強く要請されている。

## 参考文献

- 栗原光政；工業地域の形成と構造、大明堂 /1978.12  
山崎 充；日本の地場産業、ダイヤモンド社 /1979.2  
愛知県中小企業総合指導所；尾西地区毛織物産地診断書 /1978.9  
愛知県；地場産業モデル都市（瀬戸市）調査報告書 /1981.3

（受理 平成8年3月19日）