

<研究ノート>

伝統産業における競争力要因の変化に関する研究
—輪島塗を事例に—

Study on analysis of the change factor in traditional industry:
WAJIMANURI as an example

渡邊 毅

Tsuyoshi Watanabe

法政大学地域研究センター

『地域イノベーション』No.11 (2019年3月) 抜刷

伝統産業における競争力要因の変化に関する研究

—輪島塗を事例に—

法政大学地域研究センター 渡邊 毅

要旨

本稿は地域にある伝統産業を中核にした経済的自立と、地域活性化に関するものである。輪島塗は今でもブランド力があり有力な産業である。かつて江戸期の輪島は多くのイノベーションを生みだし、強い競争力を持った。何故、江戸期に多くのイノベーションが生まれたのか。現在は売上減少にも関わらずイノベーションが生まれていない。この差は何か。イノベーションを生み出すには、生み出す場であるイノベティブ・ミリューとキーパーソンが存在が必要である。自立していた江戸期と現在を、幾つかの分析手段を用いて比較する。

分析手段は、次の4点である。各時代での立ち位置についてはポーターの5Forces分析を用いる。次に、イノベティブ・ミリューを構成する各要因を比較する。輪島塗のキーパーソンは誰でありその機能の比較を行う。各時代での、人々の価値観や気質の比較には特性要因図を用いる。これらの比較より、現在において不足している要因を明らかにすることである。

キーワード：塗師屋, イノベーション, イノベティブ・ミリュー, ポーター分析, KJ法の構造化の図, 特性要因図

Study on analysis of the change factor in traditional industry: WAJIMANURI as an example Hosei University Center for Regional Research Tsuyoshi Watanabe

Abstract

This report relates to economic independence and regional activation with the traditional industry in the area as the core. The WAJIMA lacquering technique is the industry that there is still a brand power, and is convincing. WAJIMA of Edo period brought about much innovation and had strong competitiveness once. Why was much innovation born for Edo period? The sales decrease now. However, innovation is not born. What is this difference?

Existence of innovative milieu and the key person which are a place to bring about is necessary to bring about innovation. I compare the present and Edo period.

The analysis means is four points of the next.

No.1: In each time stand, and, about the position,

use 5Forces of the porter.

No.2: I compare each factor to constitute innovative milieu.

No.3: The key person of the WAJIMA lacquering technique is who. I compare their function.

No.4: I use a figure of characteristic factor for the sense of values of the people in each time and a temperamental comparison.

It is to clarify the factor that is short than this comparison in the present.

Keyword: Innovation, Innovative milieu, Porter analysis, NUSHIYA, Figure of being structured of the KJ method, Figure of characteristic factor

1. 問題意識

我が国の伝統工芸品産業は、衰退の一途を辿っている。

しかし、地方では伝統工芸品産業における期待は高い。それは、未だ伝統産業が主産業である地域が多く、それをベースに地域活性化も望まれているからである。

石川県の輪島は、伝統工芸品の輪島塗が有名である。江戸時代に輪島塗は名声を得て、地域の経済的な持続体制の一因となった。

現在の輪島塗は、図-1で示すように、生産額の減少が続いている。それにも関わらず、輪島の輪島塗製造者は、第2次産業の従業員の40%が従事するまちの基幹産業である。

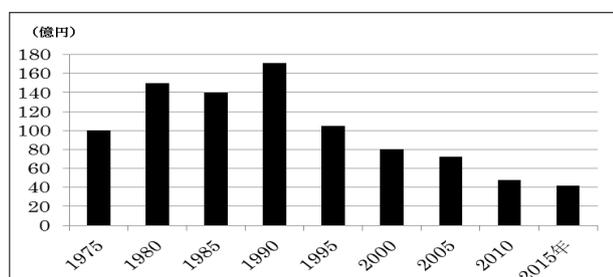


図-1：輪島塗の生産額推移¹

表-1：「ブランド調査」による想起度・購買意欲度ランキング²

	1位	2位	3位	4位	5位
想起度	輪島塗	有田焼	西陣織	伊万里焼	瀬戸焼
購買意欲度	輪島塗	琉球硝子	薩摩切子	紀州備長炭	有田焼

輪島塗にはブランド力がある。表-1は地域ブランドとして思いつくものの「想起度」と、買ってみたいものの「購買意欲度」を表す。そこでは、ともに輪島塗が1位である。

輪島市の地域活性化には、このような強いブランド力を持つ輪島塗を中心に進めるべきと考える。

2. 研究視角、資料、分析方法

(1) 視角

そもそも伝統工芸品とはどのような品であろうか。経済産業省によれば、伝統工芸品とは100年以上の歴史を

有し、①日常生活に使用されるもの、②製造過程の主要部分が手工業的、③伝統的技術又は技法、④伝統的原材料による製造、⑤一定地域で規模があり地域産業となっている等である。現在でも、江戸期と同様に5つの要件を満たす必要がある。本稿は江戸期と低迷する現在との事実比較を行う。

(2) 資料

資料は輪島市におけるヒアリング調査および文献を中心とする。また、輪島市、経済産業省、国土交通省の統計データを使用する。

(3) 分析方法

現状分析にはポーターの5Forces分析を用いる。イノベティブ・ミリューの存在の有無には構成要素の状況を比較する。キーパーソンについては、その機能を比較する。

産地全体の比較には、特性要因図³を用いる。構成項目には、KJ法を使用してヒアリング調査を分析する。そこから特性要因図項目を抽出した。そこに人々の価値観・気質、製造・市場などを入れ、江戸期と現在の全体像を比較する。

まとめると表-2のようになる。

表-2：各時代での分析項目

分析項目	現状分析	イノベティブ・ミリュー	キーパーソン	特性要因図 (価値観・気質)
分析方法	ポーター分析	構成要素の比較	機能の比較	構成要素の比較

3. 研究の目的と先行研究

(1) 目的

輪島塗は江戸期の文化・文政時代に最盛期となった。そして現在も、漆器として名声があり、優位性がある。それは、江戸時代に辺境の地である能登半島で、漆器づくりに関して数々のイノベーションを起こし、競争力が高まったからである。これらができたのは、すでにイノベーションを生み出す場のイノベティブ・ミリューの存在と、イノベーションを生み出す主体のキーパーソンが存在したからである。

一方、明治以降から平成の現在まで、イノベーション

¹ 輪島市統計書平成28年版

² ブランド総合研究所「産品ブランド調査2007」

³ 特性要因図に関して製造の4M、マーケティングの8M等

<http://takuminotie.com/blog/quality/%E7%89%B9%E6%80%A7%E8%A6%81%E5%9B%A0%E5%9B%B3/> 2017.11.10 出力

の発生について文献、論文等で記述がない。平成になってから、「輪島塗」をキー・ワードにして特許調査を行っても、数件がヒットするが新規技術ではない。何人かの塗師屋の聞き取り調査でもイノベーションの発生はないとの意見がある。生産額減少の危機に対して、何故イノベーションが生まれぬのか。

リサーチ・クエスションは以下の2つである。

RQ-1：江戸時代にイノベーションを生み出した要因は何か。

RQ-2：現在、イノベーションが生まれぬのは何故か。

さらに、従来の分析法の組み合わせによって、新たな分析方法を提示することも他の目的の1つである。

本稿において、イノベーションとはシュンペンター⁴がいう「新製品を開発し、消費者に提供する。新しい生産方式の導入や、新しい販路を開拓する。原材料の新しい供給滞を確保する。新組織をつくりあげる」などである。

(2) 先行研究

江戸時代に輪島塗が発展した要因として、四柳⁵ (2006) は次の8つの要因を挙げている。

- ① 漆や地の粉、アテ・ケヤキなどの素材に恵まれた。
- ② 地の粉による下地技術が確立し、堅牢な漆器である。
- ③ 港をひかえ、廻船で各地に大量に製品を運べる。
- ④ 大福講という名の同業者組合を結成した。
- ⑤ 『六職』による分業化と、量産体制が整った。
- ⑥ 18世紀以降、蒔絵など華やかな装飾技法を導入した。
- ⑦ 『椀講』とよばれる販売方法で販路が拡大した。
- ⑧ 総持寺などの寺院が什器として購入した。

その後、中室 (2016) は、江戸時代に各地へ販売を行った塗師屋はどのように行動したか。それらについて一部、町衆の気質などについて述べている。しかし、江戸時代にイノベーションを生みだした価値観や気質などの文化的要因については、両者ともに述べていない。

現在の輪島の現状について、須山 (2000) は輪島内の社会組織と漆器業について述べている。また、安嶋 (2011) は輪島漆器産地の再生に関することを述べている。そこでは、街の活性化や、塗師文化について述べている。しかし、江戸時代と現在を要因ごとに比較して、何が失われたかを明らかにしていない。

イノベティブ・ミリューについて先行研究レビューを行う。

山本⁶ (2004) は、過去にイノベティブ・ミリューの概念について述べられたことを、再検討したものである。イノベティブ・ミリューの概念について、カマニたちはイノベティブ・ミリュー外部に広がるネット・ワークを重視しているという。山本自身が重視しているのは、集合的学習過程という概念の明晰さの如何という。しかし、これらからはイノベティブ・ミリューの概念が明確にはされていない。

また、岡本⁷ (2012) はイノベティブ・ミリューの形成には、人材育成が不可欠であるという。ガービ・ディ・オッターティ⁸ (2017) は、発展する産業地区のモデルでは、地域の中の集積要因が重要と述べている。

いずれも、イノベティブ・ミリュー全体の概念の構成要因が明確にはなっていない。

4. 漆器製造工程と生産構造・流通構造

(1) 一般的な漆器の製造工程

図-2は漆器の一般的な製造工程を示す。原木から土台となる素地を作る。素地工程は、形によって挽物、曲物、指物などがある。次は髹漆工程で、下地塗と漆を用いての塗工程の2工程である。この工程で製品となるものもある。さらに、一部は加飾工程を施して製品となる。

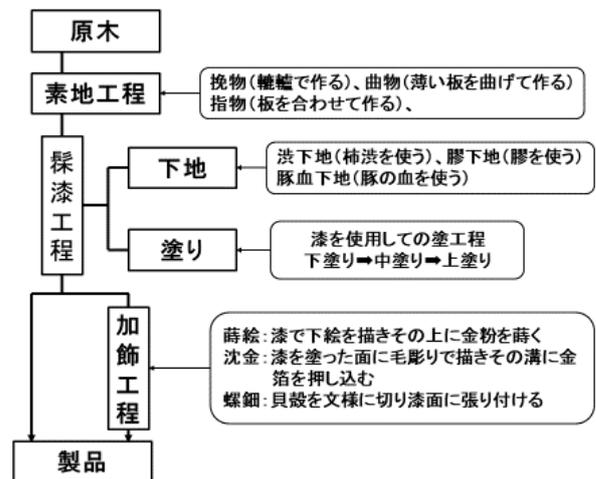


図-2：漆器製造の一般的な工程図⁹

⁴ <https://kotobank.jp/word/イノベーション-31961#E3.83.96.E3.83.AA.E3.82.BF.E3.83.8B.E3.82.AB.E5.9B.BD.E9.9A.9B.E5.A4.A7.E7.99.BE.E7.A7.91.E4.BA.8B.E5.85.B8.20.E5.B0.8F.E9.A0.85.E7.9B.AE.E4.BA.8B.E5.85.B8>

⁵ 四柳嘉章 (2006)「ものと人間の文化史『漆』」法政大学出版局, pp.354-366.

⁶ 山本健兒 (2004)「『イノヴェーティブ・ミリュー』概念の再検討」法政大学学術機関リポジトリ, pp.1-32.

⁷ 岡本義行 (2012)「地域産業育英の可能性」地域イノベーション号 第5号, pp.7.

⁸ 岡本義行 (2017)「地域活性化政策とイノベーション」芙蓉書房出版, pp.95-121.

⁹ 山本勝巳 (2008)「漆百科」丸善株式会社, pp.39.

(2) 現在の輪島塗生産構造・流通構造

図-3において、輪島塗の塗り工程には上塗、中塗、下地塗とあり、塗り工程全体を塗師屋が仕切る。漆器に必要な椀木地などの木材からなる素地、及び加飾と言われる漆器表面模様を施す蒔絵や沈金なども、塗師屋が依頼する。出来上がった漆器は、塗師屋を通じて3つのルートで販売される。1つ目は卸問屋へ、2つ目はデパートのような小売りへ、3つ目は直接ユーザーに売る直販である。

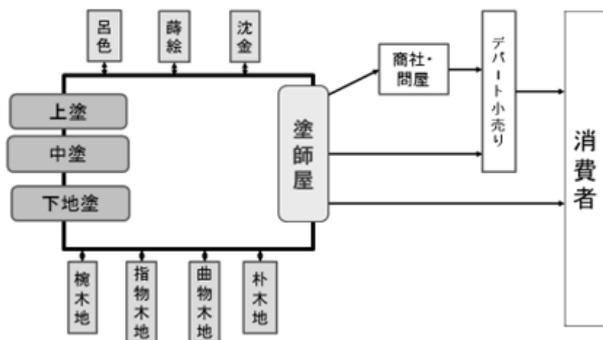


図-3：輪島塗の生産構造と流通構造¹⁰

(3) 現在の他産地の生産構造と流通構造

他産地として山中塗と紀州漆器の生産構造と流通構造を示す。山中塗は現在において日常品漆器の大産地であり、紀州漆器は江戸時に大産地であり、現在も産地である。これら2つの産地と他の産地も類似の構造を持っている。

現在の山中塗は、図-4において、塗り工程、木地工程、加飾工程の全てに問屋が依頼をし、市場へは問屋を通じてのみ販売される。

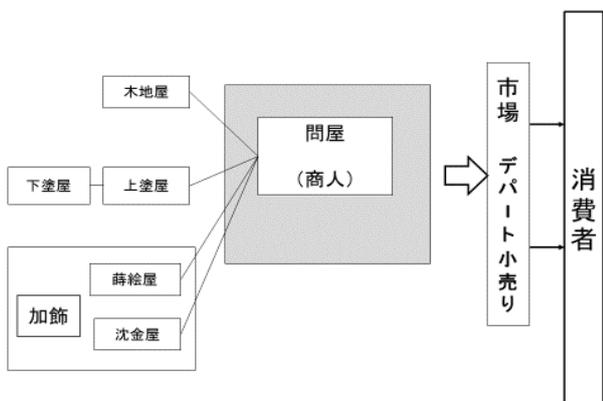


図-4：山中塗の生産構造と流通構造¹¹

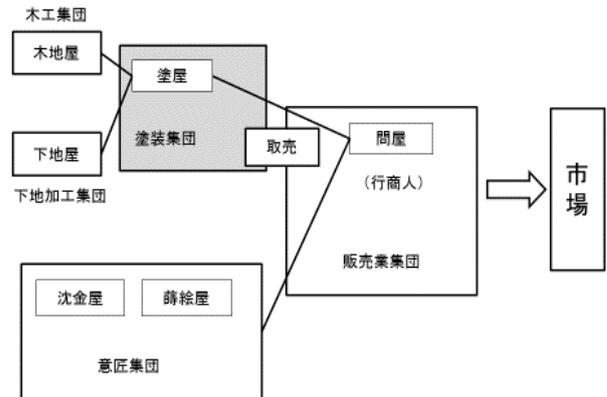


図-5：紀州漆器（海南）の生産構造と流通構造¹²

図-5に紀州漆器の生産構造と流通構造を示す。生産集団と販売集団は分離されている。市場へは販売集団のみが関わりあう。

(4) まとめ

輪島において、産地内で作られた漆器は、塗師屋が問屋やデパート、そして直接ユーザーに販売することが特徴である。一方、山中塗、紀州塗などの他産地の販売方法は、問屋（商人）を介して市場で販売する。

江戸時代においても、輪島塗の生産と流通は、各地へ塗師屋が直接に最終消費者に供給してきたのである。

5. 生産流通確立期でのイノベーションの発生時期と変遷

文献と論文から、イノベーションが発生した時期とその時代に発生した出来事を図-6にまとめた。

能登は気候が厳しいので、農業には向かない。そこで、ものづくりをして稼ぐしかない。輪島は昔から産業を興して製品を売り利益を得る必然性があった。17世紀後半、輪島塗に技術のイノベーション¹³が起こった。輪島特有の珪藻土の「地の粉」の使用と布着せなどで堅牢な漆器を生産した。

¹⁰ 竹内潔 (2006)「奥能登の文化誌」富山大学人文学部文化人類学、地域社会の文化人類学的調査 16, pp.15. に加筆

¹¹ 加藤明 (2010)「山中・海南漆器産地の近代化に関する研究」北陸地域研究, pp.41. の図に筆者が加筆

¹² 加藤明 (2010)「山中・海南漆器産地の近代化に関する研究」北陸地域研究, pp.41.

¹³ 四柳嘉章 (2006)「ものと人間の文化史「漆」」法政大学出版局, pp.354.

年代	世の中や輪島での出来事	漆器関係の出来事
室町時代 1488年		
天文年間1532～1555年		
戦国時代		地の粉に使用、小規模産地
江戸時代		
1627年	輪島では種々の産業が盛ん	
1648年	奥郡では米の移入が許可された。	
1670年	村御印(租税徴収令状)で租税88%	
1661～1672年		寛文雜記: 堅牢な輪島塗が始まった
1650～1699年		輪島塗の工法が確立(堅牢かつ高品質) 技術イノベーションが起こった 流通イノベーションが起こった
1688～1718年	全国のエンドユーザーを直接訪問販売	
1690年	富山の蘆刈りが評判	
1732年	享保の4台飢饉	
1770年		下北半島で輪島塗の行商販売記録あり
1782年	天明の大飢饉	
天明年間1781～1789年		大黒講、六職が開始 システムイノベーション
1787年	天明の大飢饉	
1751～1799年		輪島塗の名声が確保された
文政年間1818～1830年		京阪・名古屋・筑前に行商。挽講が実施 販売・サービスのイノベーション
1833,1829年	天保の大飢饉	
1858年	輪島の街は2000軒を超えた	

図-6：イノベーションが発生した時期の変遷¹⁴

輪島は地理的条件が不利な上、すでに別な漆器が回っている大消費地への進出は難しい。ゆえに、輪島の塗師屋達は、大消費地の商店との取引をあきらめざるを得ない。そこで1688～1718年の間に塗師屋が流通イノベーション¹⁵を起こした。それは全国のエンドユーザーに直接訪問販売を行ったことである。

漆器の販売が拡大、その対応のため量産体制の必要性に迫られた。天明年間(1781～1789)年の間にシステムのイノベーション¹⁶を起こした。材料管理を行う大黒講と、工程の分業化と専門職を担う六職の実現である。これらによって、量産性向上が可能となった。

名声を得た輪島塗は、親藩や譜代の藩の漆器が主だった京阪、名古屋にも販売を行えるようになった。そこで、文政年間1818～1830年の間に販売・サービスのイノベーション¹⁷を起こした。漆器を購入し易くするための講の

形式をとった分割払いの販売方法の挽講である。このように江戸期の17世紀中頃から19世紀前半が輪島塗の生産流通確立期である。その体制は昭和初期まで続いた。

6. 分析法について

(1) ポーターの分析

ポーターの分析は単に会社だけではなく、業界内の比較分析にも使えるので用いた。具体的には5Forcesを用いて生産流通確立期と現在を分析する。

(2) イノベティブ・ミリュー

表-3には各研究者が各々イノベティブ・ミリューの概念と、そこでの重要な要因を抽出したものである。

表-3: 幾つかのイノベティブ・ミリューの概念と関連する要因

地域空間カマニ	地域住民オッターティ ¹⁸	生産構造オッターティ	産業的風土オッターティ	人材育成岡本 ¹⁹	地域の風土松原 ²⁰
接近性 シナジー性 ネットワーク	自助 相互精神 地域機関	専門化された 中小企業集積	暗黙知 行動規範	人材育成	歴史と文化 地域個性

¹⁴ 輪島市役所編(2003)『輪島の歴史』輪島市役所、中室勝郎(2009年)『なぜ、日本はジャパンと呼ばれたか』六曜社、四柳嘉章(2006)『もの与人間の文化史「漆」』法政大学出版局

¹⁵ 中室勝郎(2009)『なぜ、日本はジャパンと呼ばれたか』六曜社、pp.137.

¹⁶ 中室勝郎(2009)『なぜ、日本はジャパンと呼ばれたか』六曜社、pp.133.

¹⁷ 中室勝郎(2009)『なぜ、日本はジャパンと呼ばれたか』六曜社、pp.142.

¹⁸ 岡本義行(2017)『地域活性化政策とイノベーション』芙蓉書房出版

¹⁹ 岡本義行(2012)『地域産業育成の可能性』地域イノベーション 第5号、pp.7.

²⁰ 松原宏(2007)『知識の空間的流動と地域的イノベーションシステム』東京大学人文地理学研究 18、pp.22-43.

表-4は表-3の概念や関係する要因を筆者が類似項目でグループ分けしたイノベティブ・ミリュウの構成要因である。表-4の下部の要因ごとに、生産流通確立期と現在を比較する。

表-4: イノベティブ・ミリュウの構成と各要因

ソーシャル・キャピタル	人材育成	風土	地域 (生産構造と空間)
・ネットワーク(絆) ・規範(互助精神) ・信頼	・徒弟制度 ・暗黙の知識	・歴史と文化 ・地方の個性	・専門化された中小の企業の集積 ・接近性 ・知識のシナジー性

(3) キーパーソンの役割の要因分析

塗師屋は、図-6に示す活動の変遷によれば、漆器を開発、生産を実施する製造の責任者である。材料管理を行い、工程の分業化を実現した企画の立案者でもある。行商によってエンドユーザーに販売する流通、販売人である。漆器を購入し易くするための講の形式をとった分割払いの販売方法である枕講を創設した、マーケティングの責任者であり実行者である。

これらの行動から明らかのように塗師屋は製造とマーケティングの責任者である。製造するために重要な要因²¹として5Mと言われる、Man(職人)、Machine(作成道具)、Material(材料)、Method(製造方法)、Measurement(測定)がある。ここでは、測定が無いので省く。4Mで製造責任者としての塗師屋の役割を表-5の左側に示す。これらの役割を比較する。

一方、マーケティング(販売、企画を含む)のために重要な要因²²は7Pといわれる。それは、Product(製品/サービス)、Price(価格)、Place(流通)、Promotion(ユーザーの信頼)、Personal(関係者の信頼)、Physical Evidence(物的証拠)、Process(販促・宣伝)である。それらマーケティングの責任者としての塗師屋の役割を表-5の右側に示す。これらの役割を比較する。

表-5: 生産流通確立期の塗師屋の役割

製造	マーケティング
Man: 職人たちの統率者 Machine: 道具の購入 Material: 材料: 管理と購入 Method: 製造工程の効率向上の推進	Product: 製品/サービスの管理者 Price: 漆器の価格決定者 Place: 流通チャンネルの実行者 Promotion: 客への信頼をつくる Personal: 業者との信頼関係の構築 Physical Evidence: 品質の保証者 Process: 販促や宣伝の実行者

²¹ <https://navi.dropbox.jp/fishbone-diagram>

²² <https://onoff.ishin159.info/> マーケティングミックス 4p4c7p7c

²³ https://www.sk-quality.com/qc7/qc703_tokusei.html

(4) 特性要因図

(4-1) KJ法による構造化の図

塗師屋が中心となって数々のイノベーションを生みだした。その時の塗師屋の内面にある価値観や気質などの文化的要因は何か。そこで何人かの塗師屋に聞き取り調査を行った。

(4-2) 聞き取り調査

・対象者、質問内容、聞き取り分析法

塗師屋からは4名で5回、1回あたり2時間。

質問内容は「輪島塗について思うところを聴かせて欲しい」である。対象者には、研究テーマの説明を行い、プライバシーの保護と録音、分析方法を説明し了解を得られた。インタビュー内容はICレコーダで全て録音し、その後逐語録を作成し分析した。

(4-3) KJ法による構造化図の作成

ラベル数は全部で147あった。内容が近いと思われるラベルを集め、島を作った。すべてのラベルを分け、島を形成できたものは表札をつけた。どこにも属さないラベルはそのまま残した。島の表札と島を形成しないラベルを、類似性、親近性からさらに上位の島をつくり、そこに新たな表札をつけた。以上の作業を繰り返して、ラベル、小カテゴリー、中カテゴリー、大カテゴリーを作った。そして、大カテゴリーと中カテゴリーを俯瞰して各島の関係性を検討し、それらの関係を推測して線を引いた。それらを図-7に示す。

(4-4) KJ法による現在の輪島への塗師屋の意見

輪島塗は能登の自然と歴史によって生まれた。能登人の気質は根気強く強い信仰心を持つ。その中でも塗師屋は郷土愛が強く、能登を何とかしようと、自ら各地へと行商に出かけた。現在の輪島は、互惠精神も欠如し他人に冷たくコミュニティは崩壊した。塗師屋自身は能登人の気質を持ち、リーダーとしての誇りを持ち、輪島塗の製造と行商による販売は続けている。

(4-5) 職人からの聞き取り

職人からは3名で、1回あたり1.5時間、質問内容は「輪島塗に関すること、及び技術について聴かせて欲しい」で、他は塗師屋時と同等である。彼らからの聞き取りも内容も併せて特性要因図作成にいった。

(4-6) 特性要因図の主要要因²³

特性要因図は魚の骨図ともいわれ、課題設定を決めそれを構成する要因や特性・原因を考えて示すものである。

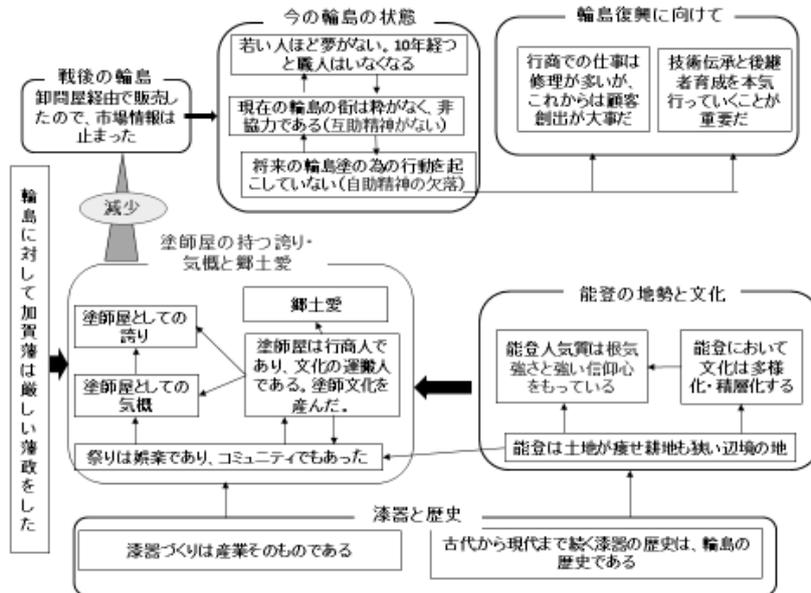


図-7：塗師屋の輪島塗に対する構造化の図

伝統産業用の特定要因図作成に当たり、筆者が課題設定を決め、そして特性要因図の大骨にあたる「主要要因」を決めた。主要8項目は「風土・地勢」「文化」「歴史」「気質」「製造」「技術・品質」「マーケティング（流通・販売）」「市場」である。中骨や小骨にあたる部分について、「風土・地勢」「歴史、製造」「技術・品質」「マーケティング」「市場」などは主に文献や論文より抽出した。一方、「文化」「気質」は前述した塗師屋の聴き取り及び、輪島職人の聴き取りなどから主に抽出した。これらより特性要因図を作り、比較する。

	新規参入の脅威 輪島塗は遅れて参入 他産地脅威はない	
売り手の交渉力 堅牢性を持つ下地の 珪藻土は大黒講が管 理。木地と漆は地元 で手に入る	他地域との競合 既に全国に大産地が 江戸や京阪に進出 済。行商により地方 で売る	買い手の交渉力 地方の豪農や豪商は 品質やメンテナンス 以外として情報や文 化を持ち込む
	代替品の脅威 陶磁器が代替品で安 価。だが壊れ易く漆器 とは棲み分けが可能	

図-8：生産体制確立期の 5Forces 分析

7. 結果

江戸時代にイノベーションを生み出した要因は何かと、現在においてイノベーションが生まれえないのは何故かについては、各分析で比較する。

(1) ポーターの分析

(1-1) 生産流通確立期

5Forces を使った生産流通確立期の状況は、図-8 のようになる。新規参入の脅威は、輪島塗自体が遅れて新規参入をするので脅威はない。供給業者による売り手の交渉力は、近くに競合漆器はなく、かつ原材料が輪島近傍で手に入る。ゆえに売り手の交渉力は弱い。代替品の脅威は同じ食器である陶磁器である。陶磁器は安価であるが壊れやすい。漆器はハレの日中心で日常品の陶磁器とは棲み分けが可能であり、脅威ではない。

脅威と思われた他地域との競合は、大産地と競合する江戸や京阪地区ではなく地方を行商した。そこでは、買い手の顧客満足を得るために、漆器の品質以外に各地の情報や文化を持ち込んだ。

(1-2) 現在

輪島の現在の状況は、図-9 のようになる。

新規参入の脅威は、100円ショップで売られている低価格の汎用漆器である。輪島塗は100%伝統工芸品を製造して高価である。最近のユーザーは伝統工芸の漆器にこだわらず購入する。汎用漆器が最大の脅威である。

供給業者による売り手の交渉力は、珪藻土以外、漆も木地も輸入や移入に頼っている。売り手の交渉力が強い。流通に問屋やデパートが中間に存在しているので、買い手の交渉力が強い。

	新規参入の脅威 100円ショップでの低価格の汎用漆器の販売ユーザーはこだわりなく購入する。最大の脅威	
売り手の交渉力 堅牢性を持つ下地の珪藻土は漆器組合が管理。漆は輸入で木地は移入で入手、売り手の交渉力は強い	他地域との競合 伝統的漆器は全国で23地域。伝統漆器では圧倒的に優位である	買い手の交渉力 行商の直売では買い手と信頼関係がある。買い手が問屋やデパートだと買い手の交渉力が強い
	代替品の脅威 陶磁器は安価だが壊れ易い。アルミ・プラスチックは安価で脅威	

図-9：現在の5Forces分析

代替品の脅威は同じ食器である陶磁器である。陶磁器は壊れやすいが安価である。更に、現代では安価なアルミ容器やプラスチック漆器があり、脅威である。

他地域との競合は、他の伝統的漆器産地と比較して圧倒的にブランド力があり競合には有利である。

5Forcesの内、4Forcesが脅威となった。

(1-3) まとめ

江戸期の生産流通確立期は、5Forcesの中で問題になるものはない。

一方、現在では5Forcesの内の4Forcesが脅威となり、イノベーションを起こし対応をとることが重要である。

(2) イノベティブ・ミリュー

(2-1) 生産流通確立期

生産流通確立期には表-6の一覧表で示すとおり、規範、信頼、人材育成に不明確なところがあるものの、すでにイノベティブ・ミリューは存在していたと考えられる。

図-10は輪島塗の主体地域の1つである鳳至町での集積性の推移を調べた。江戸期末は最大化している。

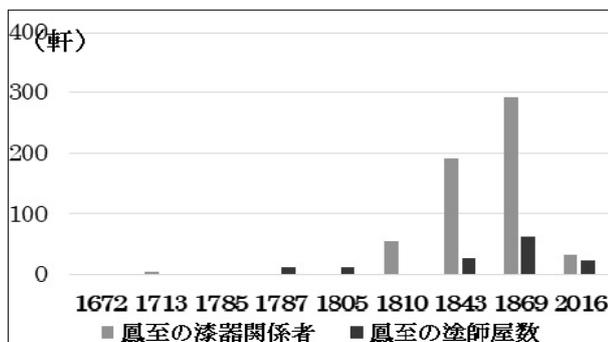


図-10：鳳至町における集積度の推移²⁴

表-6：生産流通確立期のイノベティブ・ミリュー構成と各要因の評価

○は存在した、△は一部存在した、Xは存在しない

大項目	小項目	江戸期生産流通確立期の評価
ソーシャル・キャピタル	ネットワーク(絆)	○：厳しい気候ゆえに助け合うコミュニティ
	規範(互助精神)	△：18世紀に大黒講(組合)が誕生。故にそれ以前に規範はあったと考えられる
	信頼	△：18世紀には大黒講(組合)が誕生。それ以前に互いの信頼はあると考えられる
人材育成	徒弟制度	△：18世紀に六職が誕生。それ以前に職人の技術向上の仕組みはあると考えられる
	暗黙の知識	○：17世紀より漆器業が盛ん、図6より
風土	歴史と文化	○：中世より親湊、外来文化の流入
	地方の個性	○：地の果てでものづくり半島の名声
地域(生産構造と空間)	専門化された中小の企業の集積	○：図6で1627年、輪島では種々の産業が盛んと有り既に多くの産業があった
	接近性	○：中世以来親湊としての賑わいあり
	知識のシナジー性	○：17世紀より漆器業が盛ん、図6より

(2-2) 現在

図-10において、塗師屋数、漆器関係者の最大時期を100とすると、現在は最盛期の1/3～1/10の規模となり集積性は大幅に減少している。その他、表-7中に、現在の輪島のイノベティブ・ミリューの構成要素を判定し、図中に理由を記述した。

(2-3) イノベティブ・ミリューの状況の把握からのまとめ

現在は生産流通確立期に比較し、以下の3点を失った。

- ①「互助精神」の必要性が弱まり、信頼が消失した。
- ②弱体化したものは人材育成であり、その要の擬似家族的な徒弟制度は弱い。暗黙の知識も産地内の対立とコミュニティの弱体で減少した。
- ③産地縮小で地域空間として集積の減少により、接近性と知識のシナジー性が弱くなった。

(3) キーパーソンである塗師屋

(3-1) 生産流通確立期

生産流通確立期の塗師屋の役割は、製造の責任者であり、全国の富裕な農民や商人などのエンドユーザーに直接訪問する行商を行う、販売(行商)と流通の実行者である。

材料管理を行う大黒講の実現と、分業である六職を実現した。企画の立案者である。さらに、マーケティング

²⁴ 輪島市 (2003)『輪島の歴史』輪島市役所, pp.95.

表-7：現在のイノベティブ・ミリュー構成と各要因の評価

○は存在、△は一部存在、Xは存在しない

		現在
ソーシャル・キャピタル	ネットワーク(絆) 規範(互助精神) 信頼	○～△：祭の多さなど ²⁵ △～X：図7の構造化の図より X：図7の構造化の図より
人材育成	徒弟制度 暗黙の知識	△～X：図7の構造化の図より △～X：図10の集積の減少
風土	歴史と文化 地方の個性	○～△：交通が不便、 ○～△：両方残っている
地域(生産構造と空間)	専門化された中小の企業の集積 接近性 知識のシナジー性	△：弱いが存在。輪島塗の刷毛などの道具屋の存在 △～X：図10の集積の減少 △～X：図10の集積の減少

の責任者であり実行者である。

全国各地から情報や文化を伝えた。塗師の家など、輪島のまちを江戸風のまちにした。コミュニティや祭りの担い手であり中心人物である。生産流通確立期の塗師屋は、輪島塗のキーパーソンである。

さらに、まちの文化人であり、まちのリーダーである。これら輪島塗製造元の経営者としての役割と、まちの文化人であり、まちのリーダーである3つが塗師屋の機能である。

(3-2) 現在

現在の塗師屋の機能の変化について塗師屋に聴き取り調査を行った。

・聴き取り調査

塗師屋機能変化に対して、新たに塗師屋の3名から聴き取り調査を行った。3名で3回、1回あたり1.5時間であった。質問内容は「現在の具体的な活動を教えて欲しい」で、他は前述した聴き取りと同様である。

聴き取りの結果を表-8と表-9に示す。

(3-3) 輪島塗製造の塗師屋の機能の変化

表-10は、生産流通確立期と、表-8、表-9で示す現在の活動内容の比較についてまとめたものである。

表-8：現在の塗師屋の商売の様子まとめ

	塗師屋 A	塗師屋 B	塗師屋 C
直販状況	100%	100%	約30%
直販先	得意先、店売り	得意先、店売り	得意先、
直販時期	随時	随時	随時
入金方法	現金決済、振込	現金決済、振込	成果払い
修理依頼	有り、随時	有り、随時	有り、随時
輸送方法	宅配	宅配	宅配
情報交換	組合会合のみ	特になし	グループごと
事業所形態	塗師を雇用	家族経営	塗師を雇用

表-9：現在の塗師屋の機能としてのまとめ

	塗師屋 A	塗師屋 B	塗師屋 C
塗師屋の役割	同様に活動	同様に活動	同様に活動
文化人として活動	活動してない	活動してない	活動してない
まちのリーダー	求心力低下	?	?
イノベーションの発生	出ていない	出ていない	出ていない

①塗師屋の役割

現在の塗師屋の役割については、生産流通確立期と同様に活動している。しかし、卸との調整があり、塗師屋のマーケティングの役割は弱体化している。表-11は表-5でまとめた製造とマーケティングに大きく分け、マーケティング中には販売、流通、企画などを入れた。それらの評価は、表-8、表-9及び聴き取りの内容からまとめた。

②文化人として塗師屋

生産流通確立期の塗師屋は、全国各地から情報や文化を伝える運搬人であると同時に、輪島のまちに塗師文化を創造した。しかし、現在の情報はマスメディアやインターネットを通じて入ってくる。ゆえに、塗師屋にその機能は必要なくなった。同時に地域文化を創造する機能も減少した。

③まちのリーダーとしての塗師屋

現在は生産流通確立期に比べて求心力は弱まっている。

表-10：塗師屋の活動内容の比較

	生産流通確立期	現在
直販状況	1年に1回の訪問。注文を受け、帰郷。翌年に製品の納入。後に1年に2回となった。客の重複はない。	現在も直販主体が多い。自分で販売店経営、お得意さんの料理屋への直販一部は、製造品の半分以上を卸へ。残りは直販客の重複はない。
入金方法	納品後、直ちに入金	納品後、直ちに入金
修理依頼	定期的なメンテナンス付き	要望でメンテナンスを受ける
輸送方法	北前船で各地の湊へ運ぶ	宅配
情報交換	集まって各地の情報と文化を伝えた	各店で対応。組合から、グループから、ネット、顧客
事業所形態	塗師を雇用	多様化

しかし、地域の神社の祭りに奉仕する御当組を介してのコミュニティのリーダーやキリコ祭りなど漆器に関わる祭りがあり、不十分ではあるがリーダーとして塗師屋は存在している。

²⁵ 輪島市の年間の祭りとイベントの合計数は46回。http://wajimagaku.jp/start.html dentou,event 2016.4.30 出力

(3-4) 塗師屋の機能の変化のまとめ

江戸時代の生産流通確立期同様に塗師屋の役割は実践している。だが現在は卸が入ったので販売や企画について彼らとの話を必要とするので、役割は弱体化している。

かつて塗師屋は全国各地から情報や文化を伝えたり、俳句などの芸事を指導したりした。そのような文化人としての活動を現在は行っていない。だがコミュニティや祭りの担い手であり、不十分ではあるがリーダーとして塗師屋は存在している。

表-11：塗師屋の役割の変化

評価は、○は実行、△は弱い実行、Xは未実行

	生産流通確立期	現在	
製造	人(職人)	職人の統括 : ○	職人の統括 : ○
	製造機械	なし	道具の購入 : ○
	材料	材料管理 : ○	業者から直購入 : △x
	製造方法	六職発案と管理 : ○	方法維持 : △
マーケティング	製品/サービス	漆器の統括者 : ○	塗師屋と卸 : △
	価格決定者	塗師屋が決定 : ○	塗師屋と卸 : △x
	流通チャンネル	行商 : ○	塗師屋と卸 : △x
	プロモーション	ユーザー先の信頼 : ○	塗師屋と卸 : △x
	業者など	管理等の統括 : ○	塗師屋と卸 : ○
	物的証拠	ユーザーとの信頼 : ○	輪島塗ブランド力 : ○
	宣伝	常に高品質提供 : ○	輪島塗ブランド力 : △

(4) 特性要因図

(4-1) 生産流通確立期

生産流通確立期の輪島塗の特性要因図を「輪島塗の販売を更に拡大するには」の課題設定し図-11に作成した。伝統産業用の特定要因図作成に当たり、前述したように筆者がFishBoneの大骨にあたる「主要要因」を決めた。中骨の地の白はプラス要因で灰色はマイナス要因である。小骨の太文字はプラスの特徴項目である。生産流通確立期は、文化や気質が強い。市場やマーケティングは始まったばかりである。すでに行商を開始して、市場情報や新たな文化が輪島に流入する体制ができていた。

(4-2) 現在

図-12に現在の輪島塗の特性要因図を示す。

中骨や小骨にあたる部分について、江戸期の生産流通確立期と同等である。現在の特性要因図を「何故、生産額が減少するのか」を課題として設定し作成した。中骨の四角で囲まれた地の白はプラス要因で灰色はマイナス要因である。小骨の太文字はマイナスの特徴項目である。

(4-3) 生産流通確立期と現在の特性要因図からのまとめ

- ① 文化からは、「互助精神」が消失し、規範も弱体化した。
- ② 徒弟制度の消失により、後継者がいなくなった。

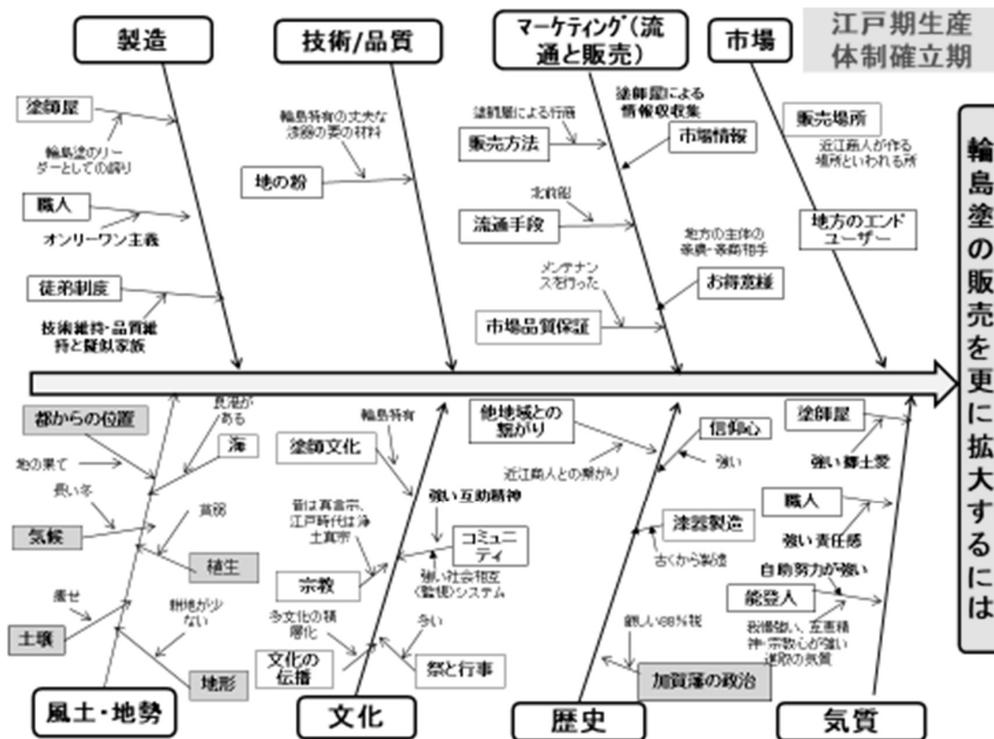


図-11：江戸期の生産体制確立期の特性要因図

- ③ 直売が減少し、景気に左右される。
- ④ 市場ニーズを把握できなくなり、新たな商品が生まれない。出荷減によりデパート・卸からの市場情報も減少した。
- ⑤ プラス要因として、関係者に加わった「作家」がいて、ブランド維持に貢献している。

(5) 現在における4つの対立点

塗師屋と職人の聴き取り調査の中で、輪島塗産地内で4つの対立点があることが分かった。

① 仕事の依頼経路

昔からのお得意様への直販の仕事と、卸問屋経由での仕事である。戦後は卸問屋経由の仕事が増えた。それによって生産額が一時的に増加した。卸問屋経由は景気に左右されやすいことと、市場ニーズが分からない。一方、直販は市場情報が分かる。だが、販売額が大きくはない。

② 漆器製作者の職人と作家

作家は現在において輪島塗の名声を維持してくれている。ただし、一部技術が不十分などところがある。職人は名前が出ず今は収入も多くないが、輪島塗の技術と品質維持に重要な役割を持つ。

③ 後継者育成方法の徒弟制度と研修所

従来の徒弟制度は塗師屋の減少と弱体化により行われていない。研修所は外部の漆器に興味がある人が主に入所している。ただ技術レベルが不十分である。故に、後継者になる人材が少ない。

③ 輪島塗職人の組合員と非組合

ふるさと納税に輪島塗が指定された。その仕事は組合員に依頼される。非組合員には依頼されない。

8. 結論

(1) 江戸時代にイノベーションを生み出した要因は何か。

江戸時代、輪島塗の生産流通確立期にイノベーションが生まれたのは、古くからのものづくり半島として、イノベティブ・ミリューが存在したこと。キーパーソンである塗師屋の誕生と、彼らを持つ価値観と気質が要因である。塗師屋は、我慢強く働くこと、強い信仰心と、互いに助けあう互惠精神の価値観を持っている。気質としては、リーダーとしての誇りと気概と郷土愛を持っている。彼らを中心に幾つかのイノベーションが起こった。そして競争力が高まった。

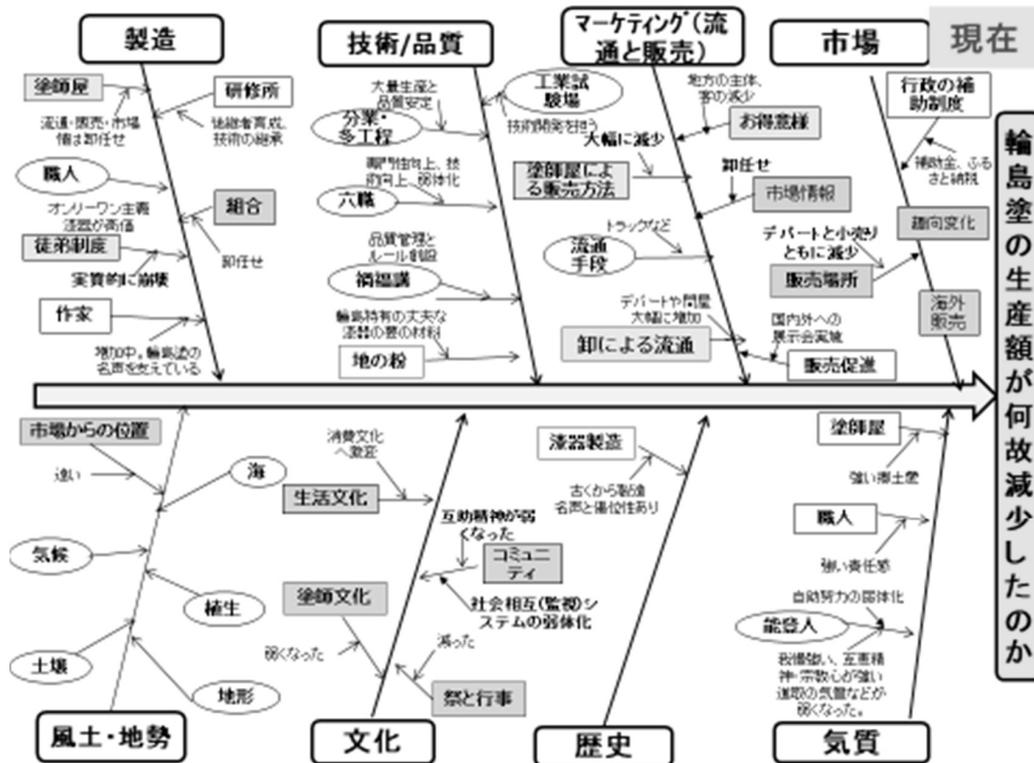


図 -12：現在の輪島塗の特性要因図

(2) 現在、イノベーションが生まれれないのは何故か。

現在の輪島塗は100円ショップの安価な漆器や代替品のプラスチック容器、材料も輸入に頼り、販売も直売の減少によって脅威項目が多い。このような環境でもイノベーションが起こらない。

輪島でイノベーションが起こらないのは、イノベティブ・ミリュウの崩壊と塗師屋の機能の低下により、イノベーションが起こらなくなった。

現在の輪島にはイノベティブ・ミリュウの存在が無いに等しい。

ソーシャル・キャピタルでは、「互助精神」が消失し、規範が弱体化した。互いに協力することが減少し、情報交換も行われなくなった。人材育成は行われなく、漆器関係者の集積も無い。

キーパーソンとしての塗師屋の機能は、弱体化したが変わっていない。製造は外部に頼る材料以外は強い。しかし、価格決定や流通などは組合や卸の力が強く、塗師屋の力は弱い。さらに直販の減少により顧客の情報が減少した。

特性要因図比較で、文化からは社会相互システムの弱体化が生じ、情報交換も行われなくなった。疑似家族も消失することになり、コミュニティが希薄となった。コミュニティの弱体化と集積の減少により暗黙知もなくなった。

以上のことより、競争力が弱まった。

聴き取り調査の中で、輪島塗産地内で4つの対立点があることが分かった。1つ目は仕事の依頼経路で、お得意様への直販と、卸問屋経由での仕事である。2つ目は、漆器製作者の職人と作家で、職人は名前が出ず収入も少ない。作家は輪島塗の名声を維持してくれているが、一部技術が不十分などところがある。3つ目は後継者育成方法の徒弟制度と研修所で、徒弟制度は崩壊した。一方研修所には後継者育成には不十分である。4つ目は、輪島塗職人の組合員と非組合で、ふるさと納税用の漆器は組合員が優遇される。

9. 考察

輪島塗の再生には、イノベティブ・ミリュウの再生が必要であり、特にコミュニティの復活である。それには地域にある地縁組織、職縁組織、及びNPOなどの社会組織を活性化させなければならない。

現在の塗師屋は文化の担い手ではなくなり、まちのリーダーとしての力は減少したが、塗師屋の役割部分は残っていて活動を続けている。かつて江戸期生産流通確立期の塗師屋が持っていた、能登人としての価値観や塗師屋としての気質はしっかりと残っていた。人材育成の

ためには、従来の徒弟制度が持つ同様の機能を作ることである。これにより、暗黙知が生まれイノベーションが発生する。そして、産地内が活性化し別な産業も生まれてくる。

10. 提案

(1) 4つの対立点の解消

聴き取り調査の中で、輪島塗産地内で4つの対立点があることが分かった。その4つの対立点の解消を行うことが必要である。

表-12に対策案を示す。

表-12：4つの対立点と対策

4つの対立点	対策
お得意様仕事 ⇕ 卸問屋経由の仕事	市場のニーズを知るためにも、塗師屋あるいは同機能組織が直接販売を主体とする。ただ、販売チャネルを複数持てば危機管理にもなるので卸問屋も利用する。両者の使い分けを行う。
職人 ⇕ 作家	2者は対立すべき対象ではなく、協力すべきである。産地内で対象商品の振り分けをし、相乗効果で名声と品位維持を行う。
徒弟制度 ⇕ 研修所	研修期間が短いために職人の技術レベルに達していない。彼らを再教育や研修を延長させて高度な技術を身につけさせることで、後継者となりうる。これらを新徒弟制度として発足させる。
組合の職人 ⇕ 非組合の職人	漆器製造者としては対等に扱う。職人は塗師屋から仕事を受注するので、塗師屋全員が組合に属していれば、職人は対等となる。

(2) 新しいキーパーソン

現在において、イノベーションを生み出せるキーパーソンは塗師屋だけでなく、数は少ないが作家も可能性はある。作家は技術の伝承も行っているし、新しい技術が生まれる可能性を持っている。さらに、人材育成をも併せて行っている。漆芸作家との融合などを行えば、イノベーションを生み出せると考えられる。

ここである作家にインタビューを行った。

《インタビュー要約》

自分は漆芸作家である。実業で生活のための仕事として活動している。客の要望に答え満足するものを作る。輪島は地の果てだったので、いい技術が残った。明治から平成の今日までイノベーションは生まれていない。国から保護を受けるより自立して新しく生まれ変わることが必要である。漆芸の需要として、神社・仏閣にある漆を必要とする部材、物品、ユニットが多量にある。これらを対象とすれば仕事はあるし、若い人も入ってくる。彼らには十分な給料を出すべきである。そうすれば自然と後継者ができる。人と技術を残す。食器にこだわらな

い。神社・仏閣がマーケットで、本物の漆の仕事でニーズがある。NPOをつくった。10～11年先を見据えて仕事する。

以上のように作家は技術伝承も後継者育成も行っている。食器などだけでなく新たな分野へ進出していることが分かる。

11. 今後について

今後、何をすべきか。1つの例として観光業とのコラボによる輪島塗の売上高アップの1つの提案をしたい。ユーザーが輪島に直接来て購入する販売の推進である。輪島に来て直接、製造元で購入すれば中間費用がかからず、安価で購入が可能となる。

現在、来日する訪日外国人消費者動向調査によれば、訪日外国人の特性によっても購入の種類・金額の差が生じる。まず、データによる事実確認を行う。

過去において何処の外国人が伝統工芸を好むかを調べた。図-13は、和服・民芸品の国籍・地域(21区分)別費目別購入者単価を表した。対象国は訪日観光客の多い20カ国である。和服や民芸品などの1人当たりの金額が

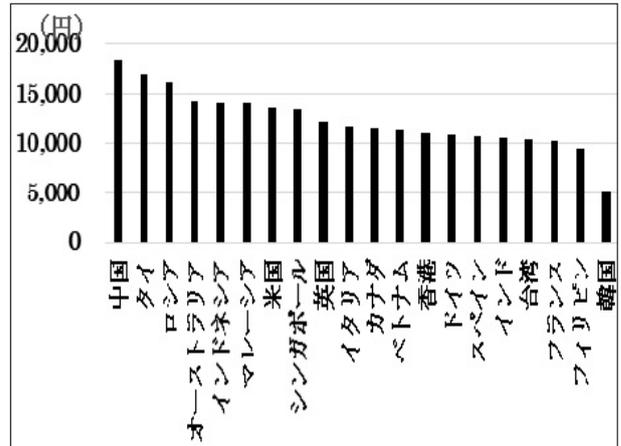


図-13: 国籍・地域別 和服(着物)・民芸品購入者単価²⁶

多いのは、順に中国人の1.8万円、タイ人の1.7万円などで、彼らが輪島に観光に来るように誘致活動を行う。

他の国を見ると、東南アジアの中間層の購入が多い。東南アジアは樹液を家具などに塗工する樹液文化を持っていて、漆器は馴染みがある。彼らが好む漆器を調査し、漆を使った新しい製品を考えることも有効な手段である。

参考文献

- [1] M.E. ポーター (2010)『新訂 競争の戦略』ダイヤモンド社
- [2] 岡本義行 (2017)『地域活性化政策とイノベーション』芙蓉書房出版
- [3] 須山聡 (2000)「石川県輪島市における社会組織と漆器業」駒澤地理 No.36, pp.79-101.
- [4] 中室勝郎 (2016)「輪島塗史の研究 - 塗師文化と輪島のかたち」石川県輪島漆芸美術館 紀要第11号, pp.45-56.
- [5] ブランド総合研究所「産品ブランド調査2007」
- [6] 松原宏、他2名(2009)「日本における地域イノベーションシステムの現状と課題」文部科学省 科学技術研究所 第3調査グループ Discussion Paper No.52
- [7] 安嶋是晴 (2011)「輪島漆器産地の再生における一考察」地域公共政策研究 第19号 2011年9月, pp.51-60.
- [8] 四柳嘉章 (2006)『ものと人間の文化史「漆」』法政大学出版局
- [9] 輪島市 (2003)『図説 輪島の歴史』 - 市政施行五十周年記念 輪島市役所
- [10] 輪島市統計書平成28年

²⁶ 観光庁 訪日外国人消費者動向調査 平成28年 暦年(1-12月期)