

事例
A-⑤

府中商工会議所

商品開発研究と販路開拓の並行支援による地場産業事業者支援

1. 面的支援の概要

(1) 支援のきっかけ

① 下請けからの脱却を目指して

広島県府中市は婚礼家具など高級家具の産地として知られるが、家具製造は分業化されており、多数の小規模な下請けの木工業者が集積している。婚礼家具市場の縮小に伴い家具メーカー数もピーク時の3分の1にまで激減するとともに家具メーカーによる内製化も進み、下請けの木工業者は苦しい経営を余儀なくされている。

府中商工会議所・企画振興課の宮指導員（当時、現事務局長）は、これらの下請け業者の生き残りの道として、オリジナル商品を製造・販売するメーカーへの脱皮を支援することにした。

(2) 支援のプロセス・アプローチ法

① 支援プロセス

宮指導員が最初に手掛けたのは、商品開発力の育成支援である。多くの木工業者は技術力はあるものの、下請けであったために自社で商品開発をした経験が無い。市場ニーズを把握し、商品を企画・デザインして製造～販売する一連のプロセスについて学んでもらうことが必要であった。宮指導員は、平成13年に「商品開発チャレンジ研究会」を立ち上げ、意欲ある事業者の参加を募った。研究会は平成18年に「生活・アメニティチャレンジ研究会」と名称を変え、平成19年まで7年間続いた。

研究会開始4年目の平成16年からは、後述するギフトショー出展などによる販路開拓支援との並行支援を行った。研究会終了後の平成20年からは、商品開発は個々の事業者が行い、必要に応じて個別支援を行っている。（左図参照）

② アプローチ法

支援は2面のアプローチから構成されている。まずは商品開発力育成支援、次に開発した商品の販路開拓支援である。研究会に参加した事業者が自力で商品開発を行う力をつけた今は、販路開拓支援に軸足が置かれている。



「feel NIPPON 春 2014」の府中商工会議所のブース。研究会で熱心に商品開発に取り組んだ事業者の商品が並ぶ。

(3) 支援内容

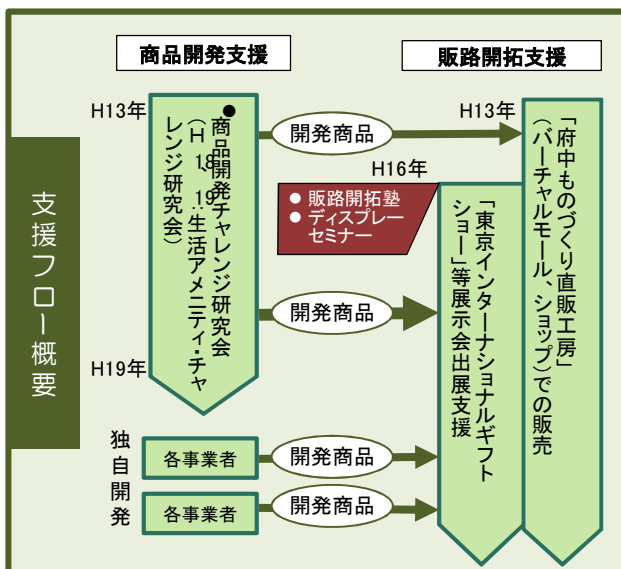
① 商品開発支援

研究会による商品開発支援は、広島県立東部工業技術センターの研究員やプロのデザイナーによる助言・指導などで進められ、家具製造業者だけでなく食品製造業者、衣料製造業者など、68社が参加した。しかし、木工技術を保有しており消費者向け商品開発に取組みやすいということから、最終的には木工業者が熱心に取組むことになった。研究会参加をきっかけとして、ヒット商品を生み出した事業者もいる。

② 販路開拓支援

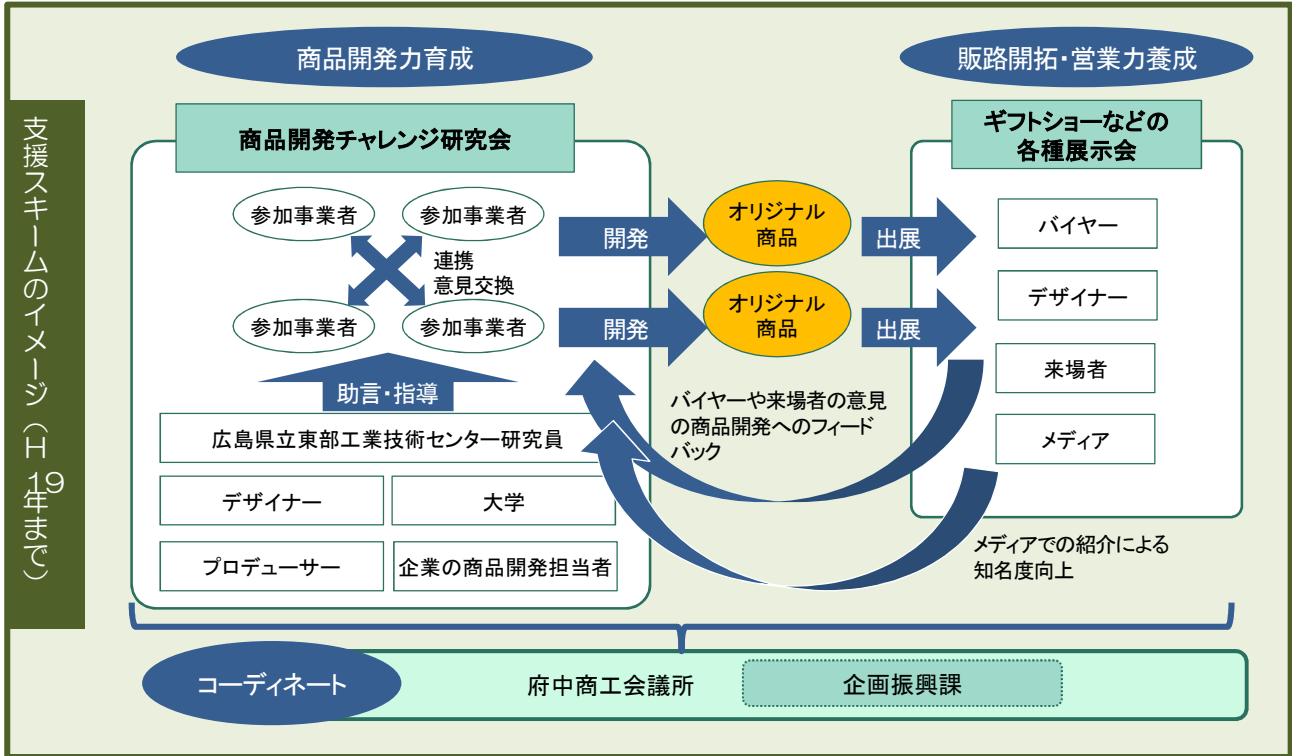
商品開発と同様に重要なのが、販路開拓である。いくら良い商品を作っても売れなければ、業績改善に繋がらないからである。その点を深く理解していた宮指導員は、平成16年からは、毎年東京の「インターナショナル・ギフトショー」への出展支援を並行して行い、出展を目標にして商品開発に取り組むように動機付けを図った。販路開拓塾やディスプレイセミナー（平成16年）、有力バイヤーとの商談会（平成21年）、首都圏のショップへの営業支援（平成22年）逆見本市形式の商談会（平成25年）なども併せて行うことで、参加事業者の営業力を段階的に養成して自立化を促す方法を探っている。

近年は「技のヒット甲子園feel NIPPON」とギフトショーなど、年複数回の出展支援を行っている。



府中商工会議所
商品開発研究と販路開拓の並行支援による地場産業事業者支援

2. 支援組織・連携スキーム



(1) コーディネート機能

宮事務局長（現）は、上記スキーム図の仕組みをコーディネートしてきた。仕組みを作るだけでなく、異業種の事業者同士を引き合わせるマッチング機能も担い、商品開発に必要な他の事業者を紹介している。宮事務局長は、研究会や展示会は【企業同士が連携する場の提供】であるとも考えており、研究会でも、参加事業者同士で工程別に連携することで商品を開発した例もあった。

多機関との連携は順次行っている。工業技術センターとは研究会で深く連携してきた。現在は、商工会議所間連携による商品開発支援を進めている。

(2) 商品開発と販路開拓の並行支援

府中商工会議所の一連の取組みは、通常ならば、2つの支援機関で分担して行う支援スキームである。＜商品開発に関しては、都道府県の産業技術センターやデザインセンターが主催するものづくりセミナーや塾に参加し＞＜販路開拓に関しては、商工会議所などの地域支援機関の支援を仰ぐ＞という形が一般的であろう。

しかし本事例では、府中商工会議所は2つの支援機能を1カ所提供し、ワンストップで、地域の下請け事業者の自立支援を行っている点に大きな特徴がある。



写真右から：平成18年から研究会に参加した工房くりじんの栗本代表、奥様の徳子さん、府中商工会議所の宮事務局長。

工房くりじんは木工メーカーではなく、店舗を構える小売業者であるが、研究会参加を機に雑貨メーカーへと大きくシフトしている。



＜工房くりじんが開発した商品＞
天然木のツギ板（木をそのままシート状に加工したもの）を細長くカットして編み込んだ独自の加工法で作られた「ウディバッグ」。この加工のアイデアも研究会でのアドバイスにより生まれた。



ギフトショーに出展し、NHKに採り上げられ話題になった「ネジリペンケース」。素材は木（薄板）で府中らしい雑貨である。底板など他のパーツは府中市内の他の事業者に発注しており、府中の産業振興も意識した商品となっている。

府中商工会議所
商品開発研究と販路開拓の並行支援による地場産業事業者支援

3 成果

① 地場産業事業者の下請けからの脱却

研究会参加事業者6社が開発した平成22年度のオリジナル商品の売上合計は6,400万円超、平成13～22年の10年間の累計では、3億1,350万円にも上る。いくつかの事業者は、オリジナル商品の売上比率が上がり下請けから脱却しつつある。売上が1.5倍に伸びた事業者や、売上の7割をオリジナル商品販売が占める事業者も生まれた。

② 商品開発力の向上

平成13年～20年の8年間で研究会参加企業が開発した商品数は、累積で約220に及び。その内の数点は、大手通信業者や大手小売店との直接取引に繋がっている。熱心な事業者は、顧客やバイヤーからの意見を商品開発に採り入れるノウハウを培い、いくつかの商品はマスコミにも採り上げられる等、商品開発力が上がってきている。

③ 事業者の自立

自社でもオリジナル商品を開発できることを認識した事業者は、主体的にメーカーとしての取組みを進めるようになった。雑貨事業により新たな雇用を生み出した事業者もいる。また、他の事業者との連携が進んでいることも成果と言える。

平成14年からの研究会メンバーである豊田産業株式会社のおいたちの小箱事業部・豊田部長(右)と宮事務局長。
豊田産業株式会社は、桐の衣装盆などを作っていたが、研究会を機に、木工雑貨メーカーとしても業績を上げている。



<豊田産業株式会社が開発した商品>
左:同社のヒット商品「おいたちの小箱」。研究会で販売方法や販路について学んだ。
中:研究会参加中に開発し話題を呼んだ跳び箱収納シリーズ。
右:現在開発中の商品。商工会議所間の連携により、諏訪のオルゴール業者とコラボしている。

4 今後の計画

① 販路開拓支援の継続

宮事務局長は今後も、販路開拓支援は継続するつもりである。日商の「feel NIPPON」などの支援策を活用する予定だが、もし活用可能な支援策が見つからない場合でも、事業者に自費で出展するよう促すつもりである。展示会出展が商品開発の生命線であり、支援策活用はあくまでも補助でしかないということを、事業者は十分理解しているとのことである。

② 府中雑貨の地域ブランド化

「府中といえば府中家具」と、家具のブランド力はある。しかし、府中の家具メーカーが作る雑貨の知名度は無い。今までは個々の事業者の頑張りを応援してきた。しかし、宮事務局長はこれからは、府中の事業者を取り纏めた地域ブランドが必要であると考えている。「府中の家具職人が手掛けた府中雑貨」といったイメージの地域ブランドの構築に取組みたいと考えている。

5 地域活性化のポイント

- ① まずは商品開発スキルの獲得支援を行い、次に販路開拓支援を行うという2面による中期的支援を行うことで、下請けからメーカーへの脱却を支援した。
- ② 「研究会」形式の商品開発支援と、希望事業者を取り纏めた展示会出展支援により、単一企業の支援ではなく、複数事業者を対象とした地場産業振興を図っている。
- ③ 毎年行う東京での展示会への複数事業者に対する出展が支援が、更なる商品開発に繋がっている。展示会でのバイヤーやブース訪問客との接触が新たな商品開発意欲を促し、雑貨メーカーとしての事業展開を促進している。