

ISSN 1884-0868

中小機構調査研究報告書
第3巻 第5号(通号11号)



産地中小企業の海外販路開拓に係る実態と課題

2011年3月

独立行政法人 中小企業基盤整備機構

経営支援情報センター

目 次

報告書要旨	1
序章 本調査研究の概要	5
1. 調査研究の背景と目的	5
2. 調査分析対象	6
3. 調査研究の主な内容	6
4. 調査分析方法	7
5. 調査研究体制と執筆体制	8
第1章 調査対象産地の歴史的発展過程	17
1. 新潟県燕地域の金属洋食器製造業の歴史的発展過程	17
2. 岐阜県高山地域の木製家具製造業の歴史的発展過程	30
3. 飛騨春慶の歴史的発展過程	42
第2章 調査対象産地業種の動向と海外販路開拓事業の現状	48
1. 調査対象産地業種の動向	48
2. 産地規模縮小の要因	58
3. 調査対象産地の海外販路開拓事業の現状	62
第3章 産地中小企業が海外販路開拓を推し進めるには	73
1. 海外販路開拓を行う産地中小企業の課題	73
2. 支援機関の課題	85
参考・引用文献	91
事例集	93
付表 調査対象産地の「JAPAN ブランド育成支援事業（先進的ブランド展開支援事業）」事業概要	137

【報告書要旨】

第1章 調査対象産地の歴史的発展過程

本章では、調査対象産地の歴史的発展過程について、既存文献を参考にしながら取りまとめた。

1. 新潟県燕地域の金属洋食器製造業の歴史的発展過程

新潟県燕地域の金属洋食器製造業は、事業転換の歴史である。江戸時代初期に農家の副業として始められた和釘の製造技術に起因するといわれている。明治時代末期から大正時代初期には、煙管、矢立など多岐に生産を拡大していった。第1次世界大戦頃から、ヨーロッパなどに向けてスプーン、フォークなどの銅製の金属洋食器が製造された。1950年(昭和25年)の朝鮮戦争勃発による鋼価格の高騰によりステンレス洋食器の大量生産に成功して欧米を中心に輸出を急激に伸ばした。高度経済成長末期の1970年(昭和45年)には金属洋食器の輸出比率は全生産量の約85%を占めた。その後、1971年(昭和46年)のドルショックからその後の急激な円高による「原料高の製品安」や近隣の韓国や台湾、香港などの製造技術の進歩により、燕の金属洋食器の競争条件はより厳しさを増していった。

1970年代前半からは国内需要の開拓を行い、次に新たに中近東、アフリカ向けの輸出を伸ばすなどの新しい事業展開を行った。さらに、輸出枠規制がなかった金属ハウスウェア部門への展開を行い、また、アルミサッシや家庭用厨房用品など、金属加工技術の地域的集積を活かした新市場開拓と異業種進出が行われた。

輸出型地場産業として発展してきた燕産地にも、1985年(昭和60年)9月のG5・プラザ合意以降の急激な円高が影響を及ぼした。輸出額は大きく減少し、燕の洋食器は輸出向け地場産業から性格を大きく変えることになった。その後、1990年代に入りバブルが崩壊すると共に、燕市の金属洋食器メーカーは内需転換を一層推し進めて業種転換をはかってきたのであるが、中国からの輸入品の増加により、金属洋食器の製造品出荷額は大きく減少した。

2. 岐阜県飛騨高山地域の木製家具製造業、飛騨春慶の歴史的発展過程

(1) 木製家具製造業

岐阜県飛騨高山地域は、地域の木材資源を活かして、飛鳥・奈良時代から「飛騨の匠」と呼ばれる高度な木工技術を駆使した技術者を多く輩出してきた。また、江戸時代末期から指物やタンス等の和家具づくりが行われ、大正時代には洋家具も生産されるようになった。第2次世界大戦後は、曲げ木技術を生かした椅子、テーブルなどの脚物家具メーカーが集積し、日本でも有数な家具産地を形成し、アメリカ向けの輸出が高度経済成長時代まで行われた。

木製家具の流通構造は、以前は家具メーカーから消費地問屋を経由して小売へ至る流通チャンネルが確立されていた。ところが、1990年代後半から2000年代に入り、国内需要の

頭打ちや消費者の嗜好の多様化（低価格志向と高級化・個性化による二極分化）に加え、大手家具専門店の多店舗化や中小小売店の売上不振により、消費地問屋が弱体化したため、家具メーカーは、独自で都市圏に家具ショールームを開設するなど、既存のチャンネルに加え、新たな流通チャンネルも構築した。

飛騨の家具ブランドを確立するために、1998年（平成10年）に「飛騨デザイン憲章」を制定、2008年（平成20年）に「飛騨の家具」「飛騨高山の家具」の地域団体登録、および海外（中国、台湾）における商標登録を出願している。飛騨家具製品を「飛騨高山ブランド」を活かし、国内外の家具産地や海外からの安価な製品との差別化を図ることに注力している。

（2）飛騨春慶

飛騨春慶は、今から約400年前に、2代藩主金森可重（ありしげ）の長兄金森重近（茶道宗和流の始祖）によって始められたと伝えられている。

飛騨春慶は、茶道の用具や装飾品として使用され、近世における需要は小さな物であった。飛騨春慶は、透明度の高い透き漆を使用し、木地の木目の表情を美しく魅せ、時を経るごとに彩を変化させながら透明度を増していくことが最大の特徴である。明治時代になり、問屋主導の下に宣伝活動や販路の拡大が進められた。その後、国内やアメリカ・セントルイスの万国博覧会など数多くの国内外の博覧会で入賞し、その知名度を高めた。第2次世界大戦後には、駐留米軍用の煙草入れ生産が需要増のきっかけとなり、次いで箸箱など日用品への用途が広がった。この結果大衆的な量産品も多く含む産地となった。需要増の背景には、一般的な消費水準の向上に加えて、日本国内に観光ブームが起きて、高山の知名度が高まったことが挙げられる。高度経済成長が行き詰まり低成長時代に入った1976年（昭和51年）頃から原材料高と出荷総額の伸び悩みの中で産地問屋の手取り分減少は減少し、収益の悪化がもたらされた。

現在、飛騨春慶は、技術の修得にウェイトのかかる木地師・塗師については、後継者不足が深刻となっている。飛騨春慶の材料は、中国産の漆の購入比率が伸びていることが挙げられる。1975年（昭和50年）2月には、通商産業大臣より全国唯一の透漆（すきうるし）技法の漆器産地として伝統的工芸品第1次指定を受けた。また、2007年（平成19年）3月には「飛騨春慶」で地域団体商標を登録取得してブランド化に向けて物づくりを継続している。

第2章 調査対象産地業種の動向と海外販路開拓事業の現状

1. 調査対象産地業種の動向

（1）調査対象産地業種の動向

1980年（昭和55年）～2008年（平成20年）までの工業統計調査結果「工業地区編」（従業員4人以上の事業所を調査対象、1980年=100とする）をもとに調査対象業種の変遷を追った。

調査対象業種である金属洋食器製造業、木製家具製造業、漆器製造業とも、事業所数、従業者数、製造品出荷額とも1980年から2008年の間に大きく減少している。特に、プラザ合意後の1985年（昭和60年）～1986年（昭和61年）、バブル崩壊後の1991年（平

成3年)～1995年(平成7年)にかけては、減少幅が大きい。

(2) 調査対象業種の輸出動向

調査対象業種の輸出額については、1990年(平成2年)～2009年(平成21年)の貿易統計をもとに変遷を追った。

調査対象業種である金属洋食器製造業、木製家具製造業、漆器製造業とも大幅に輸出額を減らしており、特に金属洋食器製造業では、1990年～2009年に(100→5.8、▲94.2)と約94ポイントの大幅な輸出額の減少を示した。

2. 産地規模縮小の要因

(1) 産地規模縮小の外的要因

産地規模縮小の外的要因としては、①少子高齢化による国内需要の減少②漆器産業などの伝統的工芸品では国民の生活様式や生活空間の変化による国内需要減少③中国などの東アジア地域諸国の技術力の向上等を背景とした国際分業の進展による安価な輸入品の増加が挙げられる。

(2) 産地規模縮小の内的要因

産地規模縮小の内的要因としては、①地場産業製品には作り手による生活者の新たなニーズに適合した商品開発が不十分であった事②産地問屋の機能低下と新たな流通経路開拓の遅れ③需要低迷を背景とする経営難・若年層の産地離れによる後継者難④自然環境の変化や都市開発等の進展と安価な中国などの海外産の原材料の導入による地元原材料・用具の確保難が挙げられる。

3. 調査対象産地の海外販路開拓事業の現状

(1) 「enn」ブランド育成プロジェクト(新潟県燕市)

①事業目的

「enn」は、古今東西の食文化、素材、技術の融合を通して、時代に即した刷新を図り「新しい和」を世界に提案する事を目的として、新潟県燕市の金属加工業の集合体から誕生したキッチン&ダイニングウェアブランドである。具体的には、表面に漆を塗布した金属食器カトラリーの輸出、もうひとつがシンプルな鋳起銅器の2種のシリーズを展開している。表面的ではない、深くて新しい「和」を世界に提案していくことを目的としている。

②海外販路開拓で実施したこと

2004年度(平成16年度)は中国市場への展開を行った。その後、2005年度(平成17年度)から2010年度(平成22年度)まではドイツ・フランクフルト「テンデンス国際見本市」「アンビエンテ」、フランス・パリ「メゾン・エ・オブジェ」への出展を行い、欧州を中心に海外販路開拓を行った。2007年には、フランスの三ツ星シェフに気に入られ、彼の経営する内外のレストランでカトラリーが使われている。

③海外販路開拓事業成果

「メゾン・エ・オブジェ」「アンビエンテ」への継続的な出展は、主催者との信頼関係が構築され、同時に顧客側の信頼を得ることにもつながった。更に関係バイヤーとの信頼も構築でき、本格的海外販路開拓の足がかりとなった。これからは、本格的な海外販路開拓、

拡販のチャンスと捉えている。

(2) 「Re - mix Japan」 グループ (岐阜県高山市)

①事業目的

伝統工芸品である飛騨春慶を核にして、国内外で高い評価を得ている飛騨家具、陶磁器、繊維などの岐阜県内の伝統的地場産品とのトータルコーディネートにより、洗練された調和のある生活空間を演出するライフスタイル提案型商品を開発した。美術工芸品の枠に留まらず、実用生活用品市場での評価を確立し、主に欧米市場の日本的な「和」のスタイルに興味を持つ層などをターゲットにブランド展開を図ることを目的としている。

②海外販路開拓で実施したこと

「Re-mix Japan」のコンセプトは、「日本の美意識・調和のある暮らし」である。幹事会社日進木工株式会社の外部デザイン顧問として活躍しているデザイナーの佐戸川清氏(株式会社ゼロファーストデザイン代表取締役)をプロデューサーとして、ヨーロッパ市場への本格進出を視野に入れた販路拡大を目指し、フランス・パリの国際家具見本市である「プラネット・ムーブル」や「メゾン・エ・オブジェ」に出展を重ねてきた。

③成果と今後の課題

「飛騨の家具」業界においては、地域団体商標なども取得し、全国の家具と産地を牽引する地位にあり、モノづくりに関心を持つ優秀な人材が全国から集まってくる状況にある。しかしながら、本事業の核となる飛騨春慶においては、塗師、木地師の高齢化や人材の不足などが課題となっている。

第3章 産地中小企業が海外販路開拓を推し進めるには

1. 海外販路開拓を行う産地中小企業の課題

海外販路開拓を行う産地中小企業の課題としては、①産地・地域資源の現状分析をどう行うのか②コーディネーターをどう見出すか③人材・後継者の確保・育成をどう行うのか④活動戦略構築をどう行うか⑤ターゲットとする顧客層の明確化をどう行うのか⑥商品開発にあたり、商品の差別化をどう図るか⑦海外市場における効果的な販売チャネル開拓をどう行うのか⑧安定的な生産体制をどう構築するか。⑨ブランド力をどう高めるか⑩知的財産の管理体制の仕組みをどう構築するのか、という点が挙げられる。

2. 支援機関の課題

支援機関の課題としては、①産地全体への海外販路開拓機運の醸成をどう行うのか。②生産面に関する支援をどう行っていくのか③資金面における支援をどうするのか。④海外販路開拓活動に対する支援⑤海外販路開拓のために適切な外部専門家の登用をどうするのか⑥支援機関側における専門家人材育成の必要性という点が挙げられる。

序章 本調査研究の概要

1. 調査研究の背景と目的

地場産業は、我が国ものづくり文化の情報発信の有力な資源であり、対外的な「顔」である。また、各地域にとっては、地域間競争を勝ち抜くためのツールの一つでもある。しかし、リーマンショックとそれをきっかけとする不況の中で、消費者ニーズの急激な変化への対応の遅れ、生産・流通コスト高による海外製品との競争力の低下、後継者難等によって苦境に陥っている産地が多い。地場産業は地域に深く根ざしたもののだけに、その崩壊は、当該産業の空洞化に止まらず、雇用状況の一層の悪化や地域社会の崩壊にもつながりかねない。

一方、地域間格差の拡大が問題視される中、各地の歴史や文化の中で育まれてきた素材や産地技術などの地域資源が再び注目を浴びている。循環型経済・社会への関心の高まり、日本のものづくりに対する再評価や若者の間に職人志向の高まり、「和文化」復活のきざしが見られ、現在、国全体を覆う閉塞感の打破、雇用維持・創出、創業の促進のためにも、地場産業の再活性化が不可欠であるとの認識が強まっている。こうした中で産地中小企業には、地域に存在する地域資源を活用して特色ある製品開発を行うこと、それを市場に供給して経営力を高めることにより、地域経済活性化の原動力となることが期待されている。

また、地域資源の強みや特性を生かし、国内産地の中小企業等が海外での販路開拓に再び成果を上げる例が出てきている。国内市場が縮小する中で地域独自の素材や技術を生かした高付加価値品を新たに開発し輸出を行い、そうした産地産品を新たな日本発「MADE IN JAPAN」のブランドとして海外販路開拓を進めようとしている。グローバル時代における新たなビジネス展開のあり方として注目される場所である。

本調査研究では、地域間格差の拡大が問題視される中、産地で育まれてきた技術等（地域資源）を活用して海外販路開拓を行い、市場拡大を図ろうとしている産地中小企業・組合・地域の現状と課題について分析、検討を行うことを目的とした。

2. 調査分析対象

JAPANブランド育成支援事業・先進的ブランド展開支援事業に2008年度（平成20年度）と2009年度（平成21年度）に採択された産地（平成17年度産地概況調査 調査対象産地¹）、伝統工芸品産地19地域23産地の中から、新潟県燕地域の金属洋食器産業と岐阜県高山地域の飛騨家具製造業及び伝統的工芸品である飛騨春慶を調査分析対象とした（調査対象産地とその海外販路開拓事業内容は、巻末の付録を参照のこと。）。

なお、本文の図表の産地概況調査結果グラフの表題にある「調査対象業種」とは、JAPANブランド育成支援事業・先進的ブランド展開支援事業に採択された産地業種の産地概況調査における業種区分であり、採択産地の地域資源業種は、以下の図表序-1のとおりである。

図表序-1 産地概況調査業種・採択産地地域資源業種対照表

産地概況調査業種	JAPANブランド育成支援事業 先進的ブランド展開支援事業採 択産地業種
繊維、衣服その他繊維製品	綿・スフ織物業、絹・人絹織物、 絨毯、毛織物、タオル
木工・家具	木製家具
窯業・土石	陶磁器
機械・金属	鋳鉄物、作業工具、金属製品
雑貨・その他	漆器、プラスチック製履物（ケミ カルシューズ）

3. 調査研究の主な内容

（1）調査対象産地の歴史的発展過程

新潟県燕地域の金属洋食器産業を中心とする金属加工業、岐阜県高山地域の飛騨家具製造業及び伝統的工芸品である飛騨春慶の歴史的発展過程を既存文献から明らかにした。

（2）JAPANブランド育成支援事業採択産地の動向

調査対象産地である新潟県燕地域の金属洋食器製造業、岐阜県高山地域の木製家具製造業、漆器製造業の動向を既存統計調査結果を基にして分析した。

¹ 全国中小企業団体中央会（2006年3月）『全国の産地～平成17年度産地概況調査結果』3ページ
※産地概況調査

本調査は、全国主要産地の現状と最近の動きを概括的にとらえ、産地の実態を明らかにするとともに、全国の産地振興策に資することを目的として、中小企業庁が1963年度（昭和38年）から2005年度（平成17年度）まで実施していたものである。

年間生産額がおおむね5億円以上の産地を対象とし、2003年度（平成15年度）産地概況調査対象産地名簿に掲載されている産地を基に、中小企業庁が都道府県協力を得て必要に応じ追加、削除を行った。その結果、2005年度（平成17年度）は、578の産地を調査対象として486の産地から回答を得たものである。

（３）地域資源を活用して海外販路開拓を図る産地中小企業の課題

調査対象産地の JAPAN ブランド育成支援事業、新潟県燕地域の『「enn」ブランド育成支援プロジェクト』、岐阜県高山地域の『「Re-mix Japan」グループ』参加企業、担当商工会議所へのインタビュー調査結果を基にして、調査対象産地の現状と海外販路開拓を推進するに当たっての課題を分析した。

４．調査分析方法

（１）既存資料分析

産地中小企業の海外販路開拓の実態と課題に関する既存調査・研究資料の収集と分析を行った。

（２）インタビュー調査

調査対象産地中小企業の海外販路開拓の実態と課題を分析するために、JAPAN ブランド育成支援事業・先進的ブランド展開支援事業に 2008 年度（平成 20 年度）と 2009 年度（平成 21 年度）に採択された新潟県燕地域の『「enn」ブランド育成支援プロジェクト』、岐阜県高山地域の『「Re-mix Japan」グループ』参加企業、担当商工会議所に対するインタビュー調査を実施した。

【会議所へのインタビュー項目】

- 1) JAPAN ブランド育成支援事業これまでの取り組み等
 - ①事業概要
 - ②事業を始めたきっかけ・産地の置かれていた状況
- 2) JAPAN ブランド育成支援事業の推進組織（実施体制）
 - ①組織体制
 - ②構成員の役割
 - ③地域の公的機関の協力
 - ④外部専門家の役割と招聘方法
 - a デザイナー
 - b プロデューサー
 - c コンサルタント
 - d プロジェクト・コーディネーター等
- 3) JAPAN ブランド育成支援事業について
 - ①地場産業の業界でどの程度の企業・事業者が参加しているのか。
 - ②ブランドの特徴
 - ③商品の選定方法
 - ④商品の輸出方法
 - ⑤品質基準、品質管理方法
- 4) 成果
 - ①生産面
 - ②販売面
 - ③地域産業への効果

- 5) 課題
- 6) 今後の事業化方向

【調査対象の JAPAN ブランド育成支援事業参画中小企業へのインタビュー項目】

- 1) 企業概要・事業概要
(JAPAN ブランド育成支援事業参画前後の変化)
- 2) 海外販路開拓事業の概要
地域資源活用の経緯と特徴
 - ①現在の取組み状況
既存商品の一部改良 or 新商品の開発
(商品、販売地域、供給形態、ターゲット)
 - ②JAPAN ブランド育成支援事業、海外販路開拓への取組み時期。
JAPAN ブランド育成支援事業参加以前の海外市場での事業実績の有無。
 - ③JAPAN ブランド育成支援事業に取組んだ動機・ねらい・かかわり方
 - ④当時の会社(地域)の状況・経営環境
 - ⑤現在の事業スキームが確立するまでの経緯
- 3) 商品開発について
 - ①商品(例:既存商品の一部改良 新製品開発)
 - ②生産体制
 - ③人材確保法
 - ④地域資源活用法
- 4) 海外販路開拓プロセス
 - ①販売商品の選定やポジショニング
 - ②ターゲットとする国・地域・顧客層の選定
 - ③供給形態、販売チャネル、プロモーション、価格等の決定
 - ④海外マーケティングやプロモーションに係わった人材、海外パートナーの有無。
 - ⑤品質管理やブランド管理、アフターサービス体制
- 5) 外部専門家の活用状況
- 6) 海外販路開拓の成果
- 7) 取組課題と今後の事業意向
 - ①地域資源
 - ②人材面
 - ③今後の海外販路開拓の展望・方向性
 - ④産地への評価
 - ⑤希望する支援内容
- 8) 海外販路開拓を成功に導くポイント

5. 調査研究体制と執筆体制

(1) 調査研究企画・調査実施

川端 伸清(経営支援情報センター)

(2) 調査協力・インタビュー調査実施協力（敬称略）

青山 和正（東京富士大学教授）

毒島 龍一（千葉商科大学商経学部教授）

(3) 報告書執筆

川端 伸清（経営支援情報センター）

【参 考】

1. 産地の定義

産地については、本稿では中小企業庁の定義「中小企業の存立形態のひとつで、同一の立地条件のもとで同一業種に属する製品を生産し、市場を広く全国や海外に求めて製品を販売している多数の企業集団」を採用する²。また、上野和彦は、「基本的には、地場産業は産業としての歴史性・伝統性を持ち、地域内から資本・労働力・原材料を調達して特産品（あるいは消費財）製品を生産し、これに関わる企業が社会的分業体制をとって、特定地域へ集積する（いわゆる『産地』を形成する）という特徴を持つ産業である。」³と述べており、本稿では、「【地場産業≒産地産業】」として論を進めることとする。

2. 伝統的工芸品産業の定義

伝統的工芸品産業という用語は、時間的・空間的な両側面から把握される概念である。石倉三雄によれば、まず時間的に見ると、江戸時代あるいはそれ以前から今日まで伝統的に使われてきた原材料を主なる原材料をして用い、かつ生産工程の主要部分を手工業による伝統的な技術・技法に依拠しつつ、日常生活用の工芸品を脈々と生産し続けてきた産業として捉えることができる。いわば明治期以降、西欧などの先進諸国から導入・移植した近代工業と相対置されるところの歴史的側面から把握した概念である。なお、ここでいう伝統的とは当該工芸品を製造する技術・技法が江戸時代、あるいはそれ以前に確立し、つまり、少なくとも 100 年以上の歴史を有し、かつその技術・技法による生産が今日まで継続されていることを意味する⁴。

3. 産地中小企業の地域資源を活用した海外販路開拓に係る主な支援策

ここでは、産地中小企業が、地域資源を活かして海外販路開拓を行うことを支援するための施策について既存文献から概観した。

(1) JAPANブランド育成支援事業

地域の中小企業等が一丸となって地域の優れた素材や技術等を活かし、地域の産品や技術の魅力をもっと高め、世界に通用するブランド力の確立を目指す取組みに要する経費の一部を補助することにより、地域中小企業の海外販路の拡大を図るとともに、地域経済の活性化及び地域中小企業の振興に寄与することを目的として 2004 年度（平成 16 年度）に

² 全国中小企業団体中央会（2006）『全国の産地～平成 17 年度産地概況調査結果』3 ページ

³ 上野和彦（2007）『地場産業産地の革新』古今書院 5 ページ

⁴ 石倉三雄（1989）『地場産業と地域経済』ミネルヴァ書房 179 ページ

創設された。事業対象者は、地域（自然的経済的社会的条件からみて一体である地域）の中小企業 2010 年度（平成 22 年度）より小規模事業者支援から、中小企業の海外販路開拓支援へと目的が変更された）等である。

2009年度（平成21年度）からは、本事業に取り組む全国各地のプロジェクトの活動をサポートする「全国事務局」を設置し、海外見本市への出展やバイヤーとのマッチング等を行うことにより、実施プロジェクトの海外販路開拓を戦略的に支援するとともに、内外に向けた「JAPANブランド」の認知度向上を図ることとなり、事業名称も総称して「JAPANブランド戦略展開支援事業」となり「JAPANブランド育成支援事業」は「JAPANブランド戦略展開支援事業」の個別プロジェクト支援事業となった。

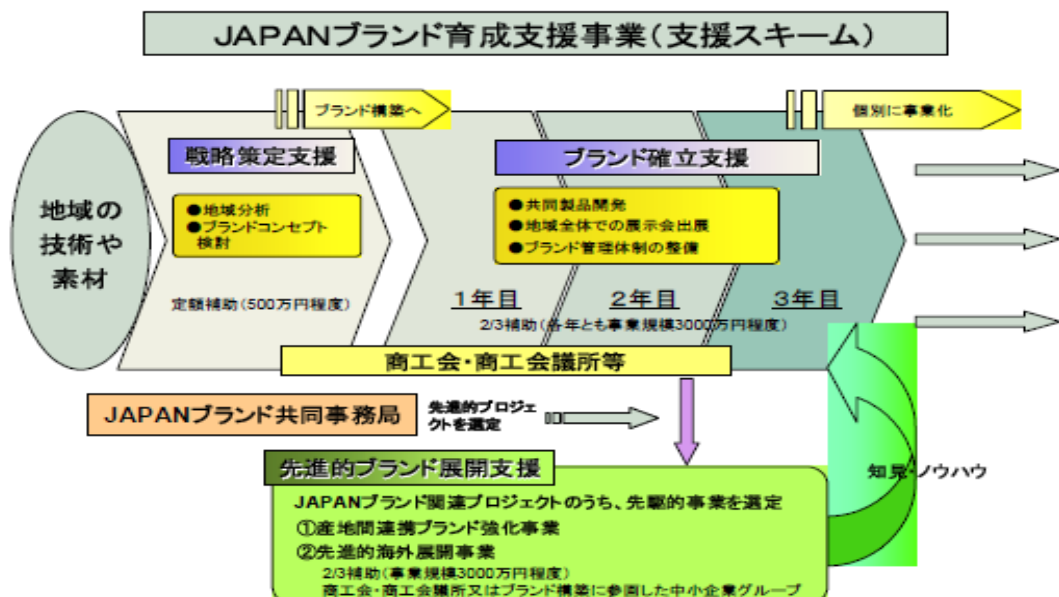
なお、本事業においては、これまで、商工会、商工会議所に支援対象を限定していたが、2009年度（平成21年度）から組合やNPO等の地域支援団体も公募可能とした。

JAPAN ブランド育成支援事業の特徴は、

- ①戦略策定からブランド支援確立まで、最長4年度にわたる継続的な支援を受けることができ、戦略策定、デザイン、新商品開発、情報発信、展示会出展、販路開拓、知財管理、事業化などのプロセスを一貫して支援する。
- ②国内外のすぐれたデザイナーを積極的に活用して商品のデザイン力を高める。
- ③ブランディング手法を活用して、商品のブランド価値を高める。
- ④国内外の展示会に参加して、情報発信と販路開拓に取り組むことができる。
- ⑤総合的に支援者する専門家としてプロデューサーを活用する。
- ⑥中小企業地域資源活用プログラムなど各種施策と連携することができる。

である。JAPAN ブランド育成支援スキームを示すと図表序-2 のようになる。

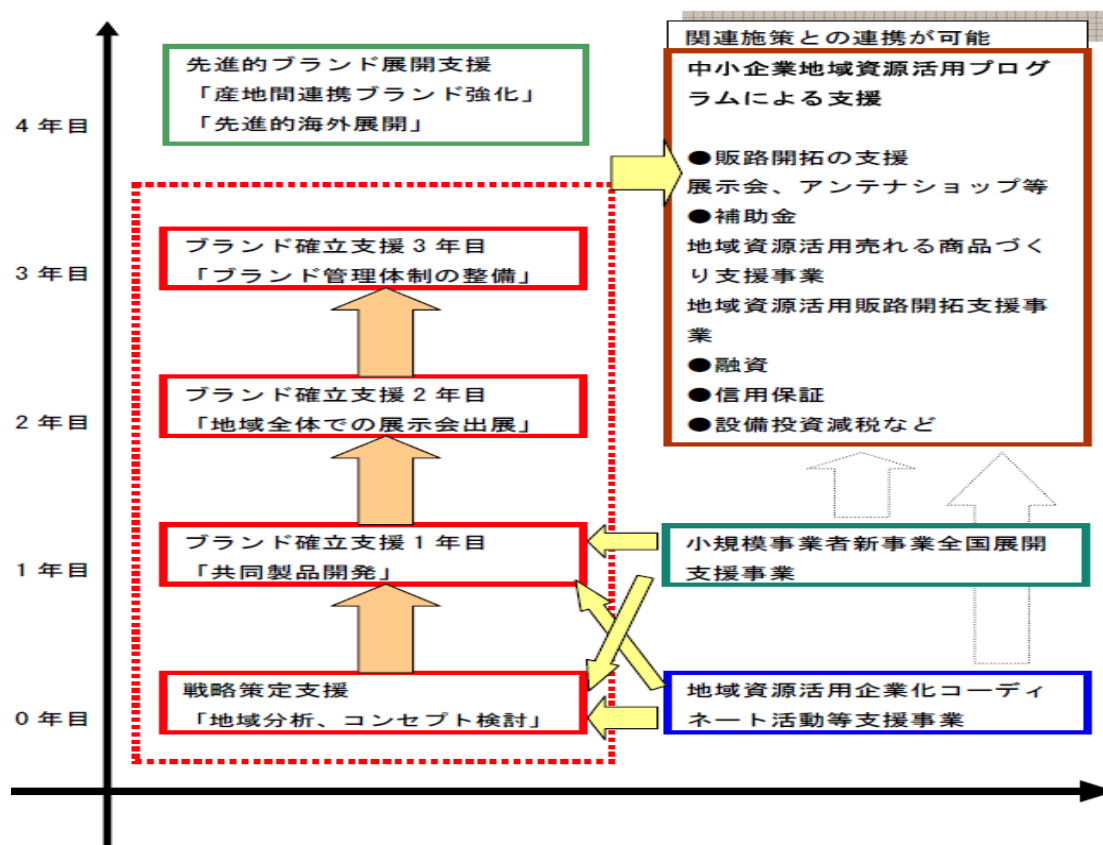
図表序-2 JAPANブランド育成支援事業支援スキーム



(出所) JAPAN ブランド共同事務局（日本商工会議所、全国商工会連合会）（2008）『JAPAN ブランド育成支援事業活用のためのガイドライン』2 ページ

また、JAPAN ブランド育成支援事業取り組み各年度のポイントは以下のとおりである（取り組みモデルは図表序-3）。

図表序-3 JAPAN ブランド育成支援事業の取り組みモデル



（出所）JAPAN ブランド共同事務局（2008）『JAPAN ブランド育成支援事業活用のためのガイドライン』

①戦略策定支援（0年目）

JAPAN ブランド育成支援事業は、1年目のブランド確立支援からスタートすることが基本であるが、関係者間で現状認識と今後の方向性について合意形成ができていない場合は、0年目の現状分析と戦略策定からスタートすることができる。

0年目の戦略支援事業では、最初に産地の現況を客観的に把握し、活用すべき地域資源、克服すべき課題を抽出し、また市場全体の傾向、競合相手との比較、産地内の動向について、綿密に検証して、今後の戦略を策定する。

②ブランド確立支援1年目

戦略策定にもとづいて、顧客ターゲットに受け入れられる「ここにしかない」商品や、市場展開、将来のリニューアルなどを見据えながら開発する。そして、消費者をひきつけるブランドとしてのストーリー性をアピールするためにブランド戦略をつくる。

③ブランド確立支援2年目

ブランドの商品の販路を拡大するために、市場に対して情報を発信するとともに、地元の理解を深めるためにも情報を発信する。新しく開発した商品を展示会に出展して、市場

の評価を受けるとともに、商談・販路開拓に取り組む。市場調査で成果をあげるためには、商品特性に応じた適切な展示会や場所を選択することと、出展時において市場調査活動をしっかりと実施することが重要である。

④ブランド確立支援3年目

新ブランドの情報発信、展示会参加、市場調査を経て、いよいよ販路開拓に取り組む。販路開拓では、商談に取り組むとともに、しっかりとした営業窓口体制を整備することが必要となる。ブランドの知的財産の管理や品質管理、運用ルールについても整理しておく。

ある程度営業が軌道に乗ってきたら、営業の窓口を一本化して、顧客からの問い合わせや受発注に取り組む。海外市場では、流通チャネルが国内と異なることから、ディストリビューターや代理店を確保する必要がある。

⑤先進的ブランド展開支援事業（平成22年度（2010年度）から廃止）

JAPAN ブランド育成支援事業採択プロジェクトのなかから、先駆的事业を選定し、産地間連携ブランド強化、先進的海外展開について支援する。また、3年経過していることから、ブランドの知的財産の管理や品質管理、運用ルールの規定を行うとともに、ブランド展開の成果と課題を検証するための組織を設置する。共同で取り組んできた新商品の知的財産について、管理者を明確にするとともに、利益配分のルールをつくる。

生産面のみならず、市場調査から商品企画・開発、販売促進に至るまで一体的に取り仕切る組織の設置を検討する必要がある。株式会社や組合、LLP(有限責任事業組合)⁵LLC(有限責任会社)⁶など、産地の状況に合わせ、多様な選択肢から最適な組織形態を検討するこ

⁵LLP(有限責任事業組合):リミテッド・ライアビリティ・パートナーシップ(Limited Liability Partnership;LLP)は、事業を目的とする組合契約を基礎に形成された企業組織体である。□すべてのパートナーについて、その責任が限定されているのが特徴である。□損益や権限の分配は自由に決められる。□構成員課税の適用を受けるという3つの特徴を兼ね備えられている。組合員の組合せとしては、「個人と個人」の連携が約65%と圧倒的に多い。組合員数別にみると、「2名~5名」の組合が約82%を占めている(平成19年(2007年)12月末時点、経済産業省調査)。イギリスのLLPに倣って、日本においても平成17年(2005年)4月27日に「有限責任事業組合契約に関する法律」(LLP法)が成立、同年8月1日より施行され、日本版のLLPである有限責任事業組合の設立が可能となった。LLPでは、地域資源を活用した連携や街づくりにおいて新たな事業展開が見込まれることから、全国中小企業団体中央会では平成19年(2007年)3月に「有限責任事業組合の設立・運営マニュアル」を策定した。

⁶LLC(Limited Liability Company リミテッド・ライアビリティ・カンパニー:合同会社):平成18年(2006年)5月1日から施行された新会社法で新設された新しい会社類型である。①法人格を持つ②有限責任社員のみで構成される。③組織の内部自治を認める会社類型で、有限責任事業組合(LLP)とともに、創業やジョイントベンチャーなどでの活用が期待されている。合同会社は、アメリカのLLC(Limited Liability Company リミテッド・ライアビリティ・カンパニー)を参考に行っているため、「日本版LLC」とも呼ばれている。新設された合同会社(日本版LLC)は、「有限責任社員」のみで構成され、「組織の内部自治」が認められるもので、旧来に無い新しい会社類型である。

とが必要になる。

なお、JAPAN ブランド育成支援事業採択支援プロジェクト数の変遷をみると、図表序-4 のようになる。平成 21 年度（2009 年度）は、採択プロジェクト数は 70 件で前年比 11 件増であった。内訳は、戦略策定支援事業が 24 件（1 次、2 次の合計）、ブランド確立支援事業の 1 年目が 15 件（1 次、2 次の合計）、2 年目が 10 件、3 年目が 13 件、先進的ブランド展開支援事業が 8 件であった。平成 22 年度（2010 年度）は、採択プロジェクト数は 83 件で前年比 13 件増であった。内訳は戦略策定支援事業が（1 次 2 次の合計）34 件、1 年目（1 次 2 次の合計）が 35 件、2 年目が 10 件、3 年目が 4 件であった。

参考までに予算額の変遷をみると、平成 16 年度、17 年度は、中小企業庁が日本商工会議所・全国商工会連合会に委託して実施し、予算額は、平成 16 年度（2004 年度）が 9.3 億円、平成 17 年度（2005 年度）は 9.1 億円であった。平成 18 年度（2006 年度）からは、補助事業に変更となり、「戦略策定段階」と「ブランド確立段階」に支援フェーズを明確に分けるとともに、「ブランド確立段階」では最大 3 ヶ年にわたる継続支援を可能にするなど支援スキームを大幅に強化し、予算 10.1 億円となった。平成 19 年度（2007 年度）は、予算 13.1 億円で、戦略支援策定事業（0 年目）は事業費 500 万円を上限として定額を補助する方式となった。ブランド確立支援事業（1 年め）は事業費 2 千万円を上限としての補助率がそれまでの 100% から総事業費の 3 分の 2 補助に改訂された。平成 20 年度（2008 年度）は、予算額が 11.8 億円となった。

平成 21 年度（2009 年度）からは、前述のように「JAPAN ブランド育成支援事業」が拡充され、「JAPAN ブランド育成支援事業」は「JAPAN ブランド戦略展開支援事業」の個別事業となった。年度当初予算は 12.1 億円であった。なお、平成 22 年度（2010 年度）は、先進的ブランド展開支援事業が廃止され、予算額は 6.5 億円（JAPAN ブランド戦略展開支援事業の年度当初予算は 11.0 億円）となった。

図表序-4 JAPAN ブランド育成支援事業採択支援プロジェクト数の変遷

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
採択支援プロジェクト数	31	30	67	69	59	70	83
戦略支援策定支援事業(0年目)			23	16	9	24	34
ブランド確立支援事業(1年目)			7	15	12	15	35
ブランド確立支援事業(2年目)			37	7	15	10	10
ブランド確立支援事業(3年目)				31	6	13	4
先進的ブランド展開支援事業					17	8	

（出所）中小企業庁ホームページ等より作成

（2）中小企業海外市場開拓支援プログラム

政策面からみたら産地中小企業の海外販路開拓支援については、経済産業省が 2009 年（平成 21 年）3 月に「中小企業の海外市場販路開拓支援プログラム」を発表した。日本貿

易振興機構（ジェトロ）、中小企業基盤整備機構など関係支援機関と協力しながら、地域資源を活用して海外販路開拓を図る産地中小企業を支援している（平成 22 年度当初予算合計 37.1 億円）。

その目的は、「中小企業の海外市場販路開拓支援プログラム」によれば、

①中小企業において、少子高齢化に伴う国内市場の縮小に直面する中で、成熟した欧米市場や国際的な景気悪化の状況下においても成長する新興国市場等の海外市場は獲得すべき需要先として極めて重要である。

②このため、中小企業のニーズに応じて、

- ・輸出促進（国内で生産した商品を海外バイヤー・消費者に輸出）
 - ・海外進出（海外で商品を生産して販売、生産委託、或いはサービスの提供、投資等）
- につき、意欲と能力のある中小企業に対し支援を展開し、これら事業者の海外販路開拓を促進する。

③支援機関の連携の下、案件の発掘、施策の利用促進を通じて、中小企業の販路開拓を重点的に支援する。

④重点的な支援対象とする中小企業は、経済産業省が中小企業の支援関連法により認定する新連携企業、**地域資源（中小企業地域資源活用促進法）活用企業**、農商工連携企業の他、海外市場を目指す **JAPAN ブランド育成支援事業参加企業**、経営革新企業、産業クラスター企業等とする。

となっており、その支援内容と平成 22 年度（2010 年度）当初予算額は以下のとおりである。

①事業戦略の策定支援（平成 22 年度 9.2 億円）

- ・ジェトロ、中小機構の専門家を活用したハンズオン支援。
- ・商社・メーカーOB等の専門家人材の活用による貿易投資実務アドバイス。
- ・海外マーケットに精通したプロデューサーやデザイナーとのマッチング

②海外見本市の出展支援等（平成 22 年度 17.5 億円）

実施機関：経済産業省、ジェトロ

- ・海外見本市出展支援事業等の効果的活用により、現地における販路開拓を支援。

※ 中小企業の海外販路開拓をサポートし、海外見本市への出展を支援。

※出展展覧会：メゾン・エ・オブジェ（フランス・パリ）、NY インターナショナルギフトフェア（アメリカ合衆国）、HOFEX（中国・香港）等

③海外でのマッチング支援（平成 22 年度 5.9 億円）

実施機関：ジェトロ

- ・ジェトロ海外展開支援コーディネーターによるサポート。
- ・中小企業のニーズに応じて、取引先企業をリストアップするとともに、海外見本市等におけるマッチングの機会を積極的に提供。
- ・実際に引き合いのあった海外企業との商談を成約に結び付けるため、個別に必要なアドバイスをを行い、適切なフォローアップを行う。

④海外テストマーケティング（平成 22 年度 4.5 億円）

実施機関：中小企業庁

- ・JAPAN ブランド育成支援事業の一環として、海外主要都市の百貨店やセレクト

ショップの中に、販売コーナーを設け海外における市場評価を集計・分析するテストマーケティングの場を提供。

⑤海外販路開拓プロモーション

実施機関：中小企業庁、ジェトロ

・海外見本市の出展企業やその製品を、海外バイヤー等に向けて PR。

(3) 中小企業地域資源活用促進法

地域資源を活用した中小企業に対する支援措置については、経済産業省が 2007 年（平成 19 年）6 月に「**中小企業による地域産業資源を活用した事業活用の促進に関する法律（中小企業地域資源活用促進法）**」を制定・施行し、地域の中小企業が地域の強みとなる産地の技術、農林水産品、観光資源等（地域資源）を活用して新商品・新サービスの開発や市場化に取り組む産地中小企業に対して支援を行っている。

この法律による主な支援策は、

- ①試作品開発、展示会出展等に対する補助金（補助率：2/3）
- ②マーケティング等の専門家による継続的なアドバイス
- ③政府系金融機関による低利融資
- ④信用保証協会の債務保証枠の拡大
- ⑤設備投資減税等低利融資

等である。

また、認定の基準は

- 1) 活用可能な地域資源として指定されていること
 - ①地域の特産物である農林水産物又は鉱工業品、あるいは地域の観光資源として相当程度認識されているもので国の認定を受けた品目
 - ②指定された鉱工業品の場合はその生産に係る技術も活用可能な地域資源
(例：「自動車部品」⇒板金プレス、めっき、塗装、射出成形、金型……etc.)
- 2) 地域活性化につながる取り組みであること
 - ①指定された地域資源を活用するための活動拠点が当該指定地域内に存在する
(近い将来に生産拠点を設ける計画があるなど存在を明確化できる場合は OK)
 - ②地域内の同業者、関連業者、業界団体、行政など地域の力を結集した取り組みであり、国が支援することの必要性が高いもの
- 3) 需要開拓の可能性があること
 - ①単なるアイデア段階のものではなく、市場やニーズなどがある程度想定できるもの
 - ②既存の類似商品等との差別化が図れる新たな発想が見られ、地域の中小企業者等に対して新たな視点を提示するもの
 - ③継続的に事業を実施する目標等が想定されているもの

である。

この法律による地域資源を活用した新たな取組みの掘り起こしや地域資源の価値向上（ブランド化等）に対する支援措置としては、

- 1) 地域資源を活用した新たな取組みの掘り起こし

①地域イノベーション創出研究開発事業（委託費）

- ・ 地域資源を活用した新商品開発等を見据えた、企業と大学等との連携による実用化研究開発を支援する。

2) 地域資源の価値向上（ブランド化等）に向けた地域一体の取組に対する支援

①地域資源活用販路開拓等支援事業（補助金）

- ・ 地域資源を活用した商品の販路開拓などに地域一体で取り組む組合等に対し展示

会出展等の費用の一部を補助する。

②JAPAN ブランド育成支援事業（補助金）

- ・ 地域の関係事業者が一体となって、国際市場で通用する高いブランド力（JAPANブランド）の構築を目指す取組を支援する。

③（独）中小企業基盤整備機構による商談会の開催、マーケティングショップの開設

- ・ 地域中小企業の取引機会やテストマーケティングの機会の拡大を図るため、中小企業基盤整備機構が商談会の開催やマーケティングショップの開設を行う。

がある。

第1章 調査対象産地の歴史的発展過程

調査対象産地である新潟県燕地域の金属洋食器製造業と、岐阜県高山地域の木製家具製造業は、第2次世界大戦後から高度経済成長前期にかけて、欧米などと比較して相対的に低い人件費を生かし、地域の人や技術を使用して量産型体制に転換した。そして、欧米地域を中心とする輸出産業としても拡大が続いていった。やがて高度経済成長が進んでいき、日本の工業も重化学工業化が進み輸出品も重化学工業化が進む中で、こうした産地産品も輸出品としての地位は低下していった。高度経済成長期末から1980年代にかけての円高の進行と発展途上国の技術力向上により、特にアジア諸国からの日本国内産地産品と競合する輸入品が増加した。高度経済成長時代の市場変化に対応し量産体制に変化して成長した産地も、グローバル経済の進展の中で厳しい競争に晒され、燕地域の金属洋食器製造業は国内向けにシフトし輸出額を減少させ、高山地域の木製家具製造業はほとんど輸出から撤退した。経済のグローバル化の荒波を受けた輸出型地場産業地域では技術革新の遅れや技術を受け継ぐべき後継者の不足、中国を中心とした安価な輸入品による内需の圧迫、労働集約的な加工部門の中国や東南アジアへの移転などで地場産業集積のネットワークが崩れてしまった。

本章では、調査対象産地の歴史的発展過程について、既存文献を参考にしながら取りまとめた。

1. 新潟県燕地域の金属洋食器製造業の歴史的発展過程¹

(1) 形成期（江戸時代から明治期）

～和製金属製品産地へ～

新潟県燕地域は、鎌倉時代に信濃川に至る中ノ口川の川港として栄え、足利時代には周辺の物資の集散地として栄えてきた。しかしながら、稲の成熟・収穫期に台風等の襲来による中の口川や信濃川のたび重なる氾濫は米作中心の農民の生活を不安定にさせ、米作から畑作への転換が推し進められた。米作から畑作への作物転換は、年貢米の減少につながり藩財政の圧迫に結びつくため新規産業の創出が急務となっていた。当時の貨幣経済の進展は農業から工業への転換を奨励することになり、燕地域では農業から工業への転換が強く推進されたという。

こうした状況下で江戸時代初期の寛永年間（1624年～1644年）に和釘生産の導入と普及が図られた。代官・大谷清兵衛や設楽長兵衛など強力なリーダーシップをとる人物が存在したことが、和釘生産の定着につながったとされる。

燕地域は、もともと鍛冶に必要な原材料が全く生産されていない地域であった。しかしながら、和釘の原料は古鍋や古釜であったこと、燃料木炭が近隣地域で豊富に作られていたこと、さらに和釘は高度の技術や熟練を必要とせず農家の副業という形で小規模製造業

¹ 新潟県燕地域の金属洋食器産業の歴史的発展過程については、関満博・福田順子（1998）『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論 27～51 ページ、斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明（2008）「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第 86 号 147～174 ページを参考にまとめてみた。

として発展していった。

やがて、農業から独立した職人経営者が現れるようになり、当時の釘鍛冶職人は 1,000 人以上に及んだといわれる。とりわけ、1658 年（明暦 3 年）ので江戸大火による和釘需要の急増は燕地域が代表的和釘生産地へと発展する契機となった。

また、和釘職人は、釘作りの生産工法に工夫を加え、鍬（くわ）、鋤（すき）等の農機具や鑪（やすり）銅器（花瓶、香炉や床飾品などの工芸品を兼ねた製品）と薬缶や風呂釜、銅鍋煙管（きせる、安土桃山時代にポルトガル人が日本に渡来してきて入ってきたとされる。）や矢立（携帯用の筆入れ、寛政年間 1789 年～1801 年に佐野半七が蝶番をつくり、それを応用した。）などの金属製の生活用具を作っていた。鑪の本体や目立ては手作りであり、この金工技術が以後燕地域に継承され、当地域の金属産業の源泉となった。

（２）和釘から洋釘・銅器への転換

明治時代に入ると洋釘の輸入が始まり、特に 1880 年（明治 13 年）の東京大火災は釘需要の急激な拡大を招き、機械化による大量生産と低価格化が可能であった洋釘は和釘市場を駆逐し、燕地域などの和釘産業は衰退していった。

燕地域では、和釘生産の発展過程で培われてきた金属製品（銅器・鑪・煙管等）の加工へと転業していった。明治時代後半の釘職人の転業には鑪業界が大きく貢献したという。特に銅器は明治時代に輸出産業として発展し、鑪（やすり）と煙管（きせる）は明治時代末期には全国生産のほぼ 8 割を占める特産品に成長した。

明治時代末期には煙管の生産増大に伴い、その仕上げを担当する研磨工業と商品の付加価値を高める鍍金工業が発達するようになった。研磨とは金属加工の最後の表面加工であるが、鍍金が始められると光沢を出すため研磨の重要性が高まった。

ところが、日露戦争（1904 年（明治 37 年）～1905 年（明治 38 年））後の不況を契機として、燕地域の金属産業は構造転換を迫られた。銅製品より低価格な厨房用アルミ製品が発売され、需要がそちらに移り始め銅産業が衰退したからである。さらに、煙管業界は紙巻煙草の普及により生産が減少した。全国的な近代工業化により、江戸時代に導入された和製金属製品は衰退していった。

このような燕地域の金属産業の衰退の危機を打開したのは、金属に関わる高度な加工技術を活かして時流に乗った形で推し進められた金属洋食器の製造であった。

【鑪起銅器】

1764 年～1771 年（明和年間）に仙台の銅器職人藤七が燕に移住して製造技術を伝えたといわれる。以後、玉川覚兵衛（玉川堂初代、1799 年～1871 年）などに伝えられた。燕の近郊、弥彦山の麓の間瀬銅山から優良な銅が産出され、鍋、釜、薬缶などの日常銅器を製造、次第に燕は鑪起銅器の産地としての地位を確立した。

新潟県燕地域において銅器製造業が発展したのは、近郊の弥彦山の麓に間瀬銅山があり和釘製造技術が活かせること、また銅製品が高級品として当時大きな需要があったからである。その後、銅器は厨房用品を中心とする日用品と玉川堂を中心とする美術工芸品の 2 系統に分かれた。一時は数百人もの銅器職人が存在したが、和釘生産と同様に安くて軽量のアルミ製品の出現で鑪起銅器業界は衰退の道をたどった。その後、玉川堂は鑪起銅器を

燕地方の特産品とすべく、職人を養成した（玉川堂ホームページより）。

（3）第2次世界大戦前

～金属洋食器産業への転換～

現在の金属製品産地としての新潟県燕地域の基本的な集積構造が形成されたのは、真鍮を材料とした金属洋食器の量産が本格化した大正時代後期である。当時は機械設備も導入され、金属洋食器製造業とともに研磨業、鍍金加工業、圧延業等が拡大して基本的な金属加工機能が集積していった。

燕地域の金属洋食器生産の端緒は、1911年（明治44年）に洋食器を扱う東京・銀座の間屋が取引関係のあった燕地域の間屋にその品質の高さを見込んで36人分の洋食器を発注したことが始まりとされる。その結果、板金や成形、彫金などの職人が新たに要請され、燕地域の洋食器生産の礎になった。なお、ナイフについては当時燕地域に生産技術が定着しておらず、岐阜県の関市から刀鍛冶職人10人を呼び1921年（大正10年）にステンレス製ナイフの製造にも成功し、金属洋食器産地としての基盤が確立された。近世からの伝統的な伸銅、圧延、彫刻、研磨、鍍金などの加工技術の蓄積が燕地域にあったからである。

燕地域が金属洋食器産地として発展する契機は、1914年（大正3年）の第1次世界大戦の勃発であった。当時、戦場となったヨーロッパでは民需製品の生産が落ち込み、生活必需品であるスプーン、フォーク、ナイフなどの金属洋食器を輸入に頼らざるを得なくなった。これらの製品の注文が日本へも舞い込むようになり、燕の金属加工業者はその高度な加工技術を応用して産地間屋の要望に応え、その見本から商品生産を開始した。1915年（大正4年）には手作りながら5万円分（当時）（年間4万ダース）の洋食器を輸出し、1918年（大正7年）には年間50万ダースへ増加した²。

この1921年（大正10年）には、電力動力機械が導入され生産が飛躍的に向上した。翌年の1922年（大正11年）には、鉄道の燕への開通により人的交流と物流条件が大幅に改善された。さらに、生活の洋風化の進展と1925年（大正14年）の国産品保護育成を目的とした高級銀メッキ食器の輸入に関する関税率の100%アップという要因が重なり、燕の洋食器産業の基盤は拡充・強化された。

金属洋食器生産の導入・発展を生産関係の側面から見ると、当初は、従来の間屋制家内工業の枠組みの中で生産は拡大していき、動力機械の導入を契機に支配的な生産形態はマニュファクチュアに移行し、産地内部で階層分化が進み始めた。生産者サイドでは規模拡大を基礎に製造と販売を行うことにより間屋支配からの自立を目指す生産者と大多数のメーカーや間屋の下請業者とに分かれた。間屋は産地統制能力を強めるため、製造間屋化が推進された。結局、流通経路と販売市場を支配している間屋の力は維持され、産地全体は生産の機械化に伴って間屋制下請生産を基軸とした発展を見せたといわれている。

1926年（昭和元年）には燕洋食器工業組合が結成され、原材料加工のための伸銅工場も完成し、ここから、洋食器の原材料配合（洋食器地金は銅6対鉛4）が確保された。また、製造業者全体の共同購入、スクラップの再利用、切り屑の利用により、低廉な原材料が確保できるようになった。また、低賃金労働を基盤とする価格競争力を背景にして、輸出主

² 南保勝（2008）『地場産業と地域経済～地域産業再生のメカニズム～』晃洋書房109ページ

導型の発展を遂げた。東南アジアから始まって、先進国のアメリカ、ヨーロッパ、中南米やアフリカまで輸出が伸びた。1933年（昭和8年）には生産額150万円で100万円が輸出に、1935年（昭和10年）には生産額の350万円で300万円が輸出向けであり、第2次世界大戦前のピークに達した³。

しかしながら、日中戦争が拡大し戦時経済体制が強化される中で、金属洋食器の原材料である銅や銅合金は希少資源であり、重要な軍需資源であることから国内生産は減少傾向に転じ、輸出も減少傾向をたどった。第2次世界大戦が始まり、全面的な経済統制下に入ると、洋食器生産はメーカーが7社に制限され他の企業は軍需産業の下請への転業を強いられた。また、鋳起銅器製造は、ほうろう鉄器やアルミニウム製品に押され、減少の一途をたどった。

（４）第2次世界大戦後から高度経済成長期

～金属洋食器産業の隆盛と衰退～

第2次世界大戦で新潟県燕地域はアメリカ軍の空襲を受けず、既存の金属製品生産設備は無傷のまま残っていたため、生活用品を主体とした製品の生産再開が可能であった。特に洋食器業界は、進駐軍の放出物資の潜望鏡に使われていたステンレス鋼を利用した洋食器の生産を考えた。これは品質的にも優れており、1950年（昭和25年）の朝鮮戦争勃発による鋼価格の高騰により、ステンレス鋼が燕地域の主力素材を占めることになった。こうした主力素材の転換は、その加工に必要な金型生産、電解鍍金（めっき）、研磨などの加工機能の新たな集積をもたらした。第2次世界大戦後の洋食器の販売額をみると1950年（昭和25年）には輸出が1億2,700万円となり、国内販売額の9,200万円を上回った⁴。

なお、1947年（昭和22年）から1948年（昭和23年）にかけて、ハウスウェア（卓上用、厨房用器物）の生産がアメリカ軍からのカクテル用品の注文を契機に開始された。

戦後の復興期に燕地域の金属洋食器産業は、アメリカ合衆国への輸出を基調に順調な発展を遂げたかのように見えた。だが、アメリカ市場への急速な進出はアメリカ業界の危機感をあおった。1953年（昭和28年）から1957年（昭和32年）の4年間に對アメリカ向け輸出が約1億2,300万円から約30億9,400万円へと25.2倍もの増加を示したからである（図表1-1）⁵。

当時の金属洋食器の輸出は1956年（昭和31年）頃までは、日本や海外の輸出入業者を通じて行われており直接貿易は皆無であった。品質、価格、デザインについての主導権は、基本的に海外の輸入業者にあり、燕地域は、輸入業者の指示する商品企画に対して適確かつ迅速に対応することに専念し、下請加工産地としての性格が強かった。そこで、内外の輸出入業者によるダンピングの防止と輸出窓口の一本化を目的として、1957年（昭和32年）に、中小企業安定法に基づき生産・設備調整権限を持つ「日本輸出金属洋食器調整組合」（翌1958年（昭和33年）に「中小企業団体の組織に関する法律」により調整機能と

³ 関満博・福田順子（1998）『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論 33～34 ページ

⁴ 同上

⁵ 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明（2008）「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号 157 ページ

共同行為を行える「日本輸出金属洋食器工業組合」に改組。)を設立した。この組合は元請業者に対してその輸出実績に基づいて輸出出荷枠割当、生産枠割当を行うことによって日米貿易摩擦に対処するためのものである。

図表 1-1 金属洋食器の輸出の推移 (単位:100 万円)

	アメリカ	カナダ	その他	合計
1953年	123 (23.8)	48 (8.9)	362 (67.3)	538
1954年	403 (42.8)	66 (7.0)	473 (50.2)	942
1955年	1198 (63.8)	169 (9.0)	511 (27.2)	1878
1956年	1987 (68.8)	462 (16.0)	437 (15.1)	2887
1957年	3094 (71.5)	577 (13.3)	659 (15.2)	4330
1953/1957 の増加率	25.2倍	12.0倍	1.8倍	8.0倍

注：カッコ内の数値は、四捨五入した各年時の国・地域別輸出額構成比 (%)

(出所)「洋食器の町燕の見学記」『地理』第4巻第4号1959年74ページの表2

関満博・福田順子(1998年)『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論

1959年(昭和34年)10月にアイゼンハワーアメリカ合衆国大統領(当時)の裁定が下された。その内容は、1ダース当たり3ドル未満、長さ26cm以下のステンレス製の洋食器の年間輸入量について575万ダースまでは従来どおりの関税とする。一方、これを超える部分については、同年11月1日から現行税率の50%増しの新税率を課するというものであった。その結果、対米輸出は1960年(昭和35年)の約45.7億円から1961年(昭和36年)には28.8億円と約37%減少した⁶。

この裁定は、当然燕地域の金属洋食器業界に大きな打撃を与えた。燕地域の金属洋食器業界は、フォークやスプーンの柄の部分の木製やプラスチック製にするなど、輸入制限の対象にならない「異種柄」金属洋食器を開発してアメリカ合衆国向けに輸出したり、カナダやドイツなどヨーロッパ諸国への輸出を伸ばすことで対応した。

また、金属洋食器生産業者は、ステンレス鋼の加工技術の転用で、輸入制限の対象にならない金属ハウスウェア(食卓・台所用品)への業種転換に踏み切った。1964年(昭和39年)には日本輸出金属ハウスウェア工業組合(現在の日本金属ハウスウェア工業組合)が設立されている。販路開拓先はヨーロッパで、金属ハウスウェアの販売額は1960年(昭和35年)に78億600万円、1965年(昭和40年)には134億4,600万円と増加した。さらに製品の品質を規定する金属研磨業者(家族労働中心の自営業)は、1960年(昭和35年)の1,011社から1968年(昭和43年)には1,584社へと大幅な伸びを示した⁷。

⁶ 関満博・福田順子(1998)『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論35ページ

⁷ 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明(2008)「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号157ページ

(5) 構造変革期 (1970年代～1980年代前半)

～円高・第1次石油ショックによる試練～

金属洋食器とハウスウェアを両輪とする輸出攻勢は、アメリカ合衆国の関税割当制度の復活を招くこととなった。金属洋食器の対米輸出は、1965年(昭和40年)の1,310万ダース(約61億円)から1970年(昭和45年)に2,236万ダース(約109億円)へと大幅に増加した。こうした動きを受け、1971年(昭和46年)10月から5ヵ年の時限立法で関税割当制度が復活された。1971年(昭和46年)以降は1970年(昭和45年)実績の半数足らずの1,100万ダースとするニクソン大統領(当時)の裁定が1970年(昭和45年)8月に下された。また、1971年(昭和46年)8月にはニクソン大統領によって、金・ドル交換停止と10%の輸入課徴金を設定するドル防衛策が発表された。その結果、1ドルがそれまでの360円から約17%切り上げられ、308円となり、輸出産地は円高問題に直面することとなった。新潟県燕地域の金属洋食器の輸出額は1970年(昭和45年)の209億円から1972年(昭和47年)には176億円に減少した⁸。これにより、燕地域の下請企業は受注減と加工賃切り下げのダブルパンチに見舞われて人員削減や転廃業が進んだ。

また、1973年(昭和48年)2月には変動相場制への移行に伴って、輸出環境の一層の悪化(円高、輸出成約レートは1ドル=280円)が進んだ。さらに、同年10月の第4次中東戦争勃発による第1次石油ショックの発生は、原油や副資材の価格高騰による「原料高・製品安」問題への対応を迫ることとなった。これらに加えて近隣の韓国や台湾、香港などの新興工業諸国の国策によるウオン・台湾元安と製造技術の進歩は、燕の金属洋食器の競争条件をより厳しくしていった。その後、韓国、台湾、香港では低賃金(日本の3分の1から約半分)・長時間労働を武器に、アメリカ合衆国における金属洋食器のシェアを1971年(昭和46年)には30%に広げた。また、ハウスウェア分野においても、例えば韓国の厨房用器具のアメリカ合衆国市場におけるシェアは、1977年(昭和52年)には約36%強に広がった⁹。

こうした状況下、燕地域は1970年代前半に新しい展開を模索し始めた。第1の展開は国内需要の開拓である。金属洋食器の国内向けの製造品出荷額は1971年(昭和46年)の42億円から1975年(昭和50年)には75億円と大幅に伸び、内需の割合は、金額ベースでは、全製造品出荷額の21.0%から28.6%に高まった。このような動きを反映して、1977年(昭和52年)9月に、日本輸出金属洋食器工業組合は「輸出」の2文字を削除して「日本金属洋食器工業組合」に名称を変更した。

第2の展開は、中近東、アフリカ向けの輸出を伸ばしていったことである。これらの地域への輸出は、1971年(昭和46年)の451万ダース(11.7億円)から1975年(昭和50年)には1,251万ダース(34.6億円)へと約3倍の伸びをみせた。輸出全体に占める比重は数量ベースで1971年(昭和46年)の11.7%から29.5%に達し、アメリカ市場と匹敵する位置を占めた。この背景としては、①主力ニーズが中級品・大衆品でそもそも日本の得意分野であり、ヨーロッパ産地が競争力を持つ高級洋食器の市場としては時期尚早であ

⁸ 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明(2008)「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号161ページ

⁹ 同158～159ページ

ったこと、②韓国や台湾の企業はアメリカ合衆国市場に特化しており、中近東・アフリカ地域は空白地域であった事が指摘されている¹⁰。

また、第3の展開方向としては、金属ハウスウェア（食卓・厨房機器）部門への展開が挙げられる。ハウスウェア製品の生産は1978年（昭和53年）末には生産額において金属洋食器を追い抜いた（金属洋食器293億円、金属ハウスウェア316億円¹¹）。その結果、燕産地内における金属洋食器産地の補完的な位置づけから燕産地を支える2大部門の1つになった。また、金属洋食器の輸出割当てを持たない生産者が業種転換をしたことでその従業者の転職の受け皿ともなった。金属ハウスウェアの輸出には、金属洋食器と異なり輸出枠規制がなかった。

第4の展開方向としては、金属加工技術の地域的集積を活かした新市場開拓と異業種進出が挙げられる。この展開方向は、特定製品への依存度を低めて経営安定性を強化することをめざした有力企業による経営の多角化戦略の中で具体化された。例えば、アルミサッシや家庭用厨房用品、装飾品、ゴルフボール、カーブミラー、カメラ部品、時計バンドなど新たな製品領域は、地域中核企業である洋食器メーカーの兼営部門としてこの時期に新たに切り開かれた¹¹。

こうした1970年代から1980年代における燕産地の構造転換の契機となったアメリカ合衆国の輸入規制は1976年（昭和51年）から撤廃されたが、アメリカ市場における価格維持と過当競争防止の観点から、その後も出荷枠・生産枠を柱にした規制が続けられた。また、低級品・中級品市場においてはアジア諸国との競合が激化したが、1976年（昭和51年）から1981年（昭和56年）にかけては、金属洋食器の製造品出荷額が着実に伸びた。1976年（昭和51年）は、約434億円と前年比約17%の伸びを示し、1978年（昭和53年）は、約487億円と前年比5.6%の増加を示した。その後、1981年（昭和56年）には、約513億円と前年比1.3%増加した（図表1-1）。

以上のように、燕地域の金属洋食器製造業の構造転換は、先進国の輸入規制問題、持続的な円高問題及び国内・国際市場における発展途上国の追い上げ問題に対して着実に押しすすめられた。

¹⁰ 関満博・福田順子（1998）『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論41ページ

¹¹ 同42ページ

図表 1-1 燕地域の金属洋食器の事業所数・従業者数・製造品出荷額の推移
(1976年～2003年)

燕地域金属洋食器製造業	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額 (百万円)	対前年比
1975	459	4,989	37,199	
1976	472	4,961	43,429	16.7
1977	482	4,973	46,119	6.2
1978	473	4,735	48,699	5.6
1979	482	4,641	49,852	2.4
1980	444	4,503	50,647	1.6
1981	438	4,422	51,281	1.3
1982	403	4,033	50,115	▲ 2.3
1983	393	3,976	43,450	▲ 13.1
1984	407	3,484	46,094	6.1
1985	401	3,510	46,424	0.7
1986	367	2,994	40,217	▲ 13.4
1987	358	2,794	34,667	▲ 13.8
1988	342	2,673	35,536	2.5
1989	339	2,647	37,108	4.4
1990	330	2,660	40,373	8.8
1991	338	2,473	37,756	▲ 6.5
1992	325	2,454	30,240	▲ 19.9
1993	315	2,149	37,569	24.2
1994	316	2,210	28,160	▲ 25.0
1995	290	1,680	22,144	▲ 21.4
1996	269	1,736	25,376	14.6
1997	262	1,514	21,737	▲ 14.3
1998	244	1,461	19,953	▲ 8.2
1999	230	1,390	17,091	▲ 14.3
2000	224	1,247	14,187	▲ 17.0
2001	219	1,146	12,790	▲ 9.8
2003	185	954	11,427	▲ 10.7

注:2004年以降は調査対象が従業者4人以上の事業所となったため、金属洋食器の事業所毎の集計は行っていない。

(出所) 燕市『燕市の工業』各年度版より作成

斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明(2008)「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号160ページ

(6) プラザ合意後の新たな展開

～産地全体に多角化が進展～

輸出型地場産業として発展してきた新潟県燕地域の金属洋食器産業にも、1985年(昭和60年)9月のG5・プラザ合意以降の急激な円高が影響を及ぼした。円高の進行が秋の成約時期と重なった結果、金属洋食器の年間製造品出荷額は、1981年(昭和56年)の約513億円から1986年(昭和61年)には前年比約13%減の約402億円となり、1987年(昭和

63年)には約347億円と1981年(昭和56年)比約68%にまで落ち込んだ。また、金属洋食器の事業所数は、1980年(昭和55年)の444事業所から1985年(昭和60年)には401事業所、1988年(昭和63年)には342、1989年(平成元年)には339事業所へと約24%減少した。また、従業者数も1981年(昭和56年)4,422人から1985年(昭和60年)には3,510人、1988年(昭和63年)2,673人、1989年(平成元年)には2,647人と減少した(図表1-1)。

特に、輸出の減少は大きく、1984年(昭和59年)の319億円から1988年(昭和63年)には166億円と、1984年(昭和59年)比ほぼ半減した。また、輸出比率は77%から61%へと大きく後退した。さらに、1995年(平成7年)には輸出比率は約42%、金額は約70億円となった(図表1-2)。

図表1-2 金属洋食器輸出統計(1970年～1995年)

年	輸出		
	金額(百万円)	対前年比	輸出比率
1970	20,916	120.0	85.0
1971	17,310	83.0	84.0
1972	17,619	102.0	81.0
1973	19,465	111.0	75.0
1974	23,390	120.0	76.0
1975	20,503	87.0	73.0
1976	25,525	125.0	75.0
1977	27,526	108.0	76.0
1978	20,902	76.0	71.0
1979	20,634	99.0	70.0
1980	29,692	143.0	75.0
1981	30,327	102.0	76.0
1982	24,718	82.0	73.0
1983	27,415	111.0	73.0
1984	31,942	117.0	77.0
1985	27,584	86.0	73.0
1986	26,212	73.0	65.0
1987	16,831	83.0	62.0
1988	16,636	99.0	61.0
1989	17,225	104.0	60.0
1990	18,569	108.0	63.0
1991	20,398	110.0	63.0
1992	20,611	101.0	65.0
1993	14,108	68.0	59.0
1994	9,816	70.0	49.0
1995	7,008	71.0	42.0

注:金属洋食器の数値が1995年(平成7年)までしかないのは、1996年(平成8年)から国の補助金が廃止されたことによる。

(出所) 燕市商工会議所内部資料

斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明(2008)「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号160ページ

1990年（平成2年）頃までは、日本国内ではバブルの時期とも重なり、レジャー産業の成長により、ホテル、ペンション、外食産業等により業務用洋食器の高級品への買い替え需要が起きた。また、金属ハウスウェア業界では、1986年（昭和61年）から国による特定地域中小企業対策臨時措置法と特定中小企業転換対策等臨時措置法の適用を受け、以前から進めていた製品多角化に拍車がかかった。これにより、ステンレス魔法瓶、家電小物、自動車部品、ステンレス温水器、カーブミラー、アルミ製交通標識等の新規分野を開拓して量産化が進められた。また、バブル好況のこの時期は、首都圏、近畿圏等の大都市圏メーカーからOEM（相手先ブランド）生産が燕地域に集中し、これが金属ハウスウェア、作業工具メーカーの活性化の一因となった。

燕地域の金属加工業中小企業は、燕市新産業誘致開発機構と一体となって産地の活性化と企業の安定的経営基盤の確立を目指して、更なる需要の拡大を目指した。1988年（昭和63年）には財団法人新潟県中央地場産業振興センターが設立され、新産業支援部が技術開発支援事業を担い、産業構造調整と新分野への参入を積極的に推進した¹²。

（7）中国の台頭

1990年代に入りバブルが崩壊すると共に、燕市の金属洋食器メーカーは内需転換を一層推し進めて業種転換をはかってきた。しかしながら、安価な海外製品の更なる輸入、とりわけ中国からの輸入品の増加により、1990年（平成2年）の約をピークに燕市の金属洋食器製造品出荷額は再び減少した。1990年（平成2年）を基準にして2003年（平成15年）の金属洋食器の製造品出荷額をみると、約403億円から114億円へと約7割以上の減少幅を示している。また、従業者数は2,660人から954人へと約64%の減少を示した（前掲図表1-1）。

中国からの輸入額の増加幅の大きさを、日本金属洋食器組合の資料からみってみる。1995年（平成7年）に中国から日本に輸入されている金属洋食器の金額は約1.9億円で日本が輸入した総金属洋食器金額に占める割合は約29%であった。それが2006年（平成18年）には約27.5億円、約73%と大幅に増加した。ちなみに韓国からの金属洋食器の輸入額は、1995年（平成7年）には1.5億円、4%、2006年（平成18年）には1.2億円、3%であり、同じアジア諸国でもその差は歴然としている¹³。

日本国内における販売状況を見ると、近年のデパートでは洋食器売場は縮小され、しかも欧州製の高級洋食器が陳列されていることも多い。一方、100円ショップ等では、中国製の格安製品が売られている。さらには、バブル崩壊後の国内不況のため、外食産業の新規出店も減少し、これらの現象が家庭用・業務用金属食器の日本国内の需要を落ち込ませた。燕地域の金属洋食器の主力製品は、ブランド力の弱い中級品であった。金属洋食器の高級化と格安化の両極端の動きに際して、燕地域の金属洋食器製造業界も高級化が目標となるが、現状では燕地域の多数のメーカーにとって高級化は容易ではない。さらに、新商品を開発しようとしても、多くの中小企業では投資リスクをなかなか負担できないのが実

¹² 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明（2008）「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号163ページ

¹³ 同上164ページ

情である。

（８）新規事業分野への展開

今まで述べてきたように、新潟県燕地域は、これまで幾度となく存立危機に直面してきたが、その都度、金属加工技術を基礎にした事業転換を積み重ね、生き残りを図ってきた。第２次世界大戦後は、対米輸出を視野に入れたステンレス製洋食器（スプーン、フォーク、ナイフ）を主軸にする産地となった。これが、1971年（昭和46年）のニクソンショック、1973年（昭和48年）のオイルショック後の円高基調により、金属洋食器から金属ハウスウェア（金属製の厨房器具・調理器具・卓上用器具）への事業転換を迫られた。さらに1985年（昭和60年）のプラザ合意以降の急激な円高の進展は、その「金属洋食器」と「金属ハウスウェア」の二大製品分野の中で輸出型地場産地を形成してきた燕地域に、さらに大転換を迫ることとなった。

新分野開拓に向けた地域中核企業の試行錯誤と努力は、1980年代末から1990年代にかけて、とりわけ金属ハウスウェア関係で実を結び始めた。こうした燕地域中核企業の新たな挑戦方向を、その重点の置き方により関満博は3つに区分している¹⁵。

それによると、

第1の類型は金属洋食器・ハウスウェアの生産に関する固有技術の先鋭化に基礎を置いた形で市場競争力を強める企業群である。その方向は、特にアジア NIES や途上国製品との差別化の観点から企業・製品ブランドの確立を目指し、流通チャネル革新を含めて、徹底的に高級化・高付加価値化・個性化を追求する道筋と自動化・省力化を極限まで推し進め、大衆品市場で国際的価格競争力を維持・強化する道筋の2つに大別される。

例えば、自らアメリカ合衆国に進出し高級金属洋食器の独自ブランドの確立、流通経路の模索を通じて強固な存立基盤を確立するために、現地法人の販売会社を設立したY社の事例がある。

第2の類型は、常に最先端の素材の加工にチャレンジして新分野を開拓してきたという燕産地の生産力特性を現代的に適用して新素材の加工という視点から新分野の開拓をする企業群である。例えば、加工難易度の高いチタン製のゴルフクラブの生産や形状記憶ポリマーを使用した障がい者・高齢者向けの歯ブラシや音楽療法用マレット（ばち）の開発などの福祉器具の生産である。

第3の類型は、金属加工（ステンレス加工）に関する自社独自のノウハウ（固有技術）を成長市場に適用することにより、新分野開拓を志向する企業群である。具体的には、ステンレス魔法瓶や自動車の排ガス規制強化によるステンレス製部品の需要への対応、余暇・レクリエーション市場の拡大に目を付けたアウトドア製品への展開である。

プラザ合意以降の急激な円高が進展した以後の新潟県燕地域は、自立的な中小企業、自主的で独自の地域産業を形成する立場を明確にしていっていった。こうした中で、1995年度（平成7年度）に燕市は「燕市第3次長期総合計画」を策定した。ここで地元産業について「感

¹⁵ 関満博・福田順子（1996年）『変貌する地場産業～複合金属産地に向かう燕～』新評論 50 ページ

性・変革の時代に対応する工業の振興」を掲げ、以下の項目を実現するように計画している¹⁶。

①「生産技術の高度化」

例えばステンレス素材やプラスチック素材の特性を活かした新分野における新商品開発を行う。また、チタンについての加工技術を高度化させ、チタンの特性を生かした商品の開発を行う。さらに金属研磨業に対しては技術協力や後継者育成を積極的に行う。

②「企画・デザイン力の強化」

生活の質的向上を図るため、「提案型商品の企画」「ハイレベルなセンスのデザイン開発力」を強化する。研修や人材育成を一層充実させる。

③「新産業の導入・新分野の進出の促進」

諸種の中小企業向け融資制度を活用する。産地全体の構造転換を含めて、モノづくりに豊かな社会への機能やゆとりある感性を織り込むことで、金属洋食器・金属ハウスウェアだけのまちというイメージからの脱却を図り、産地のイメージアップを図る。

④「技術革新、情報化、消費者ニーズ高度化等への対応」は、経営の近代化・合理化の促進」と言い換えてもよい。

⑤経営の安定や事業転換等に必要な資金力の確保のために金融制度を一層充実させる。

⑥「産・学・官の協力態勢」を整え、高品質、高付加価値の製品生産を目指す。そのため、これまで以上に研究開発、人材育成、起業者支援の推進に取り組む。

この内容を受けて、1997年（平成9年）に燕商工会議所は「燕市産業振興基本計画」を策定した。そこでは、これまで形成されてきた金属製生活用品分野での世界最大の産地という位置づけを土台にして、国際市場での比較優位を先鋭化する方向性が示されている。そこでは、ステンレス製品における差別化の推進とチタンをはじめとする新素材製品開発の強化を両輪として、21世紀には「燕金属・新素材製品産地」へと成長・変革する道筋が示されている。

また、新潟県は、2001年（平成13年）に「産業振興への行動計画」として燕市・三条市・見附市・五泉市の「地場産業振興アクションプラン」を策定し、燕産地活性化のための5つの提言をした¹⁷。

- ①従来の加工・プレス技術を生かせる新素材としてマグネシウム合金の応用に取り組む。
- ②金属洋食器・金属ハウスウェアだけではいくら差別化しても生産の減少傾向は避けがたいので、新分野の開拓を急ぐ。
- ③ステンレス加工以外の加工技術が弱いのでステンレス加工だけではなく他の加工も含めた複合加工産地を目指す。また、県外からの受注事業を展開させる。
- ④企業間の連携および経営品質の向上等を図り、企業体力を強化する。
- ⑥金属洋食器、金属ハウスウェアの縮小傾向が避けられないとしてもドイツやイタリアにおける産地の生き残りを参考にして更なる差別化を図る。

¹⁶ 燕商工会議所（1997）『燕市産業振興基本計画』 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明（2008）「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号165ページ

¹⁷ 斎藤忠雄・長井謙介・細川雅章・小杉憲明（2008）「金属洋食器産業の盛衰と燕市財政」『新潟大学経済論集』第86号166ページ

日本国内の市場環境も変化してきた。2000年（平成12年）以降、大手量販店の淘汰、外資系小売企業の国内参入などで、ますますコストを重視したマーケット戦略の必要性が増していった。さらに消費者の方も所得の伸び悩み、減少による買い控え等があり、大きな消費不況に陥っている。こうした国内消費の閉塞感、アジア諸国からの安価な輸入品の市場への大量流入による競争激化と販売価格（価格競争力）低下というデフレスパイラルの状況から脱却するためには、新規市場や需要創出が不可欠である。

こうした現状を打破しようと様々な変貌への動きがみられた。燕地域では、産地の中でブランドを作り上げていきたいという思いが強いが、ブランド構築のリーダーシップをとるような大企業はほとんどなかった。しかしながら、中小企業の集まりであることが地域の強みでもある。そこで、ヨコの連携を活かした同一のブランドを確立されるならば産地全体に活況を与えうるが、様々な利害関係を伴った。

構造的な不況脱出策を協議する場として、燕市と地域の金属加工業界では「燕市経済再生戦略会議」を2001年（平成13年）に発足させた。その一つに「IT部会」があり、ここでネットワークの構築に不可欠なITを使って2003年（平成15年）8月に「つばめプロシウムネット事業」を立ち上げた。これはバーチャルファクトリー（仮想工場）で、最終製品に限らず、幅広く様々な需要を掘り起こしてそれを製作につなげていくことを目指している。

このプロシウム（protium）は造語で、生産する（product）、企画・計画（project）、資本連合（consortium）の3つを意味しており、その事業のコンセプトは主に3つに集約される¹⁸。

①燕の得意分野を生かしPRする。

燕地域はヨコのつながりの強い産業集積を形成している。親企業と下請企業の間には強く、どのような物でも作れる自信と誇りがある。親企業の持つ独自の技術、ノウハウ、設備を使い、また、各々の分野で特化した技術を持つ下請企業が手を合わせて連携して燕地域の強み、特色を情報発信し、「未来の顧客を獲得する」という意図がある。

②独自で開発してきたデザイン、企画をPRする

燕地域には独自の流通機構があり、協同組合つばめ物流センターを中心に産地問屋は商品を販売する過程で消費者ニーズの変化を読み取り、メーカー側に提案を行い、独自の商品を開発してきた。1990年代初め頃に海外進出が盛んだった頃には地元の産地問屋の力が縮小傾向であったが、近年では再び流通側からメーカー側に商品の要望をするケースが増えてきているという。そのような企画力を生かし、「日本の、世界の新製品・新商品開発の窓口」になりたい」という強い思いが込められている。

③産地の資産を有効に利用する

燕地域の金型を製作する企業100社が、かつては互いにしのぎを削っていたが、空洞化の懸念が生じた頃から同業者に危機感が生まれ、産地全体の協力意識が生まれた。

これと前後して2003年（平成15年）1月には、燕地域の研磨業者が一体となった「磨き屋シンジケート」とよばれる研磨加工業者の共同受注グループが発足した。燕地域の研

¹⁸ 藤田栄美子(2003)「産業集積地域の構造転換の変遷と現状-新潟県燕市を事例にして-」『新潟大学現代社会文化研究』No.28 10ページ

磨業者約 700 社のうち 22 社が、安価なアジア諸国製品の影響で発注先の下請で厳しい事業環境を打開しようと燕商工会議所を窓口として共同受注を行うことになった。顧客から依頼を受けた燕商工会議所の窓口が幹事企業に打診をして、幹事企業が中心となって複数の同業者とプロジェクトを組み、作業を進める仕組みを作った。納品や代金回収、精算は幹事企業が請け負い、リスクは幹事企業が基本的に負うが、不良品は仕事を請け負った会員企業が負うことで責任の明確化を進め、製品の均一化を図るものである。

以上、概観してきたように新潟県燕地域の金属洋食器製造業は、歴史的に輸出と深い関わりを持ってきた産地であり、欧米地域への輸出で栄えてきた部分大きい。アジア諸国の追い上げの影響の中で国内市場にも目を向けてきたが、日本国内経済の混迷と不況の中でそこもうまくいかず、再び海外へと目を向けざるを得ない状況となっている。今後は、アジア地域の生産活動の活発化の影響を受けにくい高付加価値製品へとシフトを進める必要がある。

2. 岐阜県高山地域の木製家具製造業の歴史的発展過程

(1) 木工産地としての高山地域の特質¹⁹

岐阜県高山地域は、急峻な山々に囲まれた盆地である。東の北アルプスや西の両白山地（加越山地）などの高い山々に囲まれたこの地域に入ることは容易ではなく、陸の孤島といわれる地域であった。森の中では縄文時代から集落が発達し、複雑な土器文化が生まれ遠く関東地方とも交易が営まれていた。7 世紀に成立した律令国家に組み入れられ、8 世紀の初頭には飛驒国、飛驒の匠に付いての記述が歴史書に現れる。718 年に成立した養老令（賦役令）には、飛驒国に限って庸・調（中央政府の財政基盤となる税）を免ずる代わりに「匠・丁（しょう・ちょう）」を差し出すことを命じた。ここに、都での宮殿や寺院の建築工事に携わる制度が確立した。

当時の高山地域は、米や塩などの自給率は低く、生活物資は豊かではなかった。しかしながら、この急峻な山々は、かつては森林資源が豊富で「飛驒の匠」といわれる高度な木工技術を持った技術者を多く排出してきた。飛鳥・奈良時代の藤原宮、平城宮、平安宮等の宮殿造営やその後の中世室町時代、鎌倉時代にかけてもその建築等に優れた技を発揮した。高山のような、山深い地域から時の朝廷が税を免じてまでその匠の技を求めたのは、この地域には「良木」がたくさんあったからである。そこには、木材の目利き、伐採した丸太を割り削る技術、木材の運搬技術などを持つ杣匠（そまたくみ：林業従事者の旧称）が存在しており、匠の集団になったことが推測される。その伝統は、後に高山地域に神社、仏閣、町家建築などの重要文化財等に指定される建築、生活木具を作る多くの木地師を生み、木目を生かした飛驒春慶の考案、イチイの木を材料に彫刻する一位一刀彫、さらには飛驒の箆笥などの木工技術を生み出した。

¹⁹ 協同組合飛驒木工連合会ホームページから取りまとめた。

(2) 木工品産地高山地域の歴史的発展過程

①近世～第2次世界大戦終了²⁰

～木製家具産地としての黎明期～

飛騨地方の中心地である岐阜県高山地域は、古代には飛騨国の国府が置かれ、国分寺が建立された。戦国時代には豊臣秀吉の命を受けた金森長近（1524年～1608年）が当地を平定した。金森長近は高山城下の町を平安京を模して碁盤の目状の街区に整備したといわれ、飛騨地方の鉱山の開発や林業の振興に尽力した武将として知られる。また、茶の湯や蹴鞠等に通じた文化人としても知られ、高山を「小京都」と呼ばれるまでに発展させ、文化的発展の下地を作ったとされている。金森氏の国替の後、飛騨国は幕府直轄領となり、高山には金森氏の統治する城下町から代官所が設置され、商人の町へと発展していった。飛騨春慶、木製品といった工芸品の産地として発展していったのは、こうした山林資源を基にした製品を開発した「匠」の技と他国へ売り込む高山地域の商人の存在があったからである²⁰。

しかしながら、こうした木工技術の伝統が受け継がれてきた高山地域に、木製洋家具づくりが生まれるには、1920年（大正9年）、今から91年前のC社（現在のH社）の誕生まで待たなければならなかった。いいかえれば、飛騨の木製洋家具製造発展の歴史はH社の歴史そのものであるともいえる。

この当時の岐阜県高山町（現高山市）は、南の岐阜へ140キロ、北の富山へ90キロの地点にあって、当時、まだ鉄道はなく（鉄道の開通は1934年（昭和9年）になってからである）、自動車でも岐阜まで9時間、人力車で2日間を要した。当時の高山の産物といえば生糸生産が主産業で、大きな製糸工場が軒を連ねていた。木工関係は素材生産が主で、加工生産は春慶漆器・桐下駄などごく限られた製品が作られていた。90軒を超す木工製造業者もそのほとんどが家内工業で、生産額も生糸の他は微々たるものであった。このため、飛騨の山々に群生するブナの原生林も、その用途がないまま手つかずの状態、無用の長物として斧を入れる者すらいなかったという。

そのような高山地域に木製家具づくりが生まれたのは全くの偶然の出来事からであった。1920年（大正9年）の3月初め、高山町（当時）上三之町の味噌店に2人の客が訪れた。店先で「はさみも使いようで切れる。ブナも使いようで立派な椅子になる」との客人の話を奥の帳場で耳にした味噌店の主人は、飛騨の山々に原生する多くのブナ材の活用を前々から考えていた矢先だけに、「ブナ」の一言に強く興味をひかれ2人から話を聞いた。この味噌店の主人は、味噌・醤油の醸造業を手広く営み、高山町の有力実業家の一人でもあった。この客は「私は5年前に弟と2人で関西に出かけ、ブナの木を蒸して曲げ、椅子やテーブルを作る工場働き、その製作技術を身につけて帰ってきた。私達の技術を採用してくれる人を飛騨で探している。」と味噌店の主人に心情を述べた。

味噌店の主人は2人の話から、この曲木家具に強い関心を持ち、木材に精通した知人に意見を求めた。知人は、針葉樹を使って蒸し器や篩（ふるい）など曲輪（まげわっぱ）づく

²⁰ 内本博行（2006）「産地ブランドの形成-飛騨高山・家具産地の事例 第2回創業の苦闘と碁盤づくり-前史」『中小企業と組合』61-12 24～27 ページ、協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌 飛騨から世界へ』42～44 ページを参考にして取りまとめた。

りの大手製造業者であった。彼は、この客の話にひどく興味を抱き、味噌店の主人と2人で、客に曲木家具の技術問題、設備、関西における売れ行き、価格などを細かく尋ねたという。

味噌店の主人と知人の曲輪製造業者は、高山町のある岐阜県飛騨地域には、繁茂し放題で手のつけられていないブナの原生林が多数あって木製家具製造のための原材料資源が豊富なこと、「飛騨の匠」の伝統を受け継ぐ木工職人が地域内に数多くいて人材に困らないこと、地域興しにつながることなどから木工会社設立計画を立てた。早速、味噌店の主人は地元の有力者12人の賛同を得た。彼は賛同者と共に創業加盟証拠金各20円(当時)を出資して、1920年(大正9年)8月に資本金3万円で、曲木家具製造会社のC社(現:H株式会社)を設立した。代表取締役専務には設立発起人の一人であるS氏(当時31歳)をあて、彼に経営の全てをまかせて社長は置かなかった。

S氏は、飛騨春慶などに使われていた曲輪(まげわっぱ)の技法を椅子に応用できないかと考えた。そこで、味噌店の客の一人だったM氏が大阪から購入してきた中古の機械や曲木の型、治具の見本を基に、町の鍛冶屋に一番単純な形の南京椅子と腰止椅子の曲型を作らせ、高山町三之町に完成した66坪の工場ですべての準備に入った。原材料であるブナ材は、近くの山に密生するブナの本木を使用すれば事足りた。しかしながら、丸太のままでは使用できない上に、所定の小角材に製材し、天然乾燥させてから工場へ供給しなくてはならず、工場を稼働させるまでの準備が大変であった。また、端割れ、芯割れ、ひび割れが起きてうまくいかなかった。会社設立後3ヵ月後ようやく椅子が完成したが、倉庫に保管している間に曲げ木台座の接着がはがれるなど不良品の山が生じた。失敗を重ねながらも販路を名古屋(愛知県)から関西方面に伸ばそうとしていた矢先に、名古屋の百貨店に初出荷した際、高山から名古屋へ商品を運搬中に悪路によって荷崩れがおき、その際塗装が剥がれ落ち、売り物にならなくなった。S専務はこれに屈せず、塗膜の堅牢な塗料を求めて全国の塗装メーカーを訪ねた。しかし、当時の我が国の塗料製造技術は貧弱で、塗膜のしっかりしたものは見つからなかった。塗料を諦めたS専務は旅先で、デパートに並ぶ飛騨伝統の飛騨春慶に目を付けた。コストは高いが、品位もよく堅牢で、しかも地元で入手できるという強みから飛騨春慶で商品を仕上げることにした。

製品は何とか生産できるようになったが、塗装に自信の持てる商品ができるまでには、その後2年の月日を要した。発送商品は全て組み立てできるように部分品で納入したが、1ダースか2ダース入りの木箱に荷造りして発送した。木曾街道を2泊3日かけて岐阜に到着、岐阜駅から貨車に積み替えて東京・大阪方面に移送した。荷物が届くと、各家具屋は店先で椅子などを組み立てて店に陳列した。組立は簡単で、組み立て方法を印刷した解説書を同封して店の協力を仰いだ。自信の持てる商品がやっと生産できるようになった翌1922年(大正12年)から本格的な販路開拓が始まった。まず、岐阜を始め名古屋・豊橋(愛知県)・岡崎(愛知県)と、東海地方を中心に、S氏が自らセールスに乗り出した。しかし、当時の家具店は、和家具を中心に箆箆や長持ち、鏡台などを扱う箆箆屋がほとんどで洋家具を扱う店はごく僅かであった。ところが、名古屋から東は浜松の曲木家具メーカーがいち早く販売契約を結んで、新規業者が入り込む余地を与えず、今度は販売面で家具業界の厳しさを痛感させられた。やむを得ず販路を西に求め、大垣(岐阜県)・彦根(滋賀県)・京都・大阪へと、関西方面に足を伸ばしたが、こちらも奈良、布施(現大阪府東大阪市)、

大阪などの有力な家具メーカーが商品を卸し、よそ者の入る隙を与えなかった。しかも品質がよく、価格も格安なのに驚かされ、S氏は業界競争の厳しさを身をもって体験した。S専務は、「大阪のメーカーは運賃が製品よりも3倍も高くつく中国山系から材料を購入し、工賃の高い都会で生産している。当社は、原材料が容易に入手でき、賃金の安い高山で生産しているのであるから、他社と同じまでに製品の品質を高めれば販売競争にも絶対優位に立てる筈である。」と悟った。そこで、S専務は、大阪で優秀な他社の商品を見本に買い込み高山へ持ち帰った。早速社員を集め、見本の家具を示し「この見本より品位のあるものを作ること」「生産性を上げるため従来の日給制を廃し、各工程ごとに工賃を算定して、工程ごとの個人請負賃金とすること」を宣言した。創業者のM兄弟がこの方針に強く反対し、これが原因でその後C木工を去ることになった。しかしながら、S専務は強い信念でこの方針を押し進め、その成果は数ヶ月後に表れた。生産性が向上し、商品の品質も大幅にアップした。他社の製品と比較しても見劣りせず、競争に十分太刀打ちできる商品を生産できるようになった。この時、累積した赤字を埋めるために増資を行い、社名を「H社」とした。

1923年（大正12年）、首都圏に甚大な被害を与えた関東大震災が発生した。その復興需要から東京、横浜の3社と取引ができるようになり、販路が拡大した。昭和初期に発生した金融恐慌時には、当社は旧製品の在庫の一層を凶る意味で廉売を行い、売上高を大きく伸ばした。同時に展開（折り畳み）椅子、家庭用行火、モダンな大・小テーブル、幼児用曲木木馬などの新製品を次々に市場に投入した。中でも展開椅子は軽便で堅牢な点が評価されてヒット商品となった。また、1932年（昭和7年）には独立した満州などへの輸出に力を注ぎ、高山線が開通した1934年（昭和9年）には満州・朝鮮をはじめ、海外に販路を求めて大きな成果を上げた。また、1935年（昭和10年）に当時木製家具の輸入が年間600万円を超えていたアメリカ合衆国のバイヤーとの商談が成立し、日本初の家具対米輸出開始を開始した。1936年（昭和11年）には生産数量約12万3,000脚に達して過去最高の売上高を示した。1937年（昭和12年）にはアメリカ合衆国への輸出が本格的に始まった。当時は椅子を毎月3,200脚からその後毎月1万脚を輸出していた。しかし、対米輸出は採算が取れず、国策である金獲得のために輸出を続けることになった。

時代が進み戦時色が強まると、高山地域にも用具箱や補用品箱等を作る軍需工場を誘致するため、木工組合の設立をH社は推進した。軍需品の製造は組合を通じて業者に委託する仕組みになっていたため、高山木工工業組合の設立総会を急いだ。これが産地組織の始まりである。1944年（昭和19年）に、戦況不利の中で本格的な軍需物資の生産のために軍需省からの合併要請を受けたH社は、産地の企業4社を合併してT社を設立した。家具生産は中止され、飛行機の機体や木製落下燃料タンク（飛行機の燃料補助タンクで機体の下に取り付けられ、空になると空中で切り離す物）弾薬箱などの試作をするようになった²¹。

以上、これまで見てきたように、岐阜県高山地域で木製家具製造業が始まったのは、味噌屋職人と関西から仕事を得るために高山にやってきた人間との偶然の出会いからである。

²¹ 白貞壬（2010）「老舗家具メーカーと産地ブランド」『流通科学大学論集 - 流通・経営編第23巻11号』94ページ

しかしながら、新事業の立ち上げについては、企業家の存在と企業家能力の発揮が必要となる。

高山地域で木製家具製造業が盛んになったのは、曲げ木家具という事業機会の認識とそれを可能にしたブナ原生林（未利用地域資源）と木工技術に長けた飛騨匠の存在（地域資源戦略）をうまく結びつけた H 社のコーディネート能力があったからである。また、地域産業興しという目的のもとに高山の財閥を中心に資金調達を図ったことも企業家能力の発揮がある。C 社（H 社）はいわば飛騨高山地域が生んだ地域企業であり、当初から地域産業へ発展させる意図を持った企業であった。

C 社が成功した要因は、創業時の欧米既存製品の模倣から製品品質を高めるための変革を続けたこと、既存製品の市場を開拓することと販売活動のなかから都市における椅子やテーブルの実用的ニーズ情報を掴み、それを市場機会と捉え都市ニーズに対応する折り畳み椅子や積み重ね椅子などの新製品を果敢に市場投入したことである。同時に天災などの商機を見逃さず、需要対応、販路拡大を行ったこと。経済環境が不安定な中で品質向上を行い、売上を伸ばしたことである。これらが市場機会を掴み、競合他社の脅威に対抗する経済価値を生むことにつながった。

組織形態は、伝統的木工技術と洋家具は技術が異なるため、地域の技術を社会的分業の形で活用できなかった。しかしながら、分業体制をとらず、社内一貫生産体制をとることにより、製品開発、生産から販売までの資源が社内に蓄積され、それが第 2 次世界大戦後の産地形成の起爆剤になった。社内一貫生産体制を財務面において支えたのが高山地域の財閥であった。創業時の財務的困難、需要対応のための資金は負債によらず、地元財閥が出資するという地域一丸の企業興しが成長を可能にした。

②第 2 次世界大戦後～1950 年代²²

(a) 輸出による経済成長

第 2 次世界大戦後の 1946 年（昭和 21 年）に進駐軍用の住宅や家具の発注があり、これに付随する合板床板等の政府の注文が入り、木工場らしい専門製品を作るようになった。H 社は、1948 年（昭和 23 年）に占領軍の注文のなかで培った技能とデザイン力を基にして、椅子と卓子（テーブル）の 3 点セットを独自に製作した。これが岐阜県貿易再開委員会主催の輸出見本市試作品募集で貿易長官賞を受賞し、H 社の独自製品開発の一步となった。また、1949 年（昭和 24 年）には貿易再開が許可されて、折り畳み椅子、サラダボール・木製スツール、フォーク等の台所用品の輸出が盛んになった。H 社には、アメリカ合衆国の A 商社から「レンタル用折り畳み椅子 5 万脚」の注文が入り、それ以降対米輸出が H 社の主要売上となった。A 商社は、製造過程で合理化できる共通部品で統一した製品を量産することを提案し、これでアメリカにおける販売を伸ばそうとする戦略を提案してきた。

²² 内本博行（2007）「産地ブランドの形成-飛騨高山・家具産地の事例 第 3 回創業の苦闘と基盤づくり」前史』『中小企業と組合』62-1 32～35 ページ、協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立 50 周年記念誌 飛騨から世界へ』45～46 ページを参考にして取りまとめた。

1950年（昭和25年）には、朝鮮戦争が勃発し日本では特需景気が起きた。岐阜県高山地域の木工業界では、その年の5月に現在の飛騨木工会の前進、高山木工会という親睦団体が結成され、1954年（昭和29年）には組合所有のアメリカ製の含水測定器を有した高度な製材所と乾燥室を完成させた。また、同年には高山地域の6組合を統合して高山木工協同組合が設立された。

朝鮮動乱の特需ブームが終わった1953年（昭和28年）にはH社だけにしぼると、生産数量は約14万脚で、内対米輸出が約8万脚、東南アジア向けが約1万1,000脚、国内向けが約51,000脚で輸出市場が約64%、国内市場が約36%であった。この年、前述のA商社から当社はアーリーアメリカンのデザインの椅子の生産を請け負い、これが対米輸出の主要製品となって国内販売のデザイン傾向に影響を与えた。

(b) 協力企業の育成と産地形成

1956年（昭和31年）になるとアメリカ合衆国から木製家具の大量注文が相次いだ。H社はこの大量注文に、高山地域の木工業界振興のために受入、資金調達、原木確保、工場用地や設備増強が始まり、高山地域の木工業界だけでなく、地域産業全体が増産に一体的に取り組んだ。H社は大量の輸出品を生産するために、協力工場が必要になった。協力企業の担い手となったのは地域で下駄やスコップの柄、やぐらコタツなどを製作していた木工会社であった。こうした企業にH社は無償で機械を貸し出し、技術・技能を指導して協力企業になってもらった。各協力企業にはモダン調やウインザー調などデザインの異なる生産を委託し、その協力工場やさらに妻楊枝やシャッタードアの協力生産工場もでき飛騨産業のこの行動が産地形成の契機となった。

H社は、アメリカ合衆国への輸出が伸びるのに伴い協力企業を増やしていった。後には、数多くのアメリカ人バイヤーが高山を訪問し、H社のもとで家具づくりの技術力をつけていった協力企業と個別に輸出契約を結ぶようになった。協力企業は、先行するH社の家具製品を手本にし、H社から生産委託された家具の製作技能を土台に自らも独自の家具製品を作るようになった。H社は地元企業を下請化して輸出を自社で独占することもできたが、地元企業に無償で技術供与を行い、地元企業に自由に生産、販売させた。この理由は、H社が高山財閥が作った企業であり、設立当初から地元企業の個々の成長が地元産業の発展につながるといふ地域産業興しを企業目的にしていたからである。H社のこうした姿勢が、高山の飛騨春慶が不況に陥り漆の確保に苦勞している時に、H社所有の漆山林を高山市に寄贈していることからわかる。

協力企業は、やぐらコタツや製図版、木製冷蔵庫、百葉箱、整理ダンス、テレビキャビネット、テレビの脚部などを作りながら、H社の協力企業として家具づくりを行った。H社の品質、デザインを目標として家具づくりの技能を培っていき、H社に負けない各社独自の製品を外部デザイナーの起用により生み出すようになった。

1958年（昭和33年）には、岐阜県内の岐阜市、大垣市、中津川市、郡上八幡地区の業者と協力して岐阜県木工連合会を設立した。また、1959年（昭和34年）には周辺の岐阜県大野郡、吉城郡の木工会にも呼びかけ、岐阜県木工連合会の飛騨支部が結成された。この頃から、高山市を訪れる観光客が増加してそのみやげ物品としての手芸的民芸調の木製品の製造も盛んになってきた。

⑤1960年代～1970年代²³

～国内市場の活況と石油ショックを契機とする輸出市場からの撤退～

1960年代に入ると高度経済成長と所得向上、生活の洋風化、高級化が相俟って、日本の国内市場が活況を呈し始め、各特約店から注文が殺到して各社は、増産に励むようになった。1960年（昭和35年）には高山市開発公社により木工団地が造成され、1963年（昭和38年）に供用が開始された。その後1973年（昭和48年）には「匠団地」が造成され、木工関係の工場が多数進出した。1966年（昭和41年）には高山木工会の飛騨春慶や一位一刀彫細工及び特殊木工の団体を総合して高山木工連合会が設立された。また、技術振興やデザイン開発の別の団体も結成されて木工連合会の中味も充実された。

また、1965年（昭和40年）からH社は、従来、製品を直送していた小売店を集約化して大手代理店の系列化に置くことにし、全国10社の代理店体制を敷いて販売体制を強化した。1968年（昭和43年）、H社では輸出市場60%、国内市場40%の製品出荷比率を今後30ヶ月のうちに全面転換する方針を打ち出す。輸出の比率を徐々に削減し、減少分を国内市場で賄おうとする内需転換の方針であった。

1973年（昭和48年）の第1次石油ショックでは産油国の原油の約4倍の値上げと木材や諸材料が追随して高騰、対アメリカコストが採算不能に陥ってH社をはじめ、高山地域の輸出木製家具製造メーカーも輸出をあきらめざるを得ない状況になった。

ここで、『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌（2001年）』189ページから、高山市の家具・装備品の輸出額の推移を概観してみる。

1964年（昭和39年）から1966年（昭和41年）の高度経済成長期は前年比20%以上の輸出額の伸びを示し、第1次オイルショック前の1972年（昭和47年）には約28億円の輸出額があり、ピークとなった。その後、第1次オイルショックの1973年（昭和48年）から減少傾向に転じ、1976年（昭和51年）には約8,900万円まで落ち込み、それ以後はほとんど高山市の木製家具製造業の輸出はほとんどなくなった（次頁図表1-3）。

²³ 内本博行（2007年1月）「産地ブランドの形成-飛騨高山・家具産地の事例 第3回 輸出による成長と内需転換」『中小企業と組合』62-1 33～34ページ協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌 飛騨から世界へ』47～48ページを参考にして取りまとめた。

図表 1-3 高山市における家具・装備品輸出額の変遷（1950年（昭和25年）～1976年（昭和51年））

高山市における家具・ 装備品輸出額	輸出	
	金額 (百万円)	対前年比
1950	83	
1956	258	
1957	445	
1959	606	
1960	682	12.5
1961	717	5.1
1962	751	4.7
1963	789	5.0
1964	962	21.9
1965	1,161	20.7
1966	1,455	25.3
1967	1,741	19.7
1968	1,955	12.3
1969	2,332	19.3
1970	2,373	1.8
1971	2,648	11.6
1972	2,808	6.0
1973	2,552	△9.1
1974	863	△66.2
1975	378	△56.2
1976	89	△76.5

（出所）協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立 50 周年記念誌 飛騨から世界へ』189 ページ

第1次石油ショック後の1974年（昭和49年）10月には、岐阜県木工連合会飛騨支部と高山木工協同組合が合併し、飛騨木工連合会に発展的に改組された。これは、厳しい時代を乗り越えるために、岐阜県高山地域の木製家具製造業界の連携を更に密にして、各社の共存共栄を図るためであった。

輸出から国内に市場を切り替えたことと低経済成長時代に入ったこともあり、また、弱電関係の木部加工（テレビのキャビネットや脚部及び暖房器具の木部等の生産）を行っていた企業が国内向け家庭用家具製造業に方向転換したことも相俟って、飛騨家具産地内での競争も激しくなっていた。

さらに、1975年（昭和50年）2月には、高山地域の飛騨春慶と一位一刀彫が揃って国の伝統的工芸品の指定を受けた。

また、これとは別に、1970年代に入ると、高山地域には、飛騨の匠の伝統に魅かれてクラフト・木工を目指す若手が産地に入り、自ら工房を設立して独自の家具づくりを始めた。これらの新規参入企業は、クラフト志向のもと一品物や個人、企業からの注文生産を市場戦略とする企業が多かった。新規参入企業は、本格的な家具づくり、木工等を目指し、産地は層の厚みを増していった。

⑥1980年代²⁴

(a) 木製家具市場の縮小と異業種の参入

1980年代に入ると木製家具市場は縮小し、異業種(楽器製造業など)の大手企業の参入も目立つようになった。これに伴い、コントラクト家具(据付家具)ビジネスをはじめ、新たなニーズを掘り起こす取組みが各地で始まった。これは、公共施設に限らず、民間の商業施設(ホテル、レジャー施設、レストラン、店舗、企業など)、個人住宅などの調度家具を特注品として受注し納入する事業である。H社もコントラクト家具の開発・製造を行い、全国各地で開催された新作家具発表会では話題を呼んだが、第2次オイルショック(1979年(昭和54年))以降の不況の影響で、成果は期待されたほどには挙がらなかった。木製家具製造業界は全国的に厳しい試練に立たされ、政府が構造不況業種に指定するほどであり、1981年(昭和56年)には、高山地域の木製家具製造業も操業短縮を実施する企業が相次いだ。

(b) 協同組合飛騨木工連合会の設立

1982年(昭和57年)には、高山木工会、その後の高山木工協同組合を発展的に解消して協同組合飛騨木工連合会が設立され、法人化された。連合会はデザイン振興に取組み、日本産業デザイン振興会が行う「パイロットデザイン開発事業」に参加した。法人化されたのは、国や岐阜県が推進する産業デザイン振興事業に対応し、補助金等の支援を受けやすくする目的もあったからである。法人化後、「産業デザイン振興事業」に対して補助金を申請、11月には補助事業としての第1回東京展(NS展)開催のための会合を開いている。

パイロットデザイン開発事業は、生産能力があるが、デザイン力や製品開発力に乏しい産地企業の実力向上を図ることを目的とした事業である。外部デザイナーがデザインするパイロットデザイン家具を参加企業がプロトタイプを試作することで高度な製作技能を身につけ、併せて企業としての家具デザイン開発力を向上させて新たな市場開拓を狙うものである。これまで、デザイン性の乏しい木工製品をつくり、標準的なデザインの家具を作ってきた産地企業に大きな刺激を与えた。

(c) 国内販路開拓のための飛騨木工連合会主導の展示会の開催

1983年(昭和58年)2月には、東京・西新宿のNSビルにおいて「飛騨家具新作展・地方デザイン開発推進事業岐阜県内展示会」が開催され、来場者が約2,200人と大盛況であった。企画・運営は飛騨木工連合会の青年部で、結束力の強さと行動力で成功させた。これ以後、産地PR、販売促進のための展示会が東京や大阪の大都会で開催され、海外においても開催されて発展していった。

1985年(昭和60年)はプラザ合意に伴う急激な円高で輸出企業は損害を受けた。一方で日本の貿易収支が500億ドル以上の黒字となり、国内景気はそれ以降拡大を続けた。この年の2月には東京・西新宿NSビルの展示会ではタイトルを「ALL HIDA・

²⁴内本博行(2007)「産地ブランドの形成-飛騨高山・家具産地の事例 第3回 輸出による成長と内需転換」『中小企業と組合』62・1 34~35ページ、
協同組合飛騨木工連合会編(2001)『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌 飛騨から世界へ』65~67ページを参考にして取りまとめた。

TAKAYAMA EXHIBITION」サブタイトル「いま、飛騨・高山パーティー気分」として開催し、パーティーの楽しい雰囲気を取り入れた新しいイベントスタイルはその後の業界の流れとなった。

展示会の開催は、高山産地木製家具製造企業の切磋琢磨へのインセンティブを与えるのに役立ち、高山産地の名前を広め、定着させる効果があった。また、飛騨木工連合会の結末は、情報交換、材料の融通、CADなどの最新機器を導入した際に地域の他企業が見学に行くなどの行動に繋がっているという。

1986年（昭和61年）には、飛騨木工連合会の技術部会の中に自動化研究会が発足、生産現場の省力化、自動化が時代の急務となり、また、岐阜県工芸試験場の自動化の研究成果の効果的な受け皿として13社が構成員となって各種講習会を開き、また、1994年（平成6年）には自動天板搬送機を製作するなど大きく貢献した。この年の6月には、家具産業の後継者への人材輩出の場として岐阜県高山高等技能学校が竣工し、期待が高まった。1985年（昭和60年）のプラザ合意以降の円高の進展による家具の輸入も増大し、家具店等の売場に輸入家具が並び始めて国際競争時代に入ったことを示した。

1987年（昭和62年）は、内需拡大策とそれに伴う株式市場の活況の中で、東京・西新宿の高層ビルにおける3回目の展示会の開催とデザイン高度化特定事業におけるパイロット試作品の展示公開等で、飛騨家具のステータスは高まり、販売増へとつながっていった。

(d) 産地高山における展示会の開催

1989年（平成元年）には、過去3回開催してきた東京展示会を大阪開催に変更して、しかも展示会の企画・立案を組合主体の物に変更した。東京展に比較して来場者が減少し、これ以降、産地高山における開催に変更された。1989年4月の消費税導入は、家具業界には、同時に廃止された20%の物品税が廃止されたことで、逆に高級家具が安くなるというメリットもあった。6月には、愛知県で開催された「世界デザイン博」に先立ち、「世界デザイン会議キャラバンコンGRESS・イン・高山」を開催し、飛騨家具のデザイン重視をアピールする良い機会とする事ができた。

⑦1990年代²⁵

(a) バブル経済の崩壊と高級家具市場の衰退

1990年代に入りバブル経済の崩壊と共に日本国内の消費市場は冷え込み、日本国内の消費の減退は高級家具市場を直撃した。また、円高による価格破壊の波が押し寄せてきて、生産形態・流通形態・販売形態などのあらゆる分野の変化に対応できない企業は淘汰されていった。アジアからの安価な家具が大量に出回ると国内家具産地の企業は売上の減少に苦しみ、企業数や製造品出荷額もバブル経済期に対してほぼ半分になり、家具産地は大きく経営環境の変化に見舞われた。飛騨家具の産地である岐阜県高山地域においてもこれは例外でなかった。

²⁵ 内本博行（2007年2月）「産地ブランドの形成-飛騨高山・家具産地の事例 最終回 地域興しの一翼を担う産地」『中小企業と組合』62-2 28～32ページ、協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌 飛騨から世界へ』68～71ページを参考にし取りまとめた。

(b) 新たな海外市場の開拓、製品販売戦略の多様化

産地企業は、新たな市場製品戦略を模索するようになり、ヨーロッパなど海外市場の開拓、環境・健康問題への対応、家具の売上減少を補うための建具生産への進出、ニッチ市場への進出など製品、販売戦略の多様化に踏み出した。

例えば、H社では岐阜大学、財団法人岐阜県産業経済センターとの産学連携により、杉を圧縮加工して家具材に利用できるように技術開発を行い、著名なデザイナーにデザインを依頼してその圧縮杉材の家具を発表した。杉は、間伐が成されず花粉症の原因にもなっており、その有効利用を図ることで環境や健康問題への貢献にもなっている。

また、日進木工では西陣織など日本の伝統工芸を取り入れた和風モダン家具を製作して、国内市場のみならず、家具の本場でもあるヨーロッパにおいても支持を得て、ヨーロッパ市場における本格的な販売を始めた。

K社では、家具の売上の減少を補うために、大手住宅メーカー向けに内装ドア、クローゼットなど建具の生産を始めた。

(c) 産地展の拡充と「飛騨デザイン運動の提唱」

1990年（平成2年）からは生産地で行う産地展として隔年開催をしてきたフェスティバルを積み重ね、全国の家具産地の中で不動の地位を確立するまでになった。更には「飛騨デザイン」運動を提唱し、東京国際家具見本市へも組合として参加して産地としての情報発信に力を注いできた。高山で開催してきたフェスティバルの積み重ねにより、全国の家具産地の中で不動の地位を確立した。また、「飛騨デザイン運動」を提唱して東京国際家具見本市にも参加し、産地としての情報発信に務めてきた。

また、1990年（平成2年）9月には、産地展「オール・高山木のふれあいフェスティバル'90～木の伝統文化とデザインの融合」（メイン会場入場者数 102,000人）を開催し、飛騨高山ブランドの高揚に多大な成果を収めることが出来た。

一方、同年5月には新事業「飛騨・高山学生家具デザイン大賞」も創設され、幅広く学生にデザインの登竜門とも言える機会を家具産地が提供し、飛騨の家具を認識してもらうことを目的にコンペを行った。

1992年（平成4年）の1月には、大規模小売店舗法が改正され、大型家具専門店に有利な法体系が出来上がった。この結果、大型家具店の多店舗展開の流れが強くなり、全国にシェアの拡大を求めてボーダーレス時代が到来した。協同組合飛騨木工連合会では技能の向上を目指して技能開発と技能検定にも積極的に取り組んだ。

1992年（平成4年）5月には、「第2回飛騨・高山学生家具デザイン大賞」が開催され、テーマは「街の道具」で募集した。

1995年（平成7年）には製造物責任法（PL法）が施行され、家具業界も含め、10年間の賠償責任が課せられることになった。

(d) 産地情報発信のための展示場作りと環境対策の重視

1998年（平成10年）4月には、消費税が5%にあがり、全体的に家具の需要は落ち込み、日本の景気も下降線を描き始めるのであった。これより先、1998年（平成10年）2月には、隣県長野県における冬季オリンピックの開催で前年（1997年（平成9年））12月に開通した安房トンネルを通過して流入する観光客が増加した。また、これを契機として新しい観光資源となる飛騨高山美術館等がオープンした。折りしも地場産業を観光資源化し

ていく「産業観光」という概念を当時の岐阜県知事が提唱していたこともあり、飛騨家具業界でも情報発信に向けた展示場作りが各社で進められた。これらの施設は各社の相乗効果も生まれ、産地から日常的に飛騨家具の情報発信が行われるようになってきた。

木製家具の流通構造は、産地内の家具メーカーから産地問屋を経由して消費地問屋から小売店や百貨店へのチャンネルが一般的であるが、岐阜県高山地域では、家具メーカーから消費地問屋を経由して小売へ至る流通チャンネルが確立されていた。ところが、1990年代後半から2000年代に入り、国内需要の頭打ちや消費者の嗜好の多様化（低価格志向と高級化・個性化による二極分化）に加え、大手家具専門店の多店舗化により中小家具小売店の業績不振、廃業が生じた。また、消費地問屋が弱体化したため、家具メーカーは、独自で都市圏に家具ショールームを開設するなど、既存のチャンネルに加え、新たな流通チャンネルも構築している。

2000年（平成12年）には、資源再利用の観点から、容器包装リサイクル法が施行され、各社ともリサイクルに関して無関心である事が許されない時代となった。また、シックハウス症候群対策としてのノンホルマリン対策や有害物質を含まない塗料や接着剤の使用・産業廃棄物の処理問題・ダイオキシン対策での焼却炉の発生量測定が必要となってくる等、メーカーとして社会性を考慮した物づくりへの姿勢が問われる時代となった。

⑧1990年代末期～2000年代²⁶

(a)「飛騨デザイン憲章」の制定と再度の海外進出

この頃、協同組合飛騨木工連合会も世界に通用するデザインを目指すことを理念に掲げて「飛騨デザイン運動」ということを提唱した。1998年（平成10年）9月開催の「98オール飛騨・高山木のふれあいフェスティバル」では、5条からなる「飛騨デザイン憲章」を制定した。

また、家具市場拡大のため、再度海外進出を図り、フランス・パリの国際見本市やアメリカ・ロサンゼルス家具展に参加するなど、国際化にも積極的に展望を持って取り組むなど新たな市場開発戦略を模索するようになった。

デザイナーの佐戸川清氏がプロデュースして1999（平成11）年1月には、フランス・パリで開催された国際家具見本市に、飛騨木工連合会組合員の大手6社（H社、日進木工、K社、S社等）が出展した。当時の新聞報道によると、非常に好評であったため関係者は自信をつけた様子であった。実際、高級輸入家具を扱う大手小売業者も飛騨の高級家具はヨーロッパの市場で十分通用すると評価していた。しかしながら、高山地域の家具メーカーは、家具を海外に輸出する意欲はあるが、海外の流通機構を十分把握していないことから、二の足を踏んでいる場合が多かった。

協同組合飛騨木工連合会では、前述のように1998年（平成10年）に「飛騨デザイン憲章」を策定し、デザインやブランドを意識した取り組みを進めていたところ、安土桃山時代の文化人、古田織部をキーワードに産業文化振興に取り組む岐阜県から「オリベ 2003

²⁶協同組合飛騨木工連合会編（2001）『協同組合飛騨木工連合会創立50周年記念誌 飛騨から世界へ』71～72ページを参考にして取りまとめた。

in NY」への出品の誘いがあり、陶磁器、和紙など他の地場産品とのコラボレーションによる「Re-mix」ブランドを立ち上げた。これが、その後の JAPAN ブランド育成支援事業へと繋がっていき、ブランド名も「Re-mix Japan」となった。

2006年（平成18年）2月には、漆器（飛騨春慶）、着物（西陣）ほかとのコラボレーションにより、パリで開催された展示会、「メゾン・エ・オブジェ」（Maison & objet）に出品。モダンなデザインに「和」の要素を入れた繊細な工芸品が高い評価を受け、商談が進みつつある。

飛騨木工連合会としては、地域名を入れた商標登録を取得するために、その前提として必要となる「飛騨の家具」の定義、原産国としてのメイド・イン・ジャパンの定義などの業界ルール作りに取り組んだ。また、経済産業省には、小売段階で原産国表示がきちんと守られるよう指導を望んでいる。確かに海外市場への参入は、為替レートの変動や生活スタイルの違いなど様々な障害があっても容易ではないが、事前のマーケティング調査を周到に行えば、国際市場で通用する品質とデザイン力をつける機会でもあり、また、海外における飛騨の家具の評価が高まれば、市場が大きく広がることから、輸出に挑戦する価値は大きい。

2008年（平成20年）1月には、協同組合飛騨木工連合会は、地域ブランドとして飛騨の家具の商標「ヒダ HIDA」を商標登録した。同年に地域団体商標「飛騨家具」「飛騨高山家」を登録取得している。この商標は企業認証であり、認証規定に合致して企業5社が認定されている。現在、1社認定申請中、2社が申請を希望している。商標「ヒダ HIDA」は、商品認定でないため、各社がグローバル化の進展の中で新商品などを開発した際に、どのような対応が必要となるのかが今後の課題である。なお、「飛騨家具」という商標は中国で先行して登録取得されているので、「ヒダ HIDA」という商標登録になった経緯もある。さらなるブランド力の強化と保護のために、商標使用許諾のための認証基準も施行している。

高山産地の家具製造企業は創業段階、成長段階を通じて機能的ブランド、イメージ・ブランドを追及してその確立に成功した。最近では、消費者が製品を使用したときの経験に重点を多く経験ブランドの確立に向けて歩みだした。これは、家具の本場ヨーロッパに負けない品質力、デザイン力を得るための企業としての組織能力の向上を図ってきた成果の現れである。

3. 飛騨春慶の歴史的発展過程

（1）飛騨春慶の誕生²⁶

飛騨春慶は、今から約400年前（江戸時代初期の1606年（慶長11年））に、2代藩主金森可重（ありしげ）の長兄金森重近（茶道宗和流の始祖）によって始められたと伝えられている。当時、金森氏によって城下町高山の街づくりが行われていた頃、神社仏閣の造営工事に携わっていた大工の棟梁高橋喜左衛門が、仕事中にたまたま打ち割った榎（さわら）材の木目の美しさに魅せられた。喜左衛門は、蛤の形をした盆を作り上げて金森重近に献上して、重近がその木目の美しさに感動し、御用塗師の成田三衛門に木目の美しさを活かして漆を塗るように命じた。三衛門は、櫨地（きじ）を生かした透漆でその盆を仕上

²⁶ 「飛騨春慶」資料冊子委員会（2004）『伝統工芸品飛騨春慶』より取りまとめた。

げ、重近に献上した。これが飛騨春慶の始まりと伝えられている。微妙な光と影がおりなす艶、琥珀に輝く妖しいまでに美しい繊細な色調に魅せられた重近は、茶道の名器“飛春慶”にあやかり春慶塗と命名したと伝えられている。

飛騨春慶は、茶道の用具や装飾品として当初は主に領主・社寺・宮廷などで使用され、近世における需要は小さな物であった。1692年（元禄5年）の飛騨春慶の塗師数は6名である。製造技術は数少ない熟練の木地師・塗師によって、徒弟制度のもと代々伝えられて流派ができるようになった。

この飛騨春慶は、透明度の高い透き漆を使用し、木地の木目の表情を美しく魅せ、時を経るごとに彩を変化させながら透明度を増していくことが最大の特徴である。

飛騨春慶の工程は、大きく2つに分かれる。1つは生地工程で、原木を製材し、天然乾燥→木取り・小割り→粗削り→乾燥→仕上げ鉋→曲げ→接着→カンバ刺し→木釘打ちをして完成する。もう1つは、塗りの工程で、木地磨き→目止め→着色及び下塗り→仕上げ磨き→摺り漆→コクソ巻き→上塗り→乾燥させて製品が出来あがる。塗りの工程は17～20工程もある。

（2）明治時代～第2次世界大戦終了²⁷

～産地問屋による販路の拡大～

明治時代になり、問屋主導の下に宣伝活動や販路の拡大が進められ、問屋は木地師、塗師に対する支配力を強化した。この結果、高山市内の飛騨春慶の代表的問屋が2社生まれ、この2大問屋体制が第2次世界大戦終了後まで継続された。この間、国内や海外における博覧会を通じて飛騨春慶の存在は広く知られるようになり、木地師、挽物師、塗師も徐々に増加した。特に明治時代には、問屋が中心となって飛騨春慶の振興を図り、アメリカセントルイスの万国博覧会に出品し銀賞を受賞するなど数多くの博覧会で入賞、その知名度を高めた。

第2次世界大戦前の飛騨春慶の手工業性は基本的に一貫して変わらず、技術の秘密性が強調され、弟子入りの契約書には技術の秘密を他に漏らさないこと、独立後も元の弟子入り先の指導に従う事が明記され、厳格な徒弟制の秩序の下で、手工業技術が伝達、蓄積された。

（3）第2次世界大戦後～高度経済成長期²⁸

第2次世界大戦後には、飛騨春慶産地の生産構造は大きく変化した。駐留米軍用の煙草入れが需要増のきっかけを作り、次いで箸箱、盆、菓子器など日用品への用途が広がった。この結果、榛地・塗両部門、そして問屋にも新規参入者が相次ぎ、木地師・挽物師・塗師も増加して大衆的な量産品も多く含む産地となった。需要増の背景には、一般的な消費水準の向上に加えて、日本国内に観光ブームが起きて、高山の知名度が高まったことも挙げられる。

²⁷ 合田昭二他（1985）「伝統的漆器産業飛騨春慶の生産構造」『経済地理学年報』経済地理学会第31巻第1号 44～60ページ

²⁸ 同上

木地師・挽物師・塗師の増加の中で、問屋の木地師・挽物師・塗師との力関係も一変した。特定の間屋に頼る者は減少し、複数の問屋から受注したり、受注する問屋を絶えず変えるような取引関係が一般化した。徒弟の独立による新規参入者が増えると、技術の秘密保持は困難になり、量産品の増加は技術の閉鎖性をさらに失わせることとなった。

このことは、木地師・挽物師・塗師の地位向上を示すが、同時に問屋による資金的援助の消滅をも意味する。この対策として、1961年（昭和36年）には、飛騨春慶連合協同組合が発足した。この組合には、問屋・木地・塗師の各部会が設けられた。1970年（昭和45年）～1980年（昭和55年）にかけて各部会が独立して飛騨春慶問屋協同組合、同木地協同組合、同塗装組合となった。組合結成の最大の目的は、組合が銀行融資を活用して材料の共同購入を行うことにより、木地師・挽物師・塗師の材料代金負担を軽減することにあったという。連合協同組合はその取りまとめと各組合をフォローする役割を担っている。現状、飛騨春慶連合協同組合は主に以下のような役割を担っている²⁹。

- ①木材等、原材料の共同購入。
- ②原材料の共同購入に適用される高山市からの無利子貸付金の借受け。
- ③表彰・叙勲の申請、推薦
- ④物産展等のイベント参加
- ⑤問屋組合では一部共同販売や仕入も行う
- ⑥PR事業として、消費者との懇談会・意見交換会や体験学習会の開催

高度経済成長期には、春慶漆器の需要も伸びていった。高山市商工課の工業統計調査によれば、漆器の製造品出荷額は、1967年（昭和42年）には約88百万円であったのが1974年（昭和49年）には、約497百万円と5.67倍の伸びを示した（図表1-4）。

図表1-4 飛騨春慶の工業統計調査集計表（1967年～1980年）

高山漆器 製造業	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額 (百万円)
1967	36	96	88
1968	47	117	133
1969	55	146	177
1970	49	190	278
1971	49	184	361
1972	53	179	293
1973	50	174	400
1974	51	170	497
1975	50	162	246
1976	49	171	421
1977	53	179	556
1978	53	189	676
1979	52	191	794
1980	53	184	928

（出所）高山市商工課「工業統計調査」各年版より作成。森博男（1984年7月）「伝統工芸と近代化(2)～飛騨春慶の場合～」『地域分析』愛知学院大学産業研究所15ページ

²⁹ 外山徹（1999）「福島県東部地方・岐阜県高山市の伝統的工芸品に関する実態調査報告」『明治大学博物館研究報告』119ページ

高度経済成長が、飛騨春慶産業に大きな影響をもたらした。近代的な技術の発達により、プラスチックの「木地」に人工のカシュー塗料を吹き付けた擬似漆器が登場した。これは、木地との相違が明らかにわかるので、木地の製造に際して工程の簡単な製品を機械を用いて生産してその機械操作にパート雇用者を雇い入れて大量生産する木地生産者を生み出した。塗漆工程においても大量生産の木地に下地としてウレタンを吹きつけ、塗装にカシューの吹きつけを行うという安上がりな模造品を作った。また、木地に手作業による本物を使いながら、上塗りに油性漆をスプレーで吹き付ける物も登場した。こうした模造品の増加は、消費地で本来の伝統的工芸品である飛騨春慶を圧迫し、伝統的技術の維持、継承を困難にした。

(4) 低経済成長時代への突入

1) 産地問屋の収益悪化

高度経済成長が行き詰まり低成長時代に入り、消費者の購買力の低下による出荷額の伸びが停滞した 1976 年（昭和 51 年）頃から原材料高と出荷総額の伸び悩みの中で産地問屋の手取り分減少は減少し、収益の悪化がもたらされた。こうした状況下で、塗師や木地師の自立的意識の高まりにより、工賃値上げに込めざるを得ない状況が生じた。これが、問屋の収益悪化をもたらした産地問屋間の相互の競争が激しくなる原因となった。

2) 後継者不足

優秀な技術を身につけた木地師や塗師の不足、また、若年労働力の不足等、飛騨春慶の主體的な担い手が足りない。後継者育成は伝統的工芸品産業共通の課題である。飛騨春慶の場合は、問屋の場合は比較的后継者に恵まれているが、技術の修得にウェイトのかかる木地師・塗師については、後継者不足が深刻である。伝統産業としての飛騨春慶の存続のためには手作業を中心とした、熟練技術の維持が不可欠である。しかしながら、長時間労働、古い徒弟制度の残存、技術の習得に時間がかかることは、若手労働力を飛騨春慶から遠ざけている。

後継者の育成については、岐阜県、高山市、高山商工会議所、春慶業界、学識経験者をメンバーとする「飛騨春慶技術保存協議会」が 1965 年（昭和 40 年）に発足した。岐阜県工芸試験場（岐阜県高山市）が、「岐阜県工業技術生（中学卒業者を対象）」の制度を適用して 1967 年（昭和 42 年）から塗師志望者に対する技術指導を開始した。従来の徒弟制度から若干の手当てを支給して、短期間に系統的に訓練する制度を作れば、志望者が集まりやすくなるという構想であった。塗師に限定したのは、素地と異なりこの地域に技術的に類似する産業が少なく、後継者不足が最も心配されたからである。岐阜県工業技術生制度は、1977 年度（昭和 52 年）まで続き、その後は伝統産業振興法に基づく政策に引き継がれた。これは、飛騨春慶連合協同組合から技術保持者と認定された塗師に雇用された見習い従業者の集合研修費用および塗師への材料費の支給（後継者養成の教材費とみなす）である。この制度は 1975 年度（昭和 50 年度）から開始され、毎年、4～5 名の見習い従業者に適用された³⁰。

³⁰ 合田昭二他（1985）「伝統的漆器産業飛騨春慶の生産構造」『経済地理学年報』経済地理学会第 31 巻第 1 号 55 ページ

3) 中国産漆の購入の伸び

材料については、中国産の漆の購入比率が伸びていることが挙げられる。本来、飛騨春慶に使用する漆は、日本産の透明のものが良いとされる。中国産の黒ずんだ漆は本質的にはなじまない。漆かき職人の数が減少し、しかも高齢化していること、日本国内の漆の木も減少を続け、所定量の漆を採取するためには、行動半径を広げなければならない。

岐阜県飛騨地方にはかつて漆の木が多く、飛騨春慶は地元の漆で支えられた。ところが、第2次世界大戦中に食糧増産のために漆の木が伐採され、その後は労働力不足から保全・造林が進まず、岐阜県飛騨地方の漆生産は壊滅状態に近くなった。さらに、日本国内の他産地でも将来の漆供給に不安があることから、飛騨春慶連合協同組合は、1973年（昭和48年）から地元で漆の植樹を計画し、漆の苗を組合が購入して近隣の岐阜県吉城郡神岡町や宮川村等に漆の造成の委託事業を開始した。この事業は、1975年（昭和50年）から、国の補助事業（特用林産対策事業）として引き継がれることになった。事業の概要は、飛騨漆山造林組合を組織し、組合員農家に補助金を支給して5ヵ年計画で薄目を植林させるものである。漆液を採取できるのは、13年～15年後である。ところが、急斜面を開墾した造成地のため、その後の雪害によってそのうちの約3分の1は成育不能になった。前述の森博夫の調査によると、この当時1970年代後半のkgあたりの漆単価は日本産で28,000円、中国産で7,000円と4倍もの価格差があり、しかもその格差が増大する傾向にあった。日本産漆の供給が困難になっていることがその価格騰貴の背景にあった³¹。

4) 伝統的工芸品産地の指定

1975年（昭和50年）2月17日には、通商産業大臣より全国唯一の透漆（すきうるし）技法の漆器産地として伝統的工芸品第1次指定を受けた。伝統的工芸品として指定されるためには、「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」の以下の要件を満たす必要がある³²。

- ①日常生活の中で使用されること
- ②製造工程の主要部分が手で作られること
- ③作る技術の基本江戸時代までに完成されていること
- ④天然の原材料が使用されていること
- ⑤製品を作る産地が形成されていること

また、この通産大臣告知第51条に、明示されている飛騨春慶の要件は以下のとおりである³³。

- ①伝統的工芸品の名称：飛騨春慶
- ②伝統的な技術または技法
 - a 下地は大豆汁、カゼイン等を繰り返し塗付すること
 - b 塗漆は精製生漆を「すり漆」した後、精製透漆を塗付すること
 - c 木地造りは次のいずれかによること
 - ・挽物にあっては、ろくろ台及びろくろかんなを用いて成形すること

³¹ 森博男（1984）「伝統工芸と近代化（2）～飛騨春慶の場合～」『地域分析』愛知学院大学産業研究所 22-2 18～19 ページ

³² 「飛騨春慶」資料冊子委員会（2004）『伝統工芸品飛騨春慶』

³³ 森博男（1984）「伝統工芸と近代化（2）～飛騨春慶の場合～」『地域分析』愛知学院大学産業研究所 22-2 18～19 ページ

- ・板物または曲物にあつては、「小割」「へぎ目起こし」または「手かんな」による仕上げ削り」をしたものを「留付け」「すみ丸」もしくは「すみ切り」により、または、ころ等を用いて成形すること
- ③伝統的に使用されてきた原材料
 - a 漆は天然漆とすること
 - b 木地は、ヒノキ、サワラ、トチ、もしくはヒバまたはこれらと同等の材質を有する用材とすること
- ④製造される地域
 - 岐阜県高山市、岐阜県飛騨市神岡町

2006年（平成18年）現在、飛騨春慶を扱う企業は51社、伝等工芸品指定企業数は46社、従事者総数は194人、伝等産業従事者数は116人、年間生産総額は1,500百万円である³⁴。

現状、飛騨春慶を名乗る漆器は、大きく分けて、本格志向の消費者を対象とした伝統的技法による製品と一部工程の省略や変更による低廉・量販製品という2とおりがあある。後者の一部は厳密には飛騨春慶類似商品といえるが、贈答品や土産物などに多く出回っている。本来の飛騨春慶との具体的な相違点は、ウレタン下地の使用、下塗りの摺漆の回数省略、上塗りのスプレー吹きつけ、乾燥時間の省略などである。

また、2007年（平成19年）3月には「飛騨春慶」で地域団体商標を登録取得してブランド化に向けて物づくりを継続している³⁵。現状、飛騨春慶の器種構成としては、盆、菓子器、重箱、花器が中心となっており、その中でも盆が多いという。その他、水指、建水などの茶道具、小引出や楊枝入れなどの卓上製品、額縁や壁掛け等のインテリア類も生産している。

³⁴ 財団法人伝統的工芸品産業振興協会（2009）『平成20年度伝統工芸品産業調査報告書』

³⁵ 地域団体商標制度

近年、特色ある地域づくりの一環として、地域の特産品等を他の地域のものとの差別化を図るための地域ブランド作りが全国的に盛んになっている。このような地域ブランド化の取組では、地域の特産品にその産地の地域名を付す等、地域名と商品名からなる商標が数多く用いられている。しかしながら、従来の商標法では、このような地域名と商品名からなる商標は、商標としての識別力を有しない、特定の者の独占になじまない等の理由により、図形と組み合わせられた場合や全国的な知名度を獲得した場合を除き、商標登録を受けることはできなかった。

このような地域名と商品名からなる商標がより早い段階で商標登録を受けられるようにすることにより、地域ブランドの育成に資するため、2005年（平成17年）の通常国会で「商標法の一部を改正する法律」が成立した。2006年（平成18年）4月1日に同法が施行され、地域団体商標制度がスタートし、高い関心を集めている（出所：特許庁ホームページより引用。）。