

## 【 別 冊 】

### 「産地中小企業の海外販路開拓に係る実態と課題」

#### 事例集（8事例）

##### （「enn」ブランド育成プロジェクト）

1. 燕商工会議所	95
2. 株式会社キッチンプランニング	102
3. 株式会社サクライ	109
4. 株式会社玉川堂	113
5. 高山工業株式会社	117

##### （「Re-mix Japan」グループ）

6. 高山商工会議所	120
7. 松澤漆器店	126
8. 日進木工株式会社	130



## 事例 1：燕商工会議所（「enn」ブランド育成プロジェクト）（新潟県燕市）

インタビュー日：2010年（平成22年）10月20日（水）

住所：〒959-1200 新潟県燕市東太田 6856

対応者：大澤 則夫氏（燕商工会議所産業観光課課長）

### 1. JAPAN ブランド育成支援事業これまでの取り組み等

#### （1）「enn」ブランド育成プロジェクト構築のきっかけ

新潟県燕地域の工業（金属加工）は、もともと江戸時代の初期に農村の副業として始められた和釘づくりの製造技術に起因している。たび重なる信濃川水系の水害で困っていた農村の状況を改善するために、江戸より和釘職人が呼ばれた。和釘は燕・三条の間屋を通じて江戸に運ばれ江戸の大火と大地震の災害復旧に大きく貢献したといわれる。元禄年間（1688年～1703年）に燕市の近くの弥彦山の麓の間瀬銅山から優良な銅が産出され、銅器の生産が行われるようになり鋤起銅器産地（鋤起：一枚の銅板を大小様々な金槌で打ち伸ばす技術で、継ぎ目のない銅器が製造される）が確立された。この鋤起技術は仙台の銅器職人によってもたらされたといい、海外の博覧会にも出展され、1981年（昭和56年）には伝統工芸品として指定された。

銅器とは別に、1700年頃から鋸の目立て用の道具として鑪の製造も始まった。また、間瀬銅山の銅を利用したキセルと矢立（旅行用筆）の生産が、燕の金属圧延技術と彫金などの飾り物の技術と一体になって発達した。

しかし、幕末になると西欧から洋釘が輸入され、また日本でもその生産が始まり、燕地域の和釘は1890年（明治20年）以降消滅した。また、明治末期から大正初期になり人々の生活が洋風化してきて、紙巻タバコや万年筆が大衆に普及し始めた。明治末期からはアルミニウム製品が急速に広まり、1914年（大正3年）の第1次世界大戦の勃発により銅の価格が高騰すると、一時は30件以上あった業者も他産業への転換を余儀なくされた。その結果銅器産業は、花器・茶道具等の伝統工芸品として継承された。

なお、矢立やキセルを製造する業者は、2～3社燕地域に現存するという。

金属洋食器の製造は、燕地域の金型製造、研磨、鍍金、発色、表面処理、精密加工、プレス加工技術・伸銅・圧延・彫刻・錬金などの加工技術の蓄積の上に進められた。発端は、1911年に東京の金物問屋から金属洋食器の注文が舞い込んだことが始まりといわれている。燕の職人がフォークを試作してスプーンも製作された。ナイフは1919年（大正8年）に岐阜県の関市から刀鍛冶職人を呼び、ナイフの製造にも成功した。

燕地域の金属洋食器製造業は完全な輸出型地場産業として発展したが、太平洋戦争の勃発により製造禁止となり軍需産業への転換を余儀なくされた。

戦後は、燕地域が戦災を被る事が無かったため、金属洋食器工業の設備が残っており、1946年（昭和21年）には金属洋食器の生産が再開された。日本を占領していたアメリカ軍の注文を受けることにより再生し、さらにアメリカ軍の放出物資の潜望鏡に使われていたステンレス鋼『鉄＋クロム』を使って、ステンレス洋食器の大量生産にも成功した。また、1947年（昭和22年）から1948年（昭和23年）にかけては金属ハウスウェア（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して開始された。

しかしながら、近年のグローバル化の進展、特に中国製品の台頭は、中級品から高級品まで広がり止まる所を知らない。こうした状況の中で産地生き残りの方法について、様々な議論が広がった。海外製品との差別化をどういう方法で図るのか。中国の設備投資は燕産地の比ではなく、技術力は安い人件費と人海戦術でカバーしてくるので、燕産地の生き残り・活性化を賭けた「新ブランド」の育成が急務となった。

## (2) 事業目的

「enn」の趣旨は、「Japanesque fusion-re-innovation(和食をベースにした融合による刷新)」で、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、新潟県燕地域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、もうひとつがシンプルな鍍起銅器の2種のシリーズを展開している。表面的ではない、深く新しい「和」を世界に提案していくことを目的としている。

ブランド名の「enn」は、「燕」の音読みであり、国旗「日の丸」の形「円」として日本を象徴し、古今東西の食文化・素材・技術が出会い、融合する「縁」をも表す。使い続けるほどに味の出る鍍起銅器と欧米を中心とした日本の食文化に興味を持つ富裕層や、その富裕層をターゲットとする業界関係者に向けて発信した。

「鍍起(ついき)銅器」「熱間プレス加工」など金属洋食器・金属ハウスウェアの希少生産技術を有機的に活用し、高級で洗練されたデザインの「金属洋食器・金属ハウスウェア」商品を開発。当初は中国での評価確立をねらった。その後、ターゲットを欧州に変更した。

2008年度(平成20年度)には、「enn」ブランドのコンセプトに基づく商品開発とモニタリング、さらなる新商品開発の繰返しにより、有名フレンチレストラン「ジョエル・ロブション」へのカトラリー投入を行った。

今後は、引き続き新製品の開発に取り組むとともに、ドバイ、ニューヨーク、フランクフルトの国際見本市出展を通じて、国内・海外の高級ホテル・レストラン・ギフトショップ、陶器、革製品を扱う高級ブランドメーカーなどをターゲットに海外市場での販路開拓を図ることを目的としていきたい。

## (3) JAPAN ブランド育成支援事業参加企業の選択

JAPAN ブランド育成支援事業補助金は、2004年度(平成16年度)当時単年度事業であった。翌2005年(平成17年)の計画では経費は参加企業で按分するという取り決めで事業計画を策定した。このため、1社当たりの負担金を軽減するため、地域内の多くのメンバーを募集する必要があり、燕商工会議所としてもできるだけ多くの会員から参加してもらいたかった。

このため、燕商工会議所は、燕市内全域に配布する「会議所ニュース」で『「enn」ブランド育成プロジェクト』に賛同する企業への呼びかけを行った。具体的には、デザイナーとして委嘱した経済産業省のグッドデザイン選定委員の左合ひとみ氏のデザインコンセプトに賛同してくれる人に、最終的には展示会の費用、試作費用の3分の2を補助するという事で募集を行った。2005年度(平成17年度)には一部の企業が入替となり「古今東西の食文化・素材・技術の融合を通じて時代に即した刷新を行い「和」を世界に提案して

いく「キッチン&ダイニングのウェアにブランド」として、「enn」は再スタートした。2008年度(平成20年度)には1社が入れ替わり、メインメンバーは現状の4社となった。2010年(平成22年)現在では、4社である(プロデュース会社1社を含む)。参加製造企業3社は、各社従業員数が20名以上である。

## 2. 燕地域の金属洋食器、金属ハウスウェア業界の特性

前述のように、新潟県燕地域の金属加工業は江戸時代の初期、農村の副業として始められた和釘の製造技術に起因し、地場産業の街として栄えてきた。第2次大戦後は世界に向けた商品作りを行ってきた。

特に金属洋食器、金属ハウスウェアの生産技術は、金型製造、研磨、鍍金、発色、表面処理、精密加工、プレス加工技術とともに、それぞれが地域内で有機的に結びつき日本有数の金属複合加工産地を形成した。また、産地製品の販路拡大を図ってきた流通業は、全国的なシェアを持つまでに成長した。

燕地域では、1960年代後半から1970年代前半にかけて金属製品の輸出額が全生産額の約8割を占めていたが、バブルの崩壊、プラザ合意後の急速な円高の進行で輸出量が激減していた。当地域の金属洋食器等は、当時全て東京・大阪の商社経由で輸出されており、マーケットの情報が直接入ってこなかった。賃金の問題、為替の問題でコスト競争力がなくなり、国内市場にシフトしていった。当時は、マーケットニーズを捉え、マーチャンダイジング、ものづくりをする努力をほとんど行ってこなかったという。

## 3. 活動内容と成果

### (1) 中国市場への展開(2004年度(平成16年度))

#### ①活動内容

中国の人口は13億人余りであり、特に人口の5%~10%が富裕層といわれる上海地域を対象として市場調査を実施した。これは上海地域が中国地域の中心であり、海外製品を受け入れる土壌があるとの認識からである。ところが、上海で「enn」ブランドの市場調査を行ったところ、関税・法律・規制の問題や社会慣習の問題で市場展開は難しいと感じた。この段階では試作品のみ作製した。

試作品開発は、「シンプルで飽きのこない」独自のデザインと高い技術力の商品群の開発を目指し、「日本の伝統+時代性」「実用性+日本の古今の良さ」を2つの柱として実施した。「日本の伝統+時代性」というコンセプトでは、鎚起銅器のもつ「和」の素材を生かしたテーブルセット、ティーセット、漆のカトラリーなどのテーブルトップ製品群を製作した。「実用性+日本古今の良さ」では、高い防汚効果の新加工技術を導入したテーブルトップ製品などの試作品が完成した。

結局、中国市場への展開は単年度では無理との結論に達し、急遽ターゲットをヨーロッパの富裕層に変更し、試作品を製作した。「enn」ブランド育成事業のまとめ役としてディレクターを招聘し、ブランドコンセプトを練り直し、ブランドの継承・統一を図った。

#### ②市場における反応

日本製品の中国におけるイメージは、電化製品に代表される機能の高さや品質の高さで

あり、食器ブランド、日常生活用品のブランドとしての評価は欧州ブランド（特にフランス・イタリア）の方が、格段に上であった。さらに、輸出すると複雑な税制（増地税、間接税）により価格が割高となること、特定の現地百貨店久光百貨（きゅうこうひゃっか）は委託販売契約であり、売れない商品は現地で処分され、当地に返って来ない率が高かった。

## **（２）欧州市場への展開（2005年度（平成17年度））**

### **①事業内容**

2005年度（平成17年度）の計画は、経費は参加企業で按分するという取り決めでスタートした。1社当たりの負担額を軽減するため、多くのメンバーを募集する必要があった。燕商工会議所は『燕商工会議所ニュース』（燕市全戸に配布）で『「enn」育成プロジェクト』に賛同する企業への呼びかけを行った。参加の条件は、財団法人新潟産業創造機構より紹介されたデザイナーの左合ひとみ氏のデザインコンセプトに賛同できる社に限定された。「古今東西の食文化・素材・技術の融合」を通じて、時代に即した刷新を行い「和」を世界に提案していく、キッチン&ダイニングウェアのブランドとして再スタートした。

### **②市場における反応**

2005年（平成17年）8月、ドイツ・フランクフルトのテンデンス国際見本市に2004年度（平成16年度）のシルバー系の紅茶の飲める物などの試作品を持参、来場者の評価を調査した。鍍起銅器の場合、日本国内では渋めの色が好まれるが、海外での評価は全く異なっていた。現在の鍍起銅器の色調「シルバー」や「パープルゴールド」は、この見本市の経験を生かしている。さらに漆についても好印象を得て2006年度（平成18年度）冬の2つの国際見本市（フランス・パリの国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」、ドイツ・フランクフルトの「アンビエンテ」）に、商品を入れ替えて望むことにした。

2006年（平成18年）1月、JETROの小規模事業者海外販路開拓事業（総予算435万円、135万円が自己負担）で、パリの国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」に出展した。

テンデンス国際見本市における経験を生かし、商品を一新して漆バスケットや漆ナイフ・カップの新アイテムを加えた。フランスにおける評価も上々であったが、どちらかといえば北欧やアメリカ合衆国の人気が高かった。また、フランスの三ツ星シェフ、ジョエル・ロブションとのコラボレーションによりある程度の実績は見込めるようになった。

2006年（平成18年）2月、ドイツ・フランクフルトの国際見本市（アンビエンテ）パリ（メゾン・エ・オブジェ）と同じ製品で出展した。鍍起銅器は、お茶関係の小売や問屋における反応が好調であった。また、漆の金属製品も欧米マーケットで十分通用するという自信を深めた。

## **（３）アメリカ合衆国・ヨーロッパへの展開（2006年度（平成18年度））**

### **①事業内容**

2006年度（平成18年度）はJAPANブランド育成支援事業が3年間の継続事業に変更された。「enn」育成支援プロジェクトの事業計画が採択され、2年目事業として再出発することになった。国の補助率は事業費の3分の2を国が補助し、最高で2,000万円が補助される。「ennブランド育成委員会」では過去3回の国際見本市の経験を生かし、

商品アイテムを増やすと共に比較的好調であったアメリカ合衆国市場へのアプローチを図ることにした。

## ②市場の反応

「enn」ブランドは、新たに「ニューヨーク国際ギフトフェア」(2007年(平成19年)1月28日(日)～2月1日(木)、会場：ジャコブ・K・ジャビッツ・コンベンションセンター)へ出展した。アメリカ合衆国においても好意的に受け入れられた。

ドイツ・フランクフルトの国際見本市「アンビエンテ」(2007年2月9日(金)～2月13日(火))へは2度目の出展。フランクフルトへは、2006年(平成18年)のドイツ・テンデンスの見本市を含めて3回目となり、OEMの打診やレストランからの引き合いもあり、ニューヨーク同様好意的であった。特に漆プレートとバスケットが注目を集めた。

## (4) ニューヨーク国際ギフトフェアとフランクフルト「アンビエンテ」への出展(2007年度(平成19年度))

### ①事業内容

2007年度(平成19年度)は、「漆の強度確保とコスト削減」「商品アイテムの充実」「国内・海外市場への情報発信と販路の拡大」の3つを大きなテーマとして事業を進めた。

「enn」ブランド育成プロジェクトがスタートして足掛け4年。過去3年間で、ブランドコンセプトを確立させ、コンセプトに基づく商品開発を行い、それを海外見本市に出展してモニタリング、さらに商品開発につなげるという繰り返しであった。その結果、国内及び海外のマスコミで多く取り上げられ、各方面で高い評価を得る事が出来た。

漆は「enn」ブランドの生命線であり、仕上がりの美しさを含めて改良の余地があった。外注先を変更し「FD漆」を採用することで、漆の持つ独特の質感を生かす事が出来た。

鋳起銅器では「酒ポット」と「酒カップ」を加え、漆製品では「ワインクーラー」と「ワインラック」でアイテムの充実を図った。バスケット、サービングプレートは材質を変更し、製造工程を見直した。カトラリーは、コーヒースプーン、スモールナイフを追加した。

### ②市場の反応

委託市場調査をロンドンと東京で実施した。一定期間、情報発信とリサーチを行った結果、かなりのPR効果と情報を収集した。さらに、海外見本市はアメリカ合衆国ニューヨークの「国際ギフトフェア」、ドイツ・フランクフルトの「アンビエンテ」に出展、各方面から好感触を得た。

## (5) フランクフルト「アンビエンテ」、東京「世界料理サミット2009 TOKYO TASTE」への出展(2008年度(平成20年度))

### ①事業内容

「enn」ブランド育成プロジェクトの5年目にあたり、海外見本市に出展してモニタリングを行ってきた。2008年度(平成20年度)は実績の年と考えた。過去の「商品は素晴らしいが、価格が高い」という意見をクリアするため、一つはコストの削減をテーマに試作品の開発、塗装工程の開発を行った。また「enn」のブランドコンセプトを維持したま

ま、商品グレードの幅を広げることに挑戦した。

一方、カトラリーは、昨年度まで5アイテムを開発したが、一流レストランのフルコースにも採用されるように、さらに7アイテムを開発し合計で12アイテムのシリーズとなった。

## ②市場の反応

海外見本市は、費用対効果を考慮し、アメリカ・ニューヨークの「国際ギフトショー」出展を見送り、ドイツ・フランクフルトの「アンビエンテ」に絞ることにした。世界同時不況の波はアンビエンテにも影響し、出展企業数・来場者数が前年と全く異なっていたが、「enn」パンフレットの配布数が増加し、関心の高さを窺い知ることが出来た。

国内見本市は2009年（平成21年）2月9日（月）から2月11日（水）に東京国際フォーラムで開催された「世界料理サミット2009 TOKYO TASTE」に出展した。世界のトップシェフが集まり、デモンストレーションをメインに展示会を開催する試みは日本初であり、世界でも未だにほとんど実績が無い試みであるという。食に関心の高い来場者が集まる今回のイベントは「enn」のターゲット層と符合し質の高い商談が出来た。各方面から問い合わせがあり、今後継続的に開催できれば、業務用でのターゲットとする顧客の獲得に大きく寄与すると考えられる。

## （6）フランクフルト「アンビエンテ」への出展（2009年度（平成21年度）、2010年度（平成22年度））、キャセイパシフィック航空機での新製品の販売（2009年度（平成21年度））

「JAPAN ブランド育成支援事業」による補助金は、2008年度（平成20年度）で終了し、2009年度（平成21年度）、2010年度（平成22年度）は、新潟県の海外見本市補助金を利用してドイツ・フランクフルトのアンビエンテに出展した。

2009年（平成21年）には、キャセイパシフィック航空の機内で新製品の発表会を開催し、ブランディング価値を高めた。

また、大手化粧品メーカーとタイアップして化粧品フェアの景品として「鎚起銅器」のフォトフレーム作るなど、マーケットニーズに合わせた新しいデザイン商品を作っている。

## 4. 効果

少しずつではあるが、海外展覧会に出展することにより着実に販売実績が上がってきた。2010年度（平成22年度）はブレイクしそうな予感はある。国内の展示会への出展も2004年度（平成16年度）から実施しているので、参加メーカー間同士、メーカーと卸業者との呼吸がぴったりしている。

また、「enn」を立ち上げたことにより、燕地域全体で新たな産業興しの気運が高まっている。「enn」に参加できない社は、「MADE IN TSUBAME」「燕三条ブランド」を創設するなどの新たな地域ブランド作りの気運が地域全体に高まった。

## 5. 今後の方向

・「食」全体に焦点をあて、燕の産業観光を充実させたい→玉川堂の工場レストランもその



動きの一環。ドイツのマイセンではクラフトを一般観光客に公開している事例がある。隣接産地との連携を図って生きたい。→視野を広げる意味でも。まず三条地域との連携を図る。食材、米産地との連携。新潟県燕三条地域のトータル的なプロデュースを実施したい。

- ・「enn」製品に対する地域のファンをもっと増やしていきたい。
- ・ステンレス素地のテイストを活かしてアクセサリを作ったり、インテリア系の商材などに商機を見出したい。

## 6. 課題

・海外展示会への参加費用が高い。アンビエンテでは各社の参加旅費が1人あたり30万円である。

- ・本漆の基準がない。
- ・人材が少ない
- ・「enn」ブランドの受け皿となる企業が少ない。
- ・燕の歴史的背景をどう生かしていくのか。
- ・「enn」製品を使ってもらえる「場」が少ない。
- ・コストをどう下げるのか。
- ・フランスの三ツ星シェフとのコラボレーションである程度の実績は見込めるようになったが、反面、一人のシェフのブランドというイメージにもつながりかねず、産地全体の取り組みの広がりへの足かせとなる危険性もある。中国に技術面でどれだけ太刀打ちできるのか。
- ・予算の関係で海外への商標登録を行っていないので知財の管理の問題がある。→いかにして模倣を防ぐのか。

## 事例 2：株式会社キッチンプランニング

インタビュー日：2010年（平成22年）10月20日（水）

所在地：〒959-0214 新潟県燕市吉田法花堂 709 番地

インタビュー者：明道 章一氏（みょうどう しょういち）（代表取締役）

### 1. 企業概要

代表者：代表取締役 明道 章一 氏

資本金：1,000 万円

従業員数：8 名

設 立：2006 年（平成 18 年）3 月

事業内容： 家庭用雑貨・業務用調理器具の開発・販売・仲介業務

家庭用雑貨・業務用調理器具の輸出入代行

家庭用雑貨・業務用調理器具の開発・販売に関するコンサルティング業務

インターネットウェブサイトの企画・制作・運営・販売

JAPAN ブランド育成支援事業「enn」のプロデューサー

家庭用品を中心とした金属加工の集積地である新潟県燕・三条地域をベースに、食と人、道具をリンクさせ新しい食の世界を提案している。食の中心は人であり、料理である。それを演出するのが空間であり、器、道具である。日常の食卓を ちょっと違った角度から見ると、新鮮さや新しい発見をもたらす事ができるのではないかと考え、燕三条地域を中心に様々な地域資源を活用し、そこに新しいテーマを提案し食、道具を通じて 誰もが楽しめる空間を演出する（㈱キッチンプランニングホームページより）。

### 2. JAPAN ブランド育成支援事業展開の概要

「enn」ブランド育成プロジェクトを 2004 年度（平成 16 年度）からスタートさせ、最初は市場調査とブランドコンセプトを作ることに注力した。参加した企業は当初 15 社で、現在は 3 社（㈱玉川堂、㈱サクライ、㈱高山工業）と当社が中心となって取組んでおり、10 社が当事業に関わっている。

日本の食文化が欧米を中心に世界に浸透してきている中で、世界の新しい料理の考え方が、少ない量の料理（スモールポーション）を自分の要望に応じている色々な種類を食べる懐石料理風な物に変わって来ているという。つまり、作る料理が細分化され、繊細になってきている。繊細な料理は、箸で食べたほうが食べやすい。欧米のレストランでは箸が使えないため、日本の「箸」のように使えるカトラリーが欲しかった。サイズの的には、テーブルサイズとデザートサイズの間サイズである。漆は雪椿（新潟県の県木）と秋草をモチーフにしている。

こうした日本の懐石料理の思想を取り入れた新しい感覚のレストランに合うプレートとカトラリーを作ろうと考えた。日本的な要素を持ちながら、洋の食卓に合わせられる提案の仕方、プレートとカトラリーに日本の伝統の漆をかけて奥深さを出していく新しい西洋料理の感覚を表現する「器」を考え、地域ブランドとして展開する戦略を立てた。金属洋食器はもともと日本のものではないので、日本発のブランドとして発信していくためには、

日本的な要素を入れる必要があると考え、金属に漆を塗るアイデアが出てきた。プレートは、ヨーロッパに売り込みをかけ、フランスの三ツ星レストランのオーナーで料理界のトップシェフでもあるジョエル・ロブション氏らに認めてもらえるようになった。

ジョエル・ロブション氏の主宰する海外の著名レストランで「enn」のカトラリーが導入されている。使ってもらう場も提供し、「enn」と「ジョエル・ロブション」のダブルブランド化を図っている。日本料理の良さに感化された欧米の一流シェフに評判が良い。

また、日本国内の大手百貨店（三越、高島屋など）でも取り扱われており、結婚式場、伊香保温泉（群馬県渋川市）の高級旅館などの業務用の用途も多い。

### 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

明道氏は、もともと新潟県燕市出身である。東京で大学生を送り、一流商社に就職し、1999年（平成11年）に燕市に戻ってきて家業の産地問屋明道株式会社に入社した。当時、デフレ時代で問屋として生きていくことは厳しいと感じていた。

燕地域の産地問屋業というのは、メーカー的な要素を持っているところがあり、自社のブランドの商品を企画してメーカーに委託生産していた。ただし、リスクの分散方法は曖昧で、問屋が金型投資をして自社のオリジナルとして実施しているものもあれば、メーカーからの提案を受けて問屋の名前で初期投資はメーカーに負担してもらいながらやるものが混在していたので、産地として生き残りを図るためにはリスク分散の仕方を明確にする必要があると感じていた。また、燕地域の産地問屋は、金属洋食器を中心とした家庭用・業務用一次問屋として、大都市圏の問屋や直接欧米の輸入商社を経由して販売していることが多く、地場の中小メーカーを取りまとめる役割が多かった。明道氏が実家の台所用品などの老舗卸売会社に入社したのが1999年（平成11年）であり、3代目の社長となったのは2002年（平成14年）であった。

1999年（平成11年）当時は、大手量販店の力が強く中間的マーケットにボリュームがあった。そのような状況の中で、価格競争が激しくなり中抜きなどで流通体系が変化し、打開策として打ち出したのが、価格競争に左右されない「商品の高付加価値化」を行い、産地主導力をどうつけるかということだった。中国や東南アジア諸国が力をつけているからといって、安易に生産を海外シフトすることは良くないと考えていた。創業者の意向を汲み、金属産業産地としての燕地域の将来を考え、産地活性化が不可欠であると感じていた。

また、燕地域では、1960年代後半から1970年代前半にかけて金属製品の輸出額が全生産額の約8割を占めていたが、1985年（昭和60年）のプラザ合意後の急速な円高の進行で輸出量が激減していた。当産地の金属洋食器は、当時全て東京・大阪の商社経由で輸出されており、マーケットの情報が直接入ってこなかった。賃金の問題、為替の問題でコスト競争力がなくなり、国内市場にシフトしていった。当時は、マーケットニーズを捉え、マーチャンダイジング、ものづくりをする努力をほとんど行ってこなかったという。ここで、バイヤーから入ってくる情報ではなく、消費者はどのようにものを考えているのかと、いくことを産地は把握する必要があるし、マーケットニーズを捉える努力をすれば輸出量激減に対処する方法があったのではないかという。

そこで取り入れた手法の一つが、料理研究家やプロのシェフとタイアップした商品開発

である。料理研究家は消費者の代表的存在であり、その消費者の代表として製品の問題点を指摘してくれるので、市場ニーズを適確に捉えることにつながった。

2000年（平成12年）には、デザイナーの山田耕民氏や岩手の南部鉄器産地など複数の国内メーカーと連携し、欧州市場を狙ったブランド「SHARA KUMONO」を開発して具現化した。「SHARA KUMONO」の名称は浮世絵師の東洲斎写楽にちなんだ。絵師が山田氏とすると、彫り師や刷り師がメーカーで、版元が明道氏であった。それぞれの得意分野を組み合わせることで、商品のレベルアップにつながり、一応の成果を出す事ができた。

一メーカーの努力だけで世界展開できる企業は燕地域にはなかったもので、こうしたデザイナーを起用してコンセプトを統一して、リスク分担を明確にして産地内や他産地のメーカーと協調して商品を作ることで成果が現れるのではないかと考えた。自社の強みを明確にしその強みに特化していくと、足りなり要素は他社から仕入れて横の連携を強化することにより、初期投資を抑えられコスト競争力がつき各社の生き残りが図れるのではないかと考えた。

しかしながら、社長を務めていた商社の負債処理の必要性にも迫られ商社は売却した。その後、燕地域のマーケティング力、ブランディング力不足を痛感して、現在の会社を2005年（平成17年）に興した。商社時代のネットワークで、国内、海外両方にリソースを持っていたので、メーカー同士のマッチングのプランニングやプロモーション、製作から販売に至る全体をサービスする会社である。

明道氏は、燕地域では、各分野の企業が連携を取っていかないと新たな産業を起こすことは難しいのではないかと感じていた。例えば、ブランディングをするのであれば、相手のブランドを上手く活用してもらい、当方が作ろうとしているブランド価値を引き上げてもらうような事が重要なので連携の必要性があるという。

JAPANブランド「enn」には2004年（平成16年）から参画した。もともと「enn」ブランド育成事業の窓口を当社が全て行おうとは考えていなかった。しかしながら、実際の製品の販売となると、営業力の弱い社、例えば、東京・海外まで出張に行けないと等、各社様々な事情があるので㈱キッチンプランニングで代行する形をとった。「enn」ブランドの目的は、参加企業が連携してひとつのブランドを立ち上げていくことも大きな目的ではあったが、参加企業自体の知名度・参加各社のブランド力も高めていくことも大きな目的である。ただし、リスク分散を図らないと事業を継続することは難しく、外部コンサルタントを産地外から呼んでも彼らが責任を持って動くことも難しい。

従って、「enn」の取り組みは、金型投資は全部参加メーカーに負担してもらい、在庫も全部参加メーカーに持ってもらい、当社はプロデュース業務に専念してデザイナーとメーカーとの繋ぎ役と販売やプロモーションに注力することとした。もともと輸出だけは当社（㈱キッチンプランニング）を通して実施する予定であった。参加社のうち玉川堂（鋳起銅器製品製造）だけは国内部分について直接販売を原則とした。これは、参加各社が価格主導権を持ち、上代販売を原則とすれば問題はないと考えたからである。

#### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参画の成果

ニッチ市場を狙うとある程度の規模を維持するためには、最初から海外マーケットに目を置いて展開する必要があった。当社には、2004年（平成16年）のJAPANブランド

参加当初に、燕商工会議所から中国市場への進出という話があり、中国市場に視察に行つて、日系の百貨店や現地の百貨店、大学（復旦大学）、日系のシンクタンクや個人の家庭などに視察を行い、マーケティングを徹底して実施した。

その結果、中国における市場展開は時期尚早という結論に達した。中国における日本商品のブランドイメージとして、家電製品や自動車などの先端技術的な商品への評価は高いが、「欧米志向」という日中の文化的な相似性から、中国富裕層の家庭には調度品や家具は欧米製で日本製の物は一切無かった。日本の洋食器ももともとは欧米の物であるから、中国市場への売り込みは非常に困難であるという結論に達した。

そこで、2005年度（平成17年度）からは、欧米市場をターゲットにする事になった。特にヨーロッパ市場自体はもともと明道（株）当時から進出しており、市場の有望性もあることはわかっていた。ヨーロッパが日本の伝統・文化を理解してくれる土壌にあるし、欧米文化に無い日本文化の要素を適確に載せた製品を作らないと売れないこともわかっていた。ヨーロッパで評価されたら、日本国内でも評価されるのではないかという目論見もあった。

2006年（平成18年）には、ドイツ、フランクフルトの「アンビエンテ」という見本市に出展した。アンビエンテは世界最大の家庭用品見本市である。これ以降毎年アンビエンテに出展して、見本市に来場したバイヤー、マーケットの意見を聞いてどんどん製品を改良してきた。アンビエンテは毎年、夏、冬の年2回開催される。キッチンウェアの新商品は大体冬に出展して次の年の秋に売るケースが多い。夏の展示会はクリスマス商戦用になる。

2006年（平成18年）1月にフランス・パリで開催された展示会「メゾン・エ・オブジェ」に出展し、海外の日本料理に感化された一流のシェフにも評判が良かった。

日本の食文化が世界に浸透し、トップシェフも日本の食材、技法、日本の食に関する考え方を受け入れており、作る料理が非常に繊細になってきている。スモールポーション（小皿料理）といって、世界の料理が、小さい皿や料理を自分の要望に応じていろいろな料理を食べるような流れに変わってきている。

また、2009年（平成21年）には、キャセイパシフィック航空の機内販売カタログに採用され、ブランディング価値を高めた。三越のギフトカタログにも大きく掲載されている。中国向けのアメリカの雑誌「BAZZAR」（中国人が日本に観光に来る際のガイドブック）に赤を基調としたプレートが掲載された。

デザイナーは、明道氏がプロデューサー的な役割を果たしていたので、一緒にブランディングができる女性のデザイナーの紹介を新潟県産業創造機構に依頼した。デザイナーのデザインした物を忠実に再現しようとしてもコスト的に合わなければ仕方がない。「enn」のデザインは、新潟県産業創造機構の黒川玲氏から紹介を受けたグラフィックデザイナーでグッドデザイン賞の審査委員を務める左合ひとみ氏に依頼し、ブランドコンセプトを確立していった。

伝統工芸の鋳起銅器は、その素材や技術の美点を生かしながら現代的な和の製品を作り、ステンレスと漆を組み合わせたり、花鳥風月などの伝統的モチーフを入れたりして新しい和の世界を作り出した。「enn」のブランドコンセプトは「Japanesque fusion-re-innovation -和をベースにした融合による刷新」とした。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」世界に提案する。彼女には工場を見てそこにあ

る技術を活用して新製品デザインしてもらい、テストマーケティングを行って製品の改良を行った。

「enn」は、ヨーロッパという海外市場をベースに商品を出していき、いろいろと商品に改良を重ねていった。そこでは、初期投資はあまり行わずベースになる物を出して消費者の意見を聞いて修正して2~3年をかけて完成形に近づけていく作業を行わないと売れる物はできないということである。マーケットに忠実にマーケティングを行っていくこと、リスクを背負いすぎないことと、マーケットニーズに合わせて新商品を作っていくことを実施している。

カトラリーばかりでなく、フォトフレームやアクセサリ作りも手掛けたが、既存金型を使用して開発が出来たので、金型には初期投資費用がかかっている。左合ひとみ氏にもデザイン料を一括して支払うのではなく、ロイヤリティ方式で販売分だけ謝金を支払い、継続的に商品開発と販売ができる仕組みにした。

「enn」のメンバーを選定する際も、デザイナーであった左合氏のデザインコンセプトに賛同できる社だけを選び、それに賛同できないメンバーにはやめてもらったという。

## 5. 課題

- ・「enn」のカトラリー・テーブルウェアの模倣をいかに防ぐかという点がある。真似をしにくい物を作ることを心がけている。また、関連して、知財の管理をどう行うのかという点がある。日本国内では、商標登録を行っているが、全世界では知財の登録はできていない。ヨーロッパ、アメリカ合衆国はあまり真似をする人はいないと思うが、中国へ積極的に行こうとすると知財の管理を厳重にする必要がある。模倣されないように管理できるサポート方法を模索中である。

- ・カトラリーに塗る漆の業界基準がないということがある。「本漆」と通常の「漆」の違いの基準を作ろうとすると、リーダーシップをとる人がいないので、漆をどう表現しているかが不明朗である。実際は洋食器にはウレタン樹脂を入れて定着度を高めているし、100%漆の樹脂だけで構成している物はあり得ない。

- ・燕地域に後継人材が少ないこと。地元の工業高校等を卒業しても雇用の受け皿となる企業が燕地域には少ないことが要因として挙げられる。戻ってきて働きたくなるような企業、を新しく作るのも非常に難しいので、今まである経営資源であるとか歴史的背景を活かすことを考える必要がある。

- ・地域内で協調できる部分は協調できるような方法を考える必要がある。今までは、地域内である企業売れる物を作ると地域内の他の企業がコピーを作るという側面があった。市場が伸びている場合はシェアを分け合っていたが、市場が縮小すればパイの奪い合いという側面が出てくる。地域内の企業の情報公開を進めて連携できるところは連携しないと結局、地域内の産業は壊滅する。

- ・「enn」ブランド育成プロジェクトを継続していくに当たって、地元の歴史的背景をどう生かしていけばよいかという問題がある。燕地域へ観光客が来てくれる環境作りが必要であるとされており、燕の金属加工産業の見学ができる産業観光コースの設定や工場レストランの開設の動きもその一環である。グローバルな視野を広げるために、他地域との協力を図ろうとしている（まずは、隣接する新潟県三条地域と）。産業観光を実施する場合は、

ソウル便が就航している地元の新潟空港とのタイアップも考えられる。ものづくりの部分と第1次産業のPRを連携させるような動きができればよい。要は物を使ってもらいとその地域の良さはわかってもらって、その地域のファンになったもらうことが重要である。

例えば、ドイツのマイセンでは、年に1回、全部のクラフトをオープンにして観光客を入れてフェスティバルを実施している。

・顧客と買い手の価値観のマッチングが大事である。いくら作り手が思い入れの高い商品を作っても市場のニーズとマッチングしなければ意味がない。例えば、「enn」参加企業である鋳起銅器の老舗玉川堂では、ひとりの職人が全工程を担当し、なおかつ小売店の現場に行き行って売り、顧客の意見をダイレクトに吸収してそれを次の商品開発につなぐという「ダイレクト・マーケティング」を小売店との直接取引に切り替えることにより、実現している。ブランドを作ることは、製造や流通の仕組みを作ることであると考えている。この玉川堂のやり方は「enn」プロジェクトに採り入れる事ができ、実践できると考えている。

## 6. 今後の取り組み方向

「enn」の事業は継続し、海外へのテーブルウェアとキッチンウェアの市場開拓をさらに進めて行きたい。また、カトラリーの製造技術を生かしてアクセサリ、インテリアの商材に展開して行きたい。

・海外販路開拓では、「コスト」が非常に重要となる。特にアメリカ合衆国では、展示会に来て製品の評価はしてくれるが、コスト意識も高い。顧客への信用構築が重要である。当産地のテーブルウェア等の製品の「掛け率」は高い。老舗百貨店の三越に対しても「掛け率」は高いが、直接受注してくるので売れるという。販路開拓では、商社任せではいけないという。商社でリスクを背負うところはほとんどない。

要は、マーケットに忠実にマーケティングしていくということと、リスクを負いすぎないことということの基本にして、マーケットニーズに合わせて新しいデザイン、商品を作ることを実行している。

今までの「enn」プロジェクトでは、フラッグシップ的な製品開発を行ってきた。手作りの手法を活かし、他との差別化を明確にしてブランドをリードするような製品企画を行ってきた。鋳起銅器の価格は高い。手作業の部分が多い分価格が高くなるという。しかしながら、産地企業のネットワークを広げれば状況は変わるという。

プレスなど機械的な要素を取り入れ、複合的に製品を作る動きを、参加企業の老舗玉川堂が窓口となって、燕銅器工業組合などと連携を取りながら製造できるような仕組みが出来つつある。

・今後は、「食」のあり方全般に焦点をあて、事業を進めて行きたい。隣接地域の三条と協調して「燕三条」全体として、地元の食材、米などの産地との連携、地域のトータル的なプロデュース事業を進めて行きたい。「燕三条プライドプロジェクト」を実施していて、例えば、前述の「玉川堂」の工場（建物が有形文化財に指定されている）を借用して、ケータリングレストランを開催している。玉川堂の製品を使ってもらい、継続的に顧客をつなぎとめる努力をし、新規のユーザーもつかもうとしている。

海外の新規販売先については、イタリアにすでに会社にエージェントがあり、販売してもらっている。漆の製品はラテン系地域に評判が良く、鋳起銅器はドイツの評価が高い。

・「enn」参加企業には、直接海外における商談会に参加してもらい、共通認識を持ってもらって取引の可否を判断してもらうことにしている。また、事業は継続出来なければ商品は売れないと考える。ヨーロッパの展覧会では最低3年間は出展しないと製品は売れないといわれる。

## 7. 行政に望むこと

・JAPAN ブランドも、ものづくりに対する補助金のベースが大きいので、もう少しプロモーションの部分に対しても使えるような柔軟性のある補助金の設定をして欲しい。また、補助金が単年度主義で、長期的なビジョンで事業を実施しにくいので、年度をまたいだ予算の使い方をさせて欲しい。

・ブランド製品を使える「場」を作って欲しい。「enn」が3つ星や2つ星のレストランに展開しているのも、その場で体験してもらえるからである。例えば日本の海外大使館でパーティーを開催するときにJAPANブランドに参加している製品をどんどん使ってもらえば、日本全体のものづくりの部分が海外の人に伝わるのではないかと考えている。公の機関で使われるというのは、そのこと自体がいわばお墨付きを得ることにつながるわけであるから、海外販路開拓には大きなインパクトがあると考えている。

例えば、六本木にあるフレンチレストランに採用されているが、フランス大使館の方が良く利用し、そこで気に入ってもらえれば、海外に紹介してもらえる可能性も十分出てくると考える。



### 事例3:株式会社サクライ

インタビュー日：2010年（平成22年）10月20日（水）

インタビュー対応：桜井 薫氏（代表取締役社長）

#### 1. 企業概要

代表者：桜井 薫氏（代表取締役社長）（1952年（昭和27年）生まれ）

所在地：〒959-1277 新潟県燕市物流センター1丁目11番地

創業：1946年（昭和21年）（地場製品の卸問屋としてスタート）

資本金：3,000万円（2010年（平成22年）4月現在）

従業員数：33人（正社員）平均年齢48.9歳

事業内容：カトラリー（カトラリーとは本来ナイフを指すが、現在ではナイフ、フォーク、スプーンなどの食卓食器類を指すことが多い）、テーブルウェア、ハウスウェア、キッチンウェアの製造販売。

（ブランド名:SAKS SAKURA TS）

HVS（特殊表面加飾）、エコクリーン加工、表面硬化処理、特殊機械開発製造販売及び金属加工製品全般の総合企画開発提案型事業展開。

※ HVSは、金属、陶磁器、耐熱硝子、木材、布地など多くの素材に転写が可能であり、曲面や凸凹面にも隙間なく転写できる。転写の対象となるモチーフから独自の転写紙を自社で作成するため、1個からオリジナル商品の製作が可能である。

また、2004年（平成16年）には、面硬化技術で従来のステンレスより約3倍の耐摩擦性がある金属食器（Saks SUPER 700 Zeus）の食器開発を行った。

優れた特性を持つステンレス鋼も、短期間の使用で微細な傷が付く。耐食性を保ちつつ表面を硬化する技術が表面硬質化の加工技術で、従来のステンレスの3倍以上の表面硬化を達成した。硬化処理後は従来の研磨技術では磨けないほどの表面となるが、独自に開発した研磨技術により、周囲のエッジやフォークの刃先等も非常に滑らかなし上がりとなり、シルクのような感触と鏡のように輝く表面を永く保ち続ける。この技術過程でチタンや高硬化部材の鏡面仕上げ技術の確立もしている。銀食器に負けないほどの輝きから、ホテルやレストラン等使用条件が非常に過酷な業務用に使われており、従来2~3年で修理や取替えをしていた金属食器が何年も輝きを失わず、耐久性に優れていることで好評を得ている。

経営の特色：先代が、輸出を主体とする企業が多い新潟県燕地域にあって、国内向け専門の金属洋食器卸として創業した。一時期、香港企業への生産委託、量販店向けの低価格品を手掛けたが、現在は、高級金属洋食器の開発・製造を主体としている。また、地域内での企業間連携にも積極的である。

## 2. JAPAN ブランド育成支援事業参加製品の概要

JAPAN ブランド育成支援事業には、漆を用いたカトラリーを出展した。日本の寿司などのファストフードというべき食文化が世界（欧米を中心に）に浸透しているが、海外のトップシェフが日本の食材・食、技法、に対する考え方を勉強して、作る料理を繊細な物にしてきているという。海外のトップシェフが活躍するレストランでも、繊細で箸で食べた方が食べやすい料理が出てくる傾向にあるが、格式高いレストランでは箸が使えないところもあるので、箸のように使えるカトラリー（スプーン、ナイフなど）への需要が高まっている。テーブルサイズとその下のデザートサイズ間の「スモールポーション」という小さい皿の料理を自分の要望に応じて好きな数だけ食べるという流れに、世界の新しい料理がなってきたという。つまり、和風懐石料理的な考え方の料理が、世界の新しい潮流であるという。要は日本的な要素を保ちながら洋風の食卓に合わせた器・カトラリー（例えば日本の伝統的な漆をかける）を提案していったということである。当社は、フラッグシップ的な製品を出してブランドを確立しながら提案している。世界でミシェランの星を最も多く取っているフランスの料理人・ジョエル・ロブションとタイアップしてジョエル・ロブションセレクションとして売り出している。カトラリーは、彼のレストランで2007年（平成19年）から新規オープンに際し、ステンレスで使用していただいている。

2006年（平成18年）1月に出品した、フランス・パリのメゾン・エ・オブジェにおいても上々の評価を得た。

当社は、漆を金属に施す技術を研究し続けている。「和」のものを大切にしたいというのが当社の永遠のテーマだからである。ナイフやフォークなどいわゆるテーブルウェアと称されるアイテムには、欧米の生活文化が色濃く反映されている。それらを柔軟に受入れながらも日本独自の感性や伝統文化を生かして今までにない新しい物を創造できないかと考えた。その結果、「漆を金属に施す」という斬新な発想が生まれた。

「enn」では、玉川堂の鎚起銅器と組んでフラッグシップ（最上級品）を出展してきたが、ブランド認知が進んできたので、量産化の可能性もあると考えている。現在、当社の全売上高に占める「enn」製品の売上高割合は3%~5%とのことである。

## 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

当社は、1946年（昭和21年）に初代社長（現社長の桜井薫氏は3代目）が、キセル、曲がり金などの産地製品を行商する問屋として創業した。昭和30年代から国内にも洋食器を使うレストラン等が増加してきたので、燕地域全体が輸出向け金属洋食器生産にシフトする中で、委託生産で国内販売にこだわってきた。しかし輸出が盛んな頃は小ロットのものが多く国内向け生産が振るわず、1967年（昭和42年）には燕市郊外に建設された日本食器工業団地に入居し、初めて自社でプレス工場を保有することとなった。1973年（昭和48年）のオイルショック、1985年（昭和60年）のプラザ合意も独自の技術によるカトラリーの製品展開で乗り越えてきたが1991年（平成3年）頃のバブル崩壊で危機感を募らせていた。

1976年（昭和51年）には燕市内の物流センターに本社を移転し、国内ホテル、レストランの高級化に対応したブランド製品「SAKS」を1981年（昭和56年）に発売し、デザイナーブランドが求められてきた1994年（平成6年）には、フランスのELLE社とライ

センス契約を結んだりしていた。

当社は、燕産地には珍しく国内向けの比重が高い問屋的メーカーとして発展してきた。しかしながら、JAPAN ブランド育成支援事業参加以前から商社を通じて、一部製品を韓国、デンマークに輸出した経験があり、海外販路開拓は全く初めてというわけではなかった。また、1980年（昭和55年）頃から、ステンレスに漆を塗ったカトラリーを輸出したりしていた。

「enn」ブランド育成委員会委員長であり、プロデューサーである明道章一氏（㈱キッチンプランニング代表取締役）とは燕地域で卸問屋を営んでいた明道氏の先代社長からの付き合いであり、彼のプロデューサーとしての資質には一目を置いていた。

2004年（平成16年）に燕商工会議所がJAPAN ブランド育成支援事業の採択を受けた。中国の富裕層に燕の伝統工芸品を売るチャンスを探るプロジェクトを立ち上げる「enn」ブランド構築の話があり、燕商工会議所の専務から人選された。「enn」ブランド育成プロジェクトの中心的なプロデューサーに、明道章一氏が就任していたので、その趣旨に100%賛同して参加することにした。

JAPAN ブランド育成支援事業への参加条件は、「enn」のデザイナーに就任したグラフィックデザイナーの左合ひとみ氏のデザインコンセプトに賛同することである。そうすると金型代等費用の3分の2は商工会議所が補助するというものであり、そのデザインは「和」を使いこなしており共鳴できる物であった。2006年（平成18年）には、フランス・パリで開催されたメゾン・オブジェに出展し、2006年（平成18年）～2010年（平成22年）にかけては、ドイツ・フランクフルトで開催されたアンビエンテ出展する展示会を絞り込み、カトラリーを5回出展した。

#### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参加の成果

ステンレスでありながら、温かみを感じさせる曲面の優美さとモダンさ、金属に漆を塗装する斬新さと遊び心が、2006年（平成18年）のドイツ・フランクフルトで開催された「アンビエンテ」に出展した際、フランス三ツ星シェフのジュエル・ロブション（65歳）に認められた。彼は「enn」のカトラリーを「ラ・セレクション・ドゥ・ジョエル・ロブション」として世界に紹介した。また、2009年（平成21年）年秋からは、モナコのジュエル・ロブションがプロデュースするレストランでは、あえて漆を施さず刃部分に「enn・燕」のダブルネームを刻印したものを使い始めた。また、日本橋高島屋、大丸神戸店などにも納品されている。

#### 5. 課題

##### (1)産地内の特色ある技術をどううまく活かして製品作りを行っていくのか

燕地域には、産地問屋に企画部門があり、デザイン部門があった。また、特色ある技術を持つ企業があり、情報が集まる仕組みができています。産地内で自社一貫生産できる社はなく、産地内の企業が作業工程を細かく分業して成り立っているのが燕産地の特徴である。この強みを活かして個々の企業がそれぞれの工程で技術高度化に取り組み、ニーズに基づいた製品開発を行い、生産に向けてそれぞれの技術を結集させることが大事である。これまでの経験則で、付加価値のよほど高いものは別として「内製化」を行わないで事業を行

う方が成功率は高い気がする。

燕地域の各社の特色ある金型、素材を取りまとめて、新分野、例えば医療機器・医療用品の隙間製品を作り上げて新しい医療分野に進出できればよいと考えている。

## (2)後継者の育成をどう行うのか

後継者問題は重要である。当地（燕・三条地域）にも新潟県県立工業高校（2004年（平成16年）4月1日に新潟県立燕工業高校と新潟県立三条工業高校を統一して新潟県三条市に開校）があるが、その卒業生はほとんど燕地域の企業に就職しない。これでは、産地内の特色ある技術が伝承されない。当地（燕・三条地域）のように、半径20km以内にもこの作りの要素が集積している地域は、全国にないのではないか。燕地域には、金属加工に関する様々な要素技術が地域内に蓄積されており、それらを組み合わせれば、ステンレスを中心とする高機能の金属製品の開発や地域外からの加工依頼の多くに応えることができる。

産地全体の底上げは難しいが、こうした、金属製品の最終製品が作れる分業システムを維持するためにも、後継者を含む人材育成は重要である。

## 6. 今後の取り組み方向

ヨーロッパでは、「enn」のファンを増やすために、エージェントやセールスレップを作り事業を継続していきたい。また、現在「enn」ブランド構築事業に関わっている4社（㈱サクライ、玉川堂、高山工業（株）㈱キッチンプランニング）と燕商工会議所で協力して事業を継続していきたい。「enn」ブランドでは、参加社である玉川堂の鉋起銅器の食器とフラッグセットで売り込んでいきたいとも考えている。さらに、既存設備（金型、素材）に付加価値をつけて隙間製品を作っていきたい。隣接の三条地域との連携も図って行きたいと考えている。

製品としては、「和」の物を大事にする」という統一テーマの下、「中の上」から「上の中」級品にシフトしていきたい。小ロットで売れる品物を、当社のプレス技術、表面処理技術、研磨技術を生かせる製品を開発して海外に販路を開拓していきたいと考えている。

一方、「環境」「健康」「観光」の3事業にもかかわっていきたい。特にチタン、マグネシウムを使った医療機器製造に活路があるのではないかと考えている。

## 事例 4：株式会社 玉川堂

インタビュー日：2010年（平成22年）11月17日（水）

インタビュー対応：玉川 基行氏（代表取締役社長、玉川堂7代目）

### 1. 企業概要

- 代表者：玉川 基行氏（代表取締役社長）
- 所在地：〒959-1244 新潟県燕市中央通り2丁目
- 創業：1816年（文化13年）
- 従業員数：25人（うち職人が15名）。20歳代、30歳代が半数。2010年度には初めて女性職員を採用。  
2011年度にも女性1名を採用（従業員の出身地は全国的）。
- 事業内容：鋳起銅器製品の製造、販売
- 経営の特色：職人がデザイン、製造から販売まで全工程を一貫して行っている。以前は、百貨店問屋から百貨店に卸していたが、顧客の声が届きにくかった。いくら職人達が良い製品を作っても市場のニーズとマッチしなければ意味がない。

1995年（平成7年頃）、会社の業績が悪化した頃に流通改革を行った。それまで、問屋経由で百貨店に卸していたが百貨店への直接卸に改めた。その際、顧客の声を製品作りに生かすために職人を百貨店に派遣し、実演販売をさせた。顧客の考え方や意見を直接職人が吸収して、それを次の商品作りにつなげるというダイレクトマーケティングが自然と実現されている。今では北海道から九州まで年間40回程度は実演販売を行っているという。これを、玉川社長は、「流通改革」というが、当初は職人の抵抗もあったという。工場長であった叔父と一緒に社長が百貨店巡りをして実演販売をするうちに、職人たちにも抵抗感がなくなり、顧客の声が製造現場に反映されるようになった。

当社の製品の特徴は、鋳起銅器の製造技術プラス工芸品的なレベルにまで高められた着色技術に特色があることである。大正時代に開発された技術であるが、銅に錫を着色させてぐい飲みから急須までを作っている。銅には殺菌作用があり、水が浄化される。また、銅の急須やぐい呑みは銅イオンの効果により、お茶やお酒をまろやかなものに変えてしまう力があるという。熱伝導率も銅はステンレスの25倍、鉄の5倍ある。

当社の顧客の7割は女性であるという。このため、今後は女性の職人も実演販売をして女性の顧客を接客するというのがあるのではないかと考えている。

### 2. JAPAN ブランド育成支援事業展開製品の概要

「enn」というブランドで鋳起銅器製品を作っている。テーマは、「Japanesque fusion（ジャパネスク・フュージョン）」という食文化をベースに据えたコンセプトである。「enn」

シリーズで展開している製品は、鍍起銅器のサービングプレート、(大・中・小、銀色、紫金色) 鍍起銅器トリオプレート、鍍起銅器ワインクーラー、鍍起銅器カップ、鍍起銅器ティーポット、鍍起銅器茶筒(100g・200g)、鍍起銅器急須台(木台付)、鍍起銅器銚子、鍍起銅器ぐい呑みである。ドイツ・フランクフルトで開催されるアンビエンテには、2005年(平成17年)から7年間連続で出展している。鍍起銅器の茶筒、プレート、ワインクーラー、急須台、銚子、ぐい呑みを出展してきた。2011年(平成23年)2月に開催された展覧会には初の試みとして、鍍起銅器のアクセサリーをドイツ・フランクフルト開催のアンビエンテにおいて発表した。

アクセサリーは、銅の着色技術を生かした物で女性職人のアイデアを取り入れ、デザイナーの左合氏と2003年(平成15年)のミス日本の代表者のアイデアを取り入れながら制作した。上代は約3万円前後になる見通しである。銀色をベースに、デザインはシンプル系で装飾性を出し、30歳台から40歳代のゆとりのある女性をターゲットとして発売する予定である。

### 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

燕地域の個々の企業で海外において市場開拓を行っても力は限られる。産地をネットワーク化して同じ認識で同じターゲットで進んでいきたいと考えて参加した。「enn」育成プロジェクトでは、当社のシンプルな鍍起銅器と表面に漆を塗布した金属洋食器の2つのシリーズが展開されている。「enn」育成プロジェクトでは、ある意味フラッグシップ(最も妥協のない最上級製品モデル)的な製品の開発を行ってきた。手づくりの手法を活かし、他との差別化を明確にし、ブランドをリードするような製品の企画である。次のステップは、これを産地に根付かせるということである。既に海外でも高い評価を得ている鍍起銅器も、やはりその値段は高く当社の売れ筋は約5万円である。これは、手作業が多いからである。当然、金属洋食器業界とは市場が異なっている。「enn」ブランド育成プロジェクトに出展しているプレートは平均約3万円に価格設定し、金属洋食器シリーズと同様にした。しかし、産地をネットワークすれば状況は変わってくると思われる。実際に当社が窓口になることで、燕銅器工芸組合などと連携を取りながら製造できるような仕組みが出来つつある。

アクセサリーについては、数年前から事業化したいと考えていた。アクセサリー市場に参加することで、「鍍起銅器」の顧客層の底辺拡大を図ろうと考えたからである。

### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参加の成果

金属洋食器を作っているメーカーと同じ商売ができるようにしたかった。「enn」ブランド育成支援プロジェクトに参加することにより鍍起銅器製品の売上也伸びたが、当社に対する取材量も増加した。製品自体の売上以外にも当社の宣伝効果は大きかった。

展示会には、最低でも3年間は出展を続ける必要があると考えている。今まで参加した展覧会では、フランス・パリの「メゾン・エ・オブジェ」においてフランスのバイヤーが過半数を占め、アメリカ・ニューヨークの展示会でもアメリカ合衆国のバイヤーが過半数を占め、参加国に偏りがあった。その点、ドイツ・フランクフルトのアンビエンテは、100年近い歴史があり、日本の百貨店のバイヤーも含め世界中のバイヤーが参加するという。

このため、海外市場拡大という意味から現状では、ドイツ・フランクフルトのアンビエンテだけに国際展示会への参加を限定しているという。

国際展示会では、各社の個性を強調する必要がありブランディング力が問われる。メーカーもブランディングのあり方の勉強となる。燕地域の技術力を活かせばどのメーカーにも海外展開のチャンスはあるはずである。

地場産業に欠けているのは流通網である。また、企業イメージやブランドを伝える力も不足していると感じられる。産地のメーカーも直接海外展示会に参加することにより新たな市場を拡大することにもつながるし、ブランディング力を高めることにもつながると思う。また、今までのように市場の動向を把握することを産地問屋に任せておくだけでは入手できる情報は限られてくる。最新の市場動向を把握すること、流通網を拡大する意味でも JAPAN ブランド育成支援事業に参加する意義は大きいと思う。当社は国際展示会に参加することにより、国内百貨店における売上が伸びた。現状「enn」製品の売上額は、当社売上全体の数%程度である。

産地中小企業が海外販路開拓を成功させるポイントとしては、①地元出身の販売までの一貫した事業ができるプロデューサーがいること②代理店を通さずに小売店に直接売ることが出来るメーカーであること③メーカーの担当者自ら英会話ができバイヤーと直接交渉ができることが必要であると考えます。

## 5. 課題と今後の意向

作り手と買い手の価値観のマッチングをいかに図るのか。いくら生産者側が素晴らしいと思う商品を作っても市場のニーズとマッチしなければ意味がない。

当社では、日本国内において一人の職人が全工程を担当し、なおかつ小売店の現場に行き行って売ることを実行している。顧客の考え方や意見をダイレクトに吸収して次の商品の開発につなげるというダイレクトマーケティングが自然に実現している。これを実現するために当社は、中間の流通を排し、小売店との直接のやりとりに切り替えた。ブランドを築くということは、物を作るだけではなく、製造や流通の仕組みを作ることであると考えます。

「enn」育成プロジェクトへの参加メンバーをいかに増やしていくのかという点がある。現在の「enn」ブランド育成プロジェクト参加企業は実質 4 社で、表面処理などを行う下請企業を含めると 10 社になる。個々のメーカーで海外販路開拓をしても力は限られる。同じ認識を持った産地の企業と同じターゲットを掲げて事業を進めていきたい。

今までの「enn」ブランド育成プロジェクトでは、手作りの手法を活かし、他との差別化を明確にしてブランドをリードするような企画を行うという「フラッグシップ」的な製品の作り方を行ってきた。「enn」ブランド育成プロジェクトの取り組みを、今後は産地に根付かせていきたい。参加メンバーが増加してくればバリエーションも広がる。当社が窓口となって燕銅器工芸組合などと連携を取りながら製造できるような仕組みを作ることにも考えている。

海外販路開拓では、「enn」ブランド育成プロジェクトの委員長である㈱キッチンプランニングの明道章一社長に販売を任せている。燕には、㈱キッチンプランニングの明道社長が、海外販路開拓の窓口になってもらっているが、他の産地では海外流通機能を持っていないところがほとんどであろう。地元で流通担当者がいないとプロジェクトは進まない

思う。

「enn」ブランド育成プロジェクトには、「JAPAN ブランド育成支援事業」や他の補助金が終了しても継続して参加していきたい。鋳起銅器生産に対する特化した技術を持ち続け、アフターサービスにも対応してバイヤーの信頼を得られるようにしていきたい。



## 事例 5 : 高山工業株式会社

インタビュー日 : 2010 年 (平成 22 年) 11 月 17 日 (水)

インタビュー対応 : 高山 正巳氏 (代表取締役)

### 1. 企業概要

○代表者 : 高山 正巳氏 (代表取締役) (1954 年 (昭和 29 年) 生まれ、3 代目)

○所在地 : 〒959-1276 新潟県燕市小池 4985-10

○創業 : 1918 年 (大正 7 年) 会社設立 : 1957 年 (昭和 32 年)

○従業員数 : 25 人 (パート含む。うち、生産現場に 10 人)

約 3 分の 1 が洋食器関連業務に従事

○事業内容 : 金属プレス加工、精密板金加工、ポストミックスタック製造販売  
洋食器・雑貨製造販売、

※ 現状洋食器は全売上高の約 3 分の 1、プレス板金加工製品が 3 分の 1、ポストミックスタックの販売が 3 分の 1 の比率である。

### 2. JAPAN ブランド育成支援事業展開製品の概要

「enn」ブランド育成プロジェクトには、2008 年度 (平成 20 年度) から参画している。「enn」シリーズで展開している製品は、雪椿 (新潟県の県木) の模様をモチーフにした「漆椿トレイ」を「enn」デザイナーの左合ひとみ氏のデザインで製作している。受注枚数は 2010 年度 (平成 22 年度) 100 枚で、上代は 2 万円~3 万円で旅館に納品している。用途的には、海外における「サービングプレート」のような物であるという。例えば、パンを盛ってセンタープレートとして使ったりした。

このトレイは、やはりレーザーカットで本物の漆をかけているので、量産できるような物ではない。日本的な繊細さを出して「enn」ブランド育成プロジェクトのフラッグシップ的な商品として展開している。これは、データ入力には要るが 2006 年 (平成 18 年) に納入した当社のレーザー加工設備が活用でき、初期投資費用がかからなかった。筐状になっているので、その金型は必要であったが、それも既存の物をうまく活用したりしながら作成した。

ある大手化粧品会社の販売促進用の景品用の品でミニトレイも手掛けた。こちらには、5,000 枚のオーダーがあったが、レーザー加工機を利用してサンプルを製作し量産時には金型を起こした。販売は燕商工会議所を通じて行っている。

### 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

当社は、もともとがプレス加工のメーカーで、1985 年 (昭和 60 年) プラザ合意前は洋食器の輸出が主な事業であった。プラザ合意後輸出事業から撤退し、精密プレス加工・金型部門を開設し、自動車部品製造など国内生産に切り替えたという。当時は、産地問屋から海外情報を得る時代であったという。その際、仕事の幅を広げリスクを分散させるために、プリント基板加工部門を創設した。デザインは、以前は社内で実施していた。1987 年 (昭和 62 年) から 4~5 年間は東京からデザイナーをよびデザインをさせ、その後は地

元のデザイナーに依頼していた。現状、社内にはデザイン専門担当者はおらず、営業担当はデザイナーを兼務している。また、「enn」ブランド育成支援プロジェクトのプロデューサーである明道氏とは先代が問屋を営んでいた頃からの知り合いである。金属洋食器分野の海外輸出は現状全く無い。金属洋食器の輸出で潤ったのは、1965年（昭和40年）頃から10年間位であるという。

1990年代の初めには、金属洋食器組合としてドイツ・フランクフルトで開催されるアンビエンテに出展していた。単独では出展費用が高すぎて出展できなかつたからである。1995年（平成7年）頃から洋食器のオリジナル商品の開発を手掛け、テディベアの絵柄をスプーンに商品化してギフトショーに年間2回、10年間に渡って出展を続けていた。販売先は日本国内がほとんどで中華民国、大韓民国にも一時期輸出していた。知人の紹介で、テディベアのぬいぐるみを中国から輸入して洋食器とセットにして販売した。また、東南アジア向けにカトラリーを輸出していた。

当社は、過去に世界各地への輸出経験があるので、いい商材があれば顧客はついてくると考えている。

2008年（平成20年）には、当社の顧客から知名度がアップした「enn」ブランド育成プロジェクトに参画して仕事をしたいという話があり、燕商工会議所に話を持っていったところ、当社の「enn」ブランド育成プロジェクトへの参加を燕商工会議所から勧められたことがきっかけである。

#### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参加の成果

まず、受注量が増加した点がある。大手化粧品メーカーの景品であるミニトレイは、その会社が経営する美術館の関係者が展示会に参加して、そこに展示してあった「enn」ブランド作品に2～3年前から注目していたという。そこでその大手化粧品会社の社長から話があり、受注化に踏み切った。

また、「enn」ブランド製品のデザインはプロデューサー役の明道章一氏が選んだデザイナーの左合ひとみ氏がデザインした物を使用している。

金型なしでレーザーカットが出来る製品であれば短納期に応える事ができる。

当社の鍛造技術と研磨技術を生かして、別の大手化粧品メーカーの化粧品のセットの一部として「アイ・マッサージャー」を23,000個納品した。

燕市に立地することにより、様々な設備を持つ工場と連携ができるようになった。清涼飲料水のポストミックス（シロップを入れるタンク）を年間1万～2万個生産している。また、ホームページから受注してくる企業もある。当社の協力工場は燕市内に約50社あるという。また、現在東京や大阪の大都市圏などの新潟県外の売上が全体の6割～7割を占めるという。

金属洋食器の売上高自体は減少しつつあり、現状残っている物は量販店用、業務用がほとんどであり、特にカタログギフトの業績が悪いという。また、デザイナー・ブランドなどのロイヤリティを支払うような物の生産高は減少している。

#### 5. 今後の意向・課題

今後とも「enn」ブランド育成プロジェクトには、継続して参加していきたいと考えて

いる。ただし、「売れる物」をいかにして作るかという課題がある。「enn」シリーズのような高級品を事業化し続けられるかどうかの自信はないと社長はいう。また、海外展示会への出展料は経費がかかりすぎるという問題がある、当社のような企業では費用対効果の面で躊躇することがある。しかしながら、展示会は新規顧客開拓（商社、製造業者）につながることも多いので、できれば3年以上継続して出展を行う事が重要である。

デザイナーとは1案件につき契約を行っている。「enn」商品のデザインは、プロデューサーの明道氏、デザイナーの左合氏と当社が相談しながら決定している。開発期間は普通の製品は1ヶ月～6ヶ月であるのに対し、「enn」ブランド育成プロジェクトは1年から3年と長い。デザイナーのデザインだけではニーズに合った製品を作ることは難しい。発注側にも自ら営業もでき、デザインも出来る者が必要である。

## 事例 6 : 高山商工会議所

### 〔「Re-mix Japan」グループ〕（岐阜県高山市）

インタビュー日：2010年（平成22年）12月2日（木）

住所：〒506-8678 岐阜県高山市天満町5丁目1番地

対応者：水口 真一氏（高山商工会議所中小企業相談所課長）

#### 1. JAPAN ブランド育成支援事業展開製品の概要

岐阜県では、飛騨や美濃地域を中心に国指定の伝統工芸品が5品目（飛騨春慶、一刀彫、美濃焼、美濃和紙、岐阜提灯）あり、優れた生活道具や工芸品を生み出してきた。しかしながら近年の消費多様化・個性化の進展の中で人々は単なる生活用品にとどまらず、生活をより豊かに演出してくれる製品を求めている。また、こうした伝統工芸品の後継者も減少し、産業の存続も危うくなってきていた。そこで、2002年（平成14年）から飛騨家具製造の日進木工㈱の北村斉社長が、岐阜県の国指定の伝統工芸品（飛騨春慶、一刀彫、美濃焼、美濃和紙、岐阜提灯）の深刻な後継者難という状況を憂いて産地や業種の垣根を超えて事業を起こそうと始めた活動が「Re-mix」という名のトータルなライフスタイル提案であり、当初参加したのは岐阜の繊維、美濃和紙、美濃焼陶磁器、そして飛騨家具製造業、飛騨春慶の有志5社であった。当時の活動は、岐阜県の支援を受けながら国内外への展示会への出展であった。

2004年（平成16年）から中小企業庁のJAPANブランド育成支援事業が始まり、日本商工会議所から高山商工会議所にも当該事業への参加の呼びかけがあった。事業の主旨は、3年間の継続事業で地場産品の海外市場への販売促進を行うことである。高山商工会議所管内では、協同組合飛騨木工連合会が、かねてよりドイツやデンマークへの視察、フランス・パリやアメリカ合衆国・ロサンゼルスなどへの国際見本市への出展を行っており、高山商工会議所が飛騨木工連合会加盟の地元の家具メーカーなどにJAPANブランド育成支援事業への招聘を行ったところ、日進木工㈱の北村斉（ひとし）社長が参加意向を示した。北村社長は、前述の「Re-mix」グループに働きかけ、5社で業種の垣根を越えたトータルなライフスタイルを構築するために「Re-mix Japan」グループを結成し、プロデューサーに日進木工株式会社のデザイン顧問である株式会社ゼロ・ファースト代表取締役佐渡川清氏を抜擢した。飛騨家具、飛騨春慶、繊維、美濃焼の全てのアイテムを調和させた一つの空間づくりに着手し、海外の見本市や展示会に出展をしてブランドの普及と市場開拓を行っている。

#### 2. 事業目的

伝統工芸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する。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。

「Re-mix Japan」グループメンバーによる異業種・異産地間による「日本の美・伝統美ー調和のある暮らし」をテーマに蓄積された魅力ある商品の新たな選択と改良・開発を行う。それにより、今日的ライフスタイル「Re-mix Japan コレクション」の進化と確立を推進する。また、その成果をフランス・パリで開催されるメゾン・エ・オブジェ（インテリア見本市）に出展する。本格的な海外販路開拓と海外市場調査を継続的に実施し「Re-mix Japan」のブランド化を目指す。さらには拠点となる海外代理店の確保、国内直営店の開設を目指す。

### 3. 「JAPAN ブランド育成支援事業」参加企業の選択

日進木工株式会社（岐阜県高山市）の北村斉社長が、かねてから岐阜県の国指定の伝統的工芸品（飛騨春慶、一刀彫、美濃焼、美濃和紙、岐阜提灯）の深刻な後継者難という状況を憂っていた。そこで、2002年（平成14年）から産地の垣根を超えて事業を起こそうと始めた活動が「Re-mix」という名のトータルなライフスタイル提案であった。参加したのは、岐阜の繊維、美濃和紙、美濃焼陶磁器、そして飛騨家具製造業の有志5社であった。当時から岐阜県の支援を受けながら、国内外への展示会への出展を行った。JAPANブランド育成支援事業への参加は、高山商工会議所を通じて申請して採択された後の2005年（平成17年）からである。当初は、高山商工会議所が、岐阜県内の伝統工芸品のある商工会議所に参加の呼びかけを行った。参加企業は入れ替わりがあり、現状は、木製家具製造業の日進木工(株)を中心に、飛騨春慶販売の(有)松澤漆器店、布製品製造卸の(有)布織手（岐阜県岐阜市）、陶磁器卸売りの(株)ヤママ陶器（岐阜県多治見市）の広域4社が参加している。

#### 4-1. 「飛騨春慶」の特性

「飛騨春慶」は、江戸時代初期の慶長年間（1596年～1615年）に高山城下で神社仏閣の造営工事に携わっていた大工の棟梁、高橋喜左衛門がサワラ材の木目の美しさに魅せられ、蛤の形をした盆を作り上げて高山城主の金森重近に献上し、その木目の美しさに感動した金森重近が御用塗師成田三右衛門に透き漆で塗り上げさせたところ、その色目が加藤景正の名陶「飛春慶の茶入」に似通っていたところから飛騨春慶と名付けられ、將軍家に献上されたと伝えられている。琥珀色に輝く黄金色の漆器春慶は領主と職人によって生み出された。

漆塗りは、木地を見せない黒漆や朱漆が主流だが、飛騨春慶は油分を加えた透明度の高い透漆を使用し、木地の木目の表情を美しく魅せ時を経るごとにその彩を変化させながら透明度をさらに増していく事が最大の特徴である。

飛騨春慶は、当初茶器が主だったが、江戸時代半ば頃から庶民も手にするようになり、重箱、盆など一般生活用具が作られるようになった。明治時代中期になると問屋が現れ現在の様な流通網が作られて販売も拡大した。

大正時代から昭和時代になると職人の数も増えて産業としての基盤が確立されていた。第二次世界大戦中には一時的に衰退したが、戦後は産地として復活し、高度経済成長期には贈答品としての需要が増え、高山地域の観光ブームにより土産物としての需要が拡大し

た。

1961年（昭和36年）7月には飛騨春慶連合協同組合が設立され、1975年（昭和50年）2月には伝統的工芸品第一次指定を通商産業大臣から受けた。

飛騨春慶の工程は大きく「木地作り」と「塗り」の二つに分けられる。

一つは木地作りの工程で、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→木釘打という工程で完成する。

「塗り」の工程は、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→うわぬり→乾燥という工程で製品が出来上がる。塗りの工程は17～20工程もあり、製作まで時間がかかる。

飛騨春慶は、樹木の美しさを知り尽くし、木の魅力を引き出して加工する木地師、木肌の美しさを活かした厳しい塗り技術が求められる塗師がおり、この専門職人の技術によって完成される伝統的工芸品である。

#### 4—2. 岐阜県高山地域の木製家具製造業の特性

高山市をはじめとする岐阜県飛騨高山地域は、奈良時代初期から、税の代わりに宮殿造営のために毎年100人余りの「飛騨の匠」を都の造営に貢進することを続けてきた。飛騨の山奥から良質な杉、檜などの木材を運ぶと同時に、高度な木工技術を持った職人も多く派遣していた。それらの職人は、平安京の羅城門、法隆寺、唐招提寺、興福寺、東大寺など、京都や奈良などの著名な神社仏閣の建造に携わってきた。

そのため、神社や仏閣の建造技術と木材を活用した家具が地場産業として古くから発展してきた。彼らの技術の一部は、日本3大美祭の一つに数えられる高山祭の「高山祭屋台」にも使われている。明治時代になると、開国により欧風家具が否応なしに生活様式に取り入れられる。匠の技と県土の8割以上を占める豊富なブナ材などの森林資源、そしてその技術が応用されて高山市の基幹産業となってきたのが、飛騨の家具である。さらに大正時代になると当地域に西洋の曲げ木家具の技術が伝わり、それを使って椅子を製造した。

第2次世界大戦後、欧米のデザインを手本として製造した輸出用の椅子が、飛騨の家具メーカーのスタートであった。その後、日本の生活様式の洋風化進行により飛騨高山の家具メーカーは食卓セットなどの洋風家具製造に挑戦していった。円高が進行した1985年（昭和60年）以降については、輸出はふるわず内需指向に180度転換し、地元のブナ材などを使った曲げ技術などを駆使した独自の飛騨デザインを確立し、日本を代表する家具ブランドとして消費者から評価された。

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、高山では、家具メーカーから消費地問屋を経由して小売へ流れるルートが確立されていた。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）、マンションの増加による備え付け収納棚のシステム家具の増加や少子化、婚礼様式、ライフスタイルの変化によるたんす、棚・戸棚などの需要減少、洋風家具の輸入増加による国産家具の縮小もあり、需要が伸びなくなったため、家具メーカーは、独自で大都市圏にショールームを開設するなど既存の流通チャンネルに加え、新たな流通チャンネルも構築している。また、1997年（平成9年）、1998年（平成10年）頃は、飛騨家具を扱う

都市型問屋が約 120 社（東京・大阪方面）あり、家具小売業も大規模チェーン店やライフスタイルの提案をテーマとするインテリアショップが売り上げを拡大する一方、地方の中小店は総じて苦戦していた。

高山地域の家具業界は、大手 5 社と中小家具メーカーから構成されている。協同組合飛騨木工連合会の会員も最盛期の会員数 56 社から 2010 年（平成 22 年）12 月現在では 28 社まで減少している。

また、中国をはじめとするアジア諸国から低価格の家具が大量に輸入され始めたのを受けて、国内市場では価格競争が激しくなり、さらには、海外からの輸入品などに「飛騨の家具」という名称をつけて販売したり、小売店などがむやみに「飛騨の家具」という言葉を使用したフェアなどの販売行為をしたりすることが横行していた。

以前は、前述のように家具メーカーから問屋を通じて小売に供給される場合が多かったが、営業力の強化により、近年は大都市圏にショールームを設置してそのショールームを通じて量販店に直接納入、場合によっては直販店を通じて消費者に直接販売するメーカーも増えている。

現状、高山地域の家具は、その組合である協同組合飛騨木工連合会が「飛騨の家具」「飛騨・高山の家具」の 2 つの地域団体商標をとっており（2008 年（平成 20 年）1 月取得、現状は商品ではなく企業認定）、協同組合飛騨木工連合会の組合員企業（28 社加盟）が飛騨地域で製造した家具でなければ、「飛騨の家具」「飛騨・高山の家具」、さらには「飛騨家具」「高山家具」等の地域名と家具が一体となった類語も表示・使用できなくなった。現在、認定を取っているのは 5 社であり、申請中 1 社、申請の意向がある企業は 2 社となっている。「飛騨の家具」「飛騨・高山の家具」の地域団体商標が次第に小売店に浸透してきた。

2008 年（平成 20 年）の工業統計調査結果によれば、高山市の木工業界は、飛騨木工連合会 28 社で製造品出荷額が約 140 億円、従業者数は約 1,200 人である。大手 5 社で約背一贓品出荷額が 112 億円と約 80% を占める。家具メーカーの素材はかつて、地元産のブナ材を使用していたが、ブナ材の枯渇と伐採規制、ブナ材がスギ・ヒノキの森林に変わっていったので、現在では主に北欧地域からオーク材を輸入している。また、大手家具メーカーの一部では、部材の調達や組立の一部を中国で行い、最終製品を高山で製作する生産工程をとるところもある。

高山地域の家具の最近の傾向は、軽い家具にシフトしているという点が挙げられる。また、最近では建てつけ家具に力を入れていることも特徴の一つである。

## 5. 「Re-mix Japan」活動内容

「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。岐阜県内の伝統工芸品産地などの 5 社が産地や企業の枠組みを取り払って異業種で一つのブランドを開発する事が柱である。家具、陶器、繊維、照明、春慶塗の全てのアイテムが調和した一つの空間作りを行うことになった。飛騨春慶塗のジュエリーボックスやカップや、春慶塗をあしらったソファやサイドテーブルなどの飛騨の家具、美濃和紙を使った照明器具、美濃焼の技術を使ったエコロジー志向の陶器、京都の西陣織や京友禅を使った椅子、美濃和紙織物によるカーテン生地やバッグなどで商品アイテムを構成しており、ワンテーストによるトータルなライフスタイル提案を行っている。木、紙、漆、絹、土などの素材

にこだわり、伝統回帰を意識したものづくりを行うことで、環境や健康に配慮した製品作りに徹している。

「Re-mix Japan」のプロデューサーに抜擢したのは、25年以上に渡って、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）である。日進木工株式会社の北沢斉社長が、彼が家具のデザインばかりでなく、流通や国債関係など他分野にも精通した幅広い知識を備えている点から依頼した。佐戸川氏にブランドのアイテムをデザイン、あるいはセレクトしてもらうことで、各社の統一されたブランドテイストによる商品の開発がスムーズに進むようになった。

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。各年の見本市出展概要は以下のとおりである。

JAPANブランド育成支援事業による補助事業は2008年度（平成20年度）で終了し、現在は、中小企業庁、高山市の協力により出展している。

#### （1）2005年度（平成17年度）

プラネット・ムーブル・パリ（家具見本市）へ参加した。展示会は、2006年（平成18年）1月26日から1月30日に開催され、展示面積は97㎡で参加者は6社であった。

#### （2）2006年度（平成18年度）

2006年度（平成18年度）も家具見本市への参加プラネット・ムーブル・パリ（家具見本市）へ参加した。展示会は、2007年（平成19年）1月25日から1月29日に開催され、展示面積を120㎡に拡大してもらい、参加者は5社であった。

#### （3）2007年度（平成19年度）

本年度から、インテリア見本市であるパリのメゾン・エ・オブジェへの参加に切り替えた。展示会は2008年（平成20年）1月25日から1月29日に開催され、展示面積は81㎡で参加者は5社であった。

#### （4）2008年度（平成20年度）

昨年と同様に、パリのメゾン・エ・オブジェに参加した。展示会は2009年（平成21年）1月23日から1月27日に開催され、展示面積は90㎡で参加者は5社であった。

#### （5）2009年度（平成21年度）

昨年と同様にパリのメゾン・エ・オブジェに参加した。展示会は2010年（平成22年）1月22日（金）から1月26日（火）まで開催され、展示面積は81㎡で参加者は4社となった。

#### （6）2010年度（平成22年度）

JAPANブランド育成支援事業が終了したので、フランス・パリのメゾン・エ・オブジェへの単独での出展を検討したが、参加企業の負担も大きいので、参加の可否を検討した。同展覧会への参加は、当グループ以外には京都、金沢、岩手のグループが参画していたが、いずれも出展を取りやめている。しかしながら、当グループは、例年同様にフランス・パリのメゾン・エ・オブジェに参加することにより、ブランドの浸透効果が出てくるという考えのもとで、新たな展開を検討した結果、今回は、国、岐阜県、高山市の協力を得て、



2011年（平成23年）1月21日（金）から1月25日（火）まで開催される展覧会に出展することにした。参加社は日進木工㈱、（有）松澤漆器など4社である。展示面積は81㎡であり、今回は展示会場の入口に近い場所が展示場所である。高山会議所の役割は、オーダーシートの作成など事務局的な役割である。

## 6. 成果

- ・ヨーロッパの展示会では高い評価を得て問い合わせもあった。
- ・当初の目的と異なっているが、展示会出展により高山地域の家具製造業者の各社が中国に出展してみたいという意向が強くなり、高山地域の大手家具メーカーにも同様な動きが出てきた。2010年（平成22年）6月には大手家具メーカーが中国・大連の展示会に出展し、2011年（平成23年）2月には別の大手家具メーカーが香港の展覧会に出展する予定である。これに伴い中国に飛騨家具のショールームを開設してはどうかという動きも出てきた。
- ・飛騨家具の産地である岐阜県高山地域以外出身者の木工業への就職が増加している。これは、木工に関する学校に岐阜県外出身者の入学が増加し、結果として飛騨地域の木工会社に対する就職者が増加したという側面がある。

## 7. 今後の方向

資金があれば、フランス・パリなどにショールームを作って海外の顧客に常に見てもらえる状況を作りたい。海外の顧客との信頼関係を築いて、本当の意味でのブランドを作るためには、1年間に5日間程度の見本市出展だけでは難しい。しかしながら、今後も海外への出展は続けたい。1年間に数日でも海外の展覧会に出展してより多くの人々「Re-mix Japan」の製品を見てもらうことは重要であると考えている。

次回（2011年(平成23年開催)）の「メゾン・エ・オブジェ」におけるバイヤー等の反応をみて、今後の方針を改めて決めて行きたい。

## 事例 7 : 松澤漆器店

インタビュー日：2010年（平成22年）12月2日（木）

インタビュー対応：松澤 光義氏（代表取締役）

### 1. 企業概要

○代表者：松澤 光義氏（代表取締役）（1948年（昭和23年）生まれ、2代目）

○所在地：〒506-0858 岐阜県高山市桜町115番地

○創業：1940年（昭和15年）

○従業員数：5人

○事業内容：伝統工芸品「飛騨春慶」の製造と販売

盆（ヒノキ、ヒバ）・膳（ヒノキ、ヒバ）、重箱（ヒノキ・ヒバ）・弁当箱（ヒノキ・ヒバ）、

菓子器（トチ、ヒノキ、ヒバ）・盛器（サワラ・スギ・トチ）・茶器（トチ）、

花器（ヒノキ・ヒバ）・装飾品（ヒノキ・ヒバ・スギ・サワラ）、茶道具（ヒノキ）

見込み品、受注品（記念品、引き出物）、新製品の企画

（ただ、飛騨春慶の製品を販売するだけではなく、木地のチェック、材料の吟味、塗工程は当店の下請が実施する。）

販売ルートは大手問屋（一部、伝統工芸品センター（東京・池袋））に40%、直販が60%。

### 2. JAPAN ブランド育成支援事業展開製品の概要

飛騨春慶は、樹木の美しさを知り尽くし、木の魅力を引き出して加工する木地師、木肌の美しさを活かした厳しい塗り技術が求められる塗師がおり、この専門職人の技術によって完成される伝統工芸品である。

当社の先代であった社長の義父は、子供達や一般の人達に作業現場を見せて飛騨春慶の後継者を育てる夢を持っていた。そこで、10数人の職人を店で雇い、木地作りから上塗りまで自社で一貫した生産体制を行う作業現場を作り、子供達や一般の人達に見せて飛騨春慶の良さを理解させようとした。しかしながら、もともと飛騨春慶の木地作りや塗り工程は、内職で行う分業生産で行うものであった。それは、一貫生産だと材料等コスト増を招きやすいので、それを防ぐための古くからの知恵であった。一貫生産体制に係った資金が経営を圧迫したので、現社長の松澤光義氏が30年前、岐阜の他界後20歳代の時に工場整理を行い、外注生産に切り替え販売を主にすることとしたが、下塗りが漆製品作りには最も重要であると考えていたので、下塗りだけは自社で実施する体制を保った。松澤漆器店は、この塗り工程の中で「目止め→着色及び下塗り」は、当社が担当して、材料の吟味、木地を全部チェックしている。下塗り工程は、目立たない作業であるので、他の漆器店は、この工程を外注（内職）に任せてしまうが、良い製品を作るには、この工程が重要と考えている。木地は4社の下請企業に依頼しており、塗装工程も外注（職人）に委託する形態

をとっている。また、生産体制は、引き出物や記念品などの特注品は個別受注で生産するが、基本は見込み生産である。

岐阜県高山地域には、飛騨春慶の伝統的な技法で塗り製品を製造する企業が4～5社あり、100年以上も前からの技法を受け継いで伝統的な透き漆を手造りで製品を制作している。産地問屋もピーク時には20～30社もあったが、現在は減少している。

「Re-mix Japan」には、プロデューサーであり、デザイナーでもある株式会社ゼロ・ファーストの佐戸川清氏の意向で新しい生活場面創出のために飛騨春慶製品を出展している。展示品の図面・コンセプトは、佐戸川氏から提示され、家具部分の扉、引き出し、ジュエリー等を入れる仕切りの材料は幹事会社の日進木工株式会社から提供され、他の材料の手当ては当社が行っている。主な展示品は、グラス、ワインクーラー、コーヒーカップ、小鉢、丸皿、小箱、指輪等を入れるジュエリーボックスなどであり、照明器具や陶磁器にまで塗装しており、展示品の点数は家具を含めると100点以上になるという。また、今回の2011年（平成23年）には、当社で考案した物、もともと作っていた重箱などをフランス・パリの展示会「メゾン・エ・オブジェ」に出展する予定である。製品価格は参考価格として国内の上代を提示し、現地販売価格は、幹事会社の日進木工株式会社が決定するという。

### 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

「Re-mix Japan」の動向については、当初、当社は全く無知であった。2005年（平成17年）に以前から漆器製造でつながりのあった「Re-mix Japan」の幹事会社である日進木工株式会社の北村社長から見本製品作りの依頼があり、デザイナーの佐戸川氏の図面の提示があつて、その見本製品を作ってから参加するようになった。

当社の初代店主松澤秀造氏は、その手先の器用さを生かし春慶塗の木地職人の道を歩むようになり1940年（昭和15年）に松澤漆器店を創業した。木地師として様々なデザインやアイデアを生み出し、製作技術や技法の開発にも取り組み、現在の飛騨春慶の基礎となる製品作りに励んだ。現社長の松澤光義氏は卸売業が中心であるが、義父である先代と同様に飛騨春慶の新製品を開発し、今回の「Re-mix Japan」にも積極的に新技術法やデザインなどに挑戦していった。

フランス・パリの「メゾン・エ・オブジェ」出展の1年目（2006年（平成18年1月））には、日進木工株式会社とデザイナーの佐戸川氏から100点近い提案が出され、試行錯誤しながら多くの見本品を試作していった。松澤社長は、当初、発注数が大量であり対応は不可能であると思っていた。飛騨春慶はあくまでも伝統工芸品であり、機械化にはなじまないと思っていたからである。漆は、湿度や気候変動等で乾燥時間が違い、取り扱いが難しい素材である。この点に注意を払いながら、漆塗り技術を①日進木工の家具の扉や引き出し類②単品物③照明器具に取り込んだ。美濃和紙、布と塗りをコラボレーションする製品も試作してJAPANブランドに取組んだ。また、漆は急いで作ると生産過程で割れが入ったり、縫った後に漆が剥げるなどクレームが付いてしまう。完成部分製品は、使えば使うほど日数が経過するほど強度が増加するが、急いで作ると割れが入ったり、漆の油部分が吹き出てむらが生じたり、材料の板が反ってしまうなどの不具合が生じてしまうからである。また、傷がつきやすく当社で管理することは大変なことであり、当初は見本作りに徹した。

「Re-mix Japan」のコンセプトは、日本の伝統と美であり、飛騨家具や木工品に飛騨春慶を取り入れる事が必須の条件であり、ヨーロッパでも高い評価を受ける事が予想された。松澤社長も自社の飛騨春慶がヨーロッパでどのような評価を受けるのかという事が大きな関心事であったという。

当社の立場は「製作」であり、販売は幹事会社の日進木工株式会社が担当することになっていた。海外の展示会では、従来なかった全く新しい製品を作った。具体的には皿、器、フォトフレームなどであり、見本の製作工程を現物で展示した。

第2年目の2007年（平成19年）1月のフランス・パリの「メゾン・エ・オブジェ」出展では、初年度よりも開発点数を減らした。トレーや重箱、硝子と漆塗りのワインカップやデザイン担当の佐戸川氏の意向でコーヒーカップ、美術品としてのフォークとスプーンなど、飛騨春慶を使った製品づくりをした。第3年目から少しずつ試作品を減らし、4年目、5年目は今までの試作したものを見直した。次回（2011年（平成23年）1月）は、新たな技法や製品開発よりは、もともと生産していた製品や現在売れている製品を組み合わせさせて見本市に出展する予定である。

なお、メゾン・エ・オブジェ見本市には、欧州のバイヤーが来店してくれるが、その後の商談にはあまり繋がっていない。照明器具や和紙は販売実績がある。価格は、国内は上代で販売するが、海外は国内上代価格よりは高いが、おまかせの価格で取引している。2009年（平成21年）9月の展示会に来場したスイスの雑貨商が2010年（平成22年）1月のフランス・パリのメゾン・エ・オブジェ見本市に再来訪して注文をしてくれた。

欧州のバイヤーからは、飛騨春慶は高い評価を受けているが、価格が高いと言うのが市場開拓のネックであると言われている。特に木地が天然木ではなく、プラスチック製品と勘違いしているバイヤーもあり、「なぜ、こんなに高いのか？」と言われる。そこで、2010年（平成22年）1月の見本市からは、木地から塗り工程までを実物の写真パネルを制作・

展示し、現場で制作をみてもらい、本物の天然木を使って何度も漆を塗っていく工程を見てもらった。ほとんどのバイヤーは、それを見て納得した様子であった。

#### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参加の成果

ヨーロッパの人に塗り物がどのような評価を受けるのか、非常に興味があった。展示会では、製品に「使用上の注意書き」をつけたが、海外における評価が高かったという。また、従来になかった皿や器、フォトフレームを作ったことにより、製品のデザインのバリエーションが増加したことが挙げられる。また、フランス・パリに在住の日本人インテリアデザイナー（通訳を兼務）とインテリアショップがある程度販売を行ってくれるようになり、販売ルートも確立されつつあるという。スイスの雑貨店は2009年（平成21年）9月の展示会で買い求めてくれたが、2010年（平成22年）1月の展覧会で再依頼があった。このようなりピーターの動向は製品を作る上で励みになる。フランス・パリのインテリアショップにおいて、少しでも定期的に売れてくれればと願っている。

#### 5. 今後の意向・課題

現状、正式な海外販売ルートは、前述のフランス・パリの日本人とパリの現地人の共同経営のインテリアショップがある。展示会の来場者は多いが、なかなか商談までは進まな

い。JAPAN ブランド育成支援事業の補助金だけでは継続的な販売にはつながっていかない。

飛騨春慶の評価は高いが、製品価格が高すぎ、販売しても採算が取れないという海外バイヤーの声があるが、大量に安価な物を作る気はないという。

後継者問題が組合でも課題になっている。伝統工芸品を作れる技術者が圧倒的に不足している。また、後継者を育成する力も当産地にはないという。春慶塗を1人前に作れるようになるには、10年かかるといわれ、適性のある人でも3年から5年は人材育成に要するという。又、漆アレルギーがあると難しい。伝統的な物を継続させようとする資金的な支援が必要である。

JAPAN ブランドとして飛騨高山の木工製品を中心にした「Re-mix Japan」グループの活動は、高く評価できる。とくに岐阜の地場産業の経営資源を活用して、1つのコンセプトのもとに製品開発や新技法やデザイン開発を行い、ヨーロッパ市場を含めて世界の市場を視野に入れて意欲的に取り組んでいる。このグループで日本の美を演出するのは、飛騨春慶である。そのためグループの新製品開発にとっては欠かせない存在になっている。

松澤漆器店もこの事業に参加したことで、飛騨春慶が世界で認められたことに自信を深めてきている。しかし、飛騨春慶は他の塗りの漆器産地と同様、後継者が欠如しており、技術法の伝承などの面では、先が不安な状況にある。そのため、世界的な視野に入れて市場開拓をしても、飛騨春慶は量産化が難しい。

## 事例 8 : 日進木工株式会社

インタビュー日 : 2010 年 (平成 22 年) 12 月 3 日 (金)

インタビュー対応 : 尾花 蕃氏 (相談役 文化企画担当)

### 1. 企業概要

- 代表者 : 北村 齊氏 (代表取締役)
- 所在地 : 〒506-0004 岐阜県高山市桐生町 7 丁目 78
- 創業 : 1946 年 (昭和 21 年) 10 月
- 従業員数 : 132 人 (2010 年度 3 人採用:高卒 2 人、大卒 1 人)
- 事業内容 : 木製洋家具の製造 (純国産家具)
- 主要品目 : ダイニングテーブル、ダイニングチェア、サイドボード、ソファ、リビングテーブル、リビングボード、ワゴン、ベッド、システム収納  
特注家具、コントラクト (物件対応)

当社は、1946 年 (昭和 21 年) 創業以来、60 数年にわたって、地域資源である飛騨の匠の伝統技術を受け継ぎ、「曲げ木技術」や「角ホゾを基準とした接合技術」等の木工技術を総合的・複合的に組み合わせ、「シンプル・モダン」家具をコンセプトに事業を成長・発展させてきた木製家具メーカーである。当社の家具のコンセプトである「シンプル・モダン」は、現代表取締役会長の北村繁氏が 1963 年 (昭和 38 年) にデンマークを視察した際に、現地の住宅の中でコンパクトな木製家具の、住宅のインテリアに溶け込み人間とバランスの取れた関わりを持っているのを見て、日本の住宅も、将来北欧のようなシンプルな生活空間を提案する家具が求められることを確信した時から始まる。

日本人の美意識に調和したデザイン開発に取り組み、日本の今日的スタイルに合い相応しいオリジナル家具を提案するようになった。それに対応して生産設備も、「シンプル・モダン」のコンセプトに合わせた機械設備を導入し、以後、一貫してこだわりをもった椅子やテーブルなどの上質な木製家具製品を製造し続けている。とくにダイニングチェアは、毎日使用する家具であるため、軽くて丈夫で耐久性があることはもちろん、360 度どこからみても美しいデザインと疲れない座り心地の良さを徹底的に追求し、愛着の持てる椅子づくりを探求している。

### 2. JAPAN ブランド育成支援事業展開製品の概要

「Re-mix Japan」ブランドでは、「透かし漆」という飛騨春慶のアイテムを「日本の美と伝統」を表現する核とした。そして、飛騨春慶を重箱や食器類だけでなく、サイドボードの扉や照明スタンド、紙や布のシェード・コーヒーカップの陶器、ジュエリーボックスなどにその技法を取り込んだ。日本の美意識を強調した商品アイテムで構成し、ワンテーストによるトータルなライフスタイル提案を行った。木・紙・漆・絹・土などの天然素材にこだわり、環境や健康に配慮した製品づくりに徹している。参加各社で開発したアイテムは約 650 点、その中で飛騨春慶技術を採択したものは 250 点にも上った。

この JAPAN ブランド育成支援事業は、日進木工(株)を軸に、飛騨春慶、美濃和紙、岐阜

の織布、美濃和紙の照明器具の各社が参加して協働型の分業体制で取り組みがなされたものである。それぞれの参加企業の規模や資金力などが異なるので、日進木工(株)北村社長、尾花氏とコーディネーターとして当社のデザイナーである佐戸川清氏(株)ゼロ・ファーストデザイン代表取締役)と一緒に参加企業に通い、コミュニケーションを重ねる努力がなされた。2006年(平成18年)1月の、フランスのプラネット・ムーブル・パリ(メゾン・エ・オブジェが主催する家具見本市)に出展が決まってからは、特に納期や品質レベルなどで何度も打ち合わせや調整が行われた。全体が集まるのが年4回であったが、フランス・パリの見本市直前には出張者説明会として旅程、搬入搬出設営、接客・商談のマニュアル等、1日集まって調整が行われた。

開発体制は、日進木工(株)では北村社長が陣頭指揮を行い、開発部長と開発スタッフ、営業担当者があたり、各参加企業はその代表者が開発に携わった。とくに異業種集団を1つのブランドでまとめあげていくためには、強力なリーダーシップが必要であり、北村社長がその任を見事に果している。

当社では、現代日本のモダン家具作りにこだわり、ダイニングルームアイテム(椅子、テーブル、サイドテーブルなど)、リビングルームアイテム(ソファ、テーブル、リビングボード)等を出展している。「Re-mix Japan」では、400年の歴史と伝統を誇る飛騨春慶を採り入れることで、現代のこだわりのある都市生活者のためのライフスタイル提案を打ち出している。このため、産地の枠組みを超えたコラボレーションを行うため、きめ細やかな関係者の打ち合わせが必要になってくる。これまで、当地では、異業種2企業で一つの商品を完成させることは無かった。異業種が同等の立場で協調しながら商品開発を進めることは、非常に難しい。

JAPANブランド育成支援事業に参加した2年目の2007年(平成19年)1月に、1年目の「Re-mix Japan」ブランドをさらに開発した商品群をもって、引き続きプラネット・ムーブルに出展した。

3年目は、インテリアとデザインを世界に発信する唯一の国際見本市であるメゾン・エ・オブジェに切り替えて、2008年(平成20年)1月に出品した。メゾン・エ・オブジェは、9つのホールをライフスタイル・インテリアなどのカテゴリー別に構成し、特にホール1のエスニックに注目して出品している。4年目の2009年(平成21年)1月も同パリの見本市に出展している。

このように、4年連続でフランスの見本市に「Re-mix Japan」ブランドで「日本の美意識・調和のある暮らし」をコンセプトに、飛騨の家具とコラボレートした新製品を組み合わせた商品を展示し、ヨーロッパ市場への本格的な進出を視野にいたれた販路開拓を目指して毎回継続して出品を行っている。

「メゾン・エ・オブジェ」でライフスタイル提案型ブースを展示するためには、最低でも9m×9m=81㎡の面積が必要であるという。「メゾン・エ・オブジェ」は事務局の出品審査が厳しいことで有名である。事前に提出した展示プランを主催者が随時審査する。デザイナーの佐戸川氏が事前にパリに行き出品場所確保等の交渉を行った。

次回(2011年(平成23年)1月)の「メゾン・エ・オブジェ」の展示では、特に家具類を中心としたライフスタイルコレクションとして、グループ参加企業の国内での売れ筋商品やヒット商品から、デザイナーの佐戸川氏がピックアップしてコレクションの幅・奥

行きを増幅させる予定である。

数年に渡ってコラボレーションをしてきた参加メンバーたちも、今ではこの協働作業になれてきたようで、家具だけではなく、陶器のカップに飛騨春慶を施すというこれまでに無かったアイテムまで生み出された。

事業を継続させているのは、メンバー間の意志疎通を図る努力を行ったことと当社の北沢社長の強いリーダーシップがあったからである。

### 3. JAPAN ブランド育成支援事業参加のきっかけ

岐阜県には、高山市の木工品以外に岐阜の織物、美濃の陶磁器、美濃和紙、関の刃物などの地場産業があり、そのうち伝統工芸品として飛騨春慶、一位一刀彫、美濃焼、美濃和紙、岐阜提灯の5品目が国の伝統的工芸品に指定されている。これらの伝統的な産地では高度なモノづくり技術が伝承されてきているが、深刻な後継者難で熟練した職人が減少する一方であった。1990年代の初め頃から日進木工(株)の北村社長は、そのような状況を憂い、産地と業種の垣根を越えた連携で、異業種が一体となって何かできないかを常々考えていた。

北村社長は、かつて家具問屋に勤務し、東京の大手百貨店の担当の営業マンの経験から、これからの生活空間の提案商品としては、家具だけでなくトータルインテリアの重要性を認知していた。ちょうど当時の岐阜県知事から「岐阜県の伝統工芸をまとめ、ブランド化して世界に発信してほしい」と要請があり、それをきっかけに北村社長は、「岐阜県内の異業種が1つのブランドを開発し、すべてのアイテムが調和した空間をつくること」をビジョンにして、世界に向けたブランドづくりを手掛ける構想を描いた。

さっそく北村社長と当社の尾花相談役二人で岐阜県内の地場産業のメーカーを訪ね回り、一緒にやってくれそうな企業約100社以上に参加を呼び掛けた。そのうちの何社か賛同してもらったが考え方の相違から離脱する社もあり、最終的には5社(家具、陶磁器、織物、和紙照明、飛騨春慶)が新たなブランドづくりに共感して参画し、JAPAN ブランド育成支援事業の始まる以前の2002年(平成14年)に、「Re-mix」ブランドを立ち上げた。ブランドコンセプトは、「日本の美意識・調和のある暮らし」とした。

5社共同でブランド開発を目指すことになったが、「ブランドテイストの統一には苦心した」と北村社長は言う。そこで、前述の、日進木工(株)で30年来のデザイン顧問である(株)ゼロ・ファーストデザインの佐戸川清代表取締役をコーディネーターに依頼し、飛騨春慶、飛騨家具、陶磁器、織物、照明の全てのアイテムが調和した生活空間づくりを行うとともに、それぞれの企業とのコミュニケーションの密度を高めていった。佐戸川氏は、家具だけでなく、幅広い分野で、複数のブランド開発を手掛けたノウハウを基に、「Re-mix」アイテムを総合的にデザインし、時には合同会議で商品開発の方向性を、時には各社単位で具体的な開発品提案を行った。参加各社は、その提案に基づいて新製品の開発に取り掛かった。完成したアイテムは、日進木工(株)の家具をはじめ、飛騨春慶の食器類、花瓶、美濃和紙を使った照明器具、不用陶器を原料に配合したエコロジーな美濃焼の食器など、それぞれの伝統と技が活かされたものとなり、日本の美やトータルライフスタイルに合った品揃えとなり、ブランドイメージが徐々に確立していった。そこで2003年(平成15年)に東京・新宿の伊勢丹百貨店に売場展示されたことを皮切りに、2004年(平成16年)には



ドイツ・ケルン東洋美術館で行われた「川が育んだ日本の伝統文化展」や「2004 東京国際家具見本市」に出展した。

#### 4. JAPAN ブランド育成支援事業参加の成果と課題

1 年目（2006 年（平成 18 年）1 月）のフランス・パリのプラネット・ムーブルへの出展では、250 件以上の商談の話があった。しかしながら、展示会終了後のアフターフォローにおいて言葉の壁があり、取引までに至らなかった。接客による来場者の声やアンケート調査の分析により、次年度に向けた商品開発のヒントと、この展示会に出展する意義を確かめる事ができた。

2 年目（2007 年（平成 19 年）1 月）の出展でも「Re-mix Japan」ブランドは「日本の今日的ライフスタイル」として高い評価を得られたが、具体的な販路開拓まで進展しなかった。しかし、個々のバイヤーからのファンも多くなり、手ごたえを感じるようになった。

3 年目（2008 年（平成 20 年）1 月）に世界のトレンドセッターであるインテリア・デザインの国際見本市であるフランス・メゾン・エ・オブジェへ参加した。そこでは、日本の伝統美とライフスタイル提案に対して、大きなインパクトのある高い評価を得た。4 年目の 2009 年（平成 21 年）1 月開催のメゾン・エ・オブジェの出展では、ビジネスの成果を求めて、商品企画、販売企画、流通チャネルなどの展開を積極的に行った。

「Re-mix Japan」グループが活用した JAPAN ブランド育成支援事業では、2005 年度（平成 17 年度）～2008 年度（平成 20 年度）の 1 年目から 4 年目までは、上限 3,000 万円の 3/2 補助を受け、「Re-mix Japan」ブランドづくりとメゾン・エ・オブジェなどの出展を行った。5 年目は、JAPAN ブランド事業の支援期間が経過したため、他の支援事業により 1/2 補助を受け、1/2 は各自が独自資金で商品開発をした。

JAPAN ブランド支援事業では、上記のようにパリのインテリア・デザインの国際見本市に連続出展し、「日本の美と調和のある暮らし」を提案した「Re-mix Japan」ブランドテイストを統一したライフスタイル提案は、欧州でのバイヤーなどから高い評価を受けているが、反省点もあった。例えば、飛騨春慶は、展示会に来たバイヤー達からは素材をプラスチック製と勘違いされ、「なぜ、こんなに高価格なのか？」という意見をもらった。そこで 5 年目（2010 年（平成 22 年 1 月））のメゾン・エ・オブジェでは、飛騨春慶の木地工程と塗り工程をパネルに落とし込んで、お客様に見てもらおう工夫をした結果、飛騨春慶の価値を改めて漆塗りであることを認識してもらった。

また、当初「Re-mix Japan」ブランドは、黒色の家具をベースとして統一して開発商品を出展していたが、毎年、出展を重ねていくにつれて、色調も変化させてきた。特に飛騨春慶は、フランス人を中心に、明治以降開発された紅春慶を選ぶ事が分かった。最近では、全体感として、「木」の素材感を活かし明るい色合いが欧州の人々の色やデザインの嗜好に合うことが分かった。フランス・パリ在住のインテリア企画会社の通訳（女性）が、現地法人 KAM INTERIOR(株)を立ち上げたところであり、当法人を「Re-mix Japan」の販売窓口とし、欧州の市場開拓の足掛かりとしたことで、多くの商談や成約見込みにつなげることができた。

「Re-mix Japan」ブランドでは、新たな商品開発だけでなく、過去のデザインや企画ものも、再度、見直してリファインしていくことも重要であると改めて認識した。同時に、

参加企業の売れ筋商品・ヒット商品からもセレクトし、ライフスタイルコレクションの品揃えの厚みをより増幅させることを目指している。次回以降の見本市では、より日本の伝統美を表現できる商品を出展していくことにしている。

さらに、メゾン・エ・オブジェ主催者との信頼関係が出来てきたことにより、展示会場の希望ブース確保などが対応できるようになったこと、関係バイヤーとの信頼関係も構築でき、本格的に欧州市場参入への足掛かりが徐々に固まりつつある。

このように毎年、継続して海外の見本市に出展することで、「Re-mix Japan」ブランドの信頼性が高まり、バイヤーや関連業者との良い関係が生まれてきたことが立証されていると言える。

## 5. 今後の活動と展望

欧州で大きな成果を得てきた「Re-mix Japan」では、今後の展開について短期と中期の目標を掲げている。

短期目標としては、2010年度（平成22年度）事業として、2011年（平成23年）1月にフランス・パリのメゾン・エ・オブジェへ引き続き出展し、本格的な海外市場開拓と流通チャネルの開拓を行い、ビジネスチャンスを開き起こすことを目指している。さらに、国内のインテリアマーケット、コントラクトマーケットなどの展示会にも出展し、「Re-mix Japan」をPRする。

中期目標としては、「Re-mix Japan」のイメージ訴求を強化するため、グループの枠を超えて、他地域の日本の伝統美と技を蓄積している異業種などと連携をするなどで、よりパワーアップさせていくことを計画している。さらに、「Re-mix Japan」コレクションの商品企画力向上や参加企業との分業体制の強化を図り、本格的な海外への販路開拓を推進していく。そのために、JAPAN ブランド育成支援事業に参加してから展示会出展商品の企画や輸出実務、商談対応、フォローアップ体制などをはじめとしたノウハウを蓄積してきた。今後は、海外展開に向けての人材育成や開発体制の一段と強化を図ると同時に、ジェトロや関係支援機関との協調が不可欠となる。

メゾン・エ・オブジェへの出展で分かったことは、ホームユース中心の開発ニーズは高く、また、ホテル・レストランなどの業務用に対応できるコントラクト分野へのニーズが高いことである。

### （参考）

日進木工(株)では、商品戦略として、「シンプル・モダン」をコンセプトに市場開拓をしてきた。従来から当社に蓄積されてきた「曲げ木技術」や「角ホゾを基準とした接合技術」等のコアの木工加工技術に加え、JAPAN ブランド育成支援事業で開発した他業種の伝統の技との融合ノウハウを活用して、3年前から、他社にはない軽量かつ堅牢で機能美にあふれる木製家具「Nシリーズ」を出展している。お客様のターゲットをプレステージに絞り、ボリュームゾーンやボリュームアップ層とは異なる富裕層や家具へのこだわりのある人のニーズを取り込んで開発した商品である。その背景には、バブル崩壊後の価格破壊とリーマンショック後の2009年（平成21年）に、家具の販売が落ち込み、低価格志向に大きく移行してきているが、一方では、自分のライフスタイルに合うものであれば、高価な家具で

も購入するこだわり層や富裕層では、今までにない新たな商品を求めているという点がある。

家具の材料となる木材は、現在、地元産の物はほとんどない。だが、当社は国産材料にはこだわっていきたいと考えている。家具の品質や色目を一定に揃えるためには、国産材料の方が揃えやすいからである。なお、部材については創業当初から外注は行っておらず、純国産家具として木部の加工は全て内製化している。

販売は、直販が全売上高の 6 割を占めるという。なお、「ネット販売」は世界への飛騨家具の発信のための研究課題であり、輸出のための物流体制を整える必要があると考えられる。

人材面では、椅子・テーブル・ボード類全てに精通した多能工の育成に力を注いでおり、社員の技術レベルアップを目指す上で、全社員が参加できる社内作品コンペの制度を設け、有志が時間外に自由な木工作品を自主的に作るコンペである。優秀作品は、岐阜県のデザイン協会の「木の国デザイン展」に出品できる。



## 【付表】

「JAPAN ブランド育成支援事業先進的ブランド展開  
支援事業一覧」



付表1 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(その1)

都道府県	産地所在地	活用する地域資源	主要生産物	主要組合・JAPANブランド事業実施主体	先進的ブランド展開事業採択年	事業概要	
(東北経済産業局)					2008	2009	
1	青森県	弘前市	津軽塗漆器	茶菓子器 家具 卓子	青森県漆器協同組合連合会 弘前商工会議所	○	<p>【世界へ発進！津軽「うるおい、うるわし」事業プロジェクト】</p> <p>「津軽塗」の本質であるフラクタルで無限な「塗模様」に着眼した、手板(塗模様サンプル)ビジネスを核として展開する。「メゾン・エ・オブジェ」展においては、塗模様見本をメインにしたブース構成により、インテリア・家具・アクセサリー等、各分野のクリエイターに向けて情報を発信し、コラボレーションによる新商品開発と販路の活用を通じ、海外市場の販路開拓を図った。</p>
2	岩手県	盛岡市、奥州市	鉄鉄鋳物(南部鉄器)	鍋類、急須、鉄瓶、風鈴	岩手県南部鉄器(協) 盛岡商工会議所	○	<p>【南部鉄器フォー・ユーロ・ブランディング事業】</p> <p>2009年度は、欧州における新製品の販路と「南部鉄器」の認知を拡大させるため、ターゲットの細分化と製品改良によるニーズへのマッチングを図りビジネスパートナーとなり得る企業を探すほか、昨年反響の大きかったフィンランドにて製品の販売を開始する。2010年1月20日21日にフランス・パリで開催される「JAPANブランドエキシビジョン(パリ)」に波型模様のグリンパンや洋鍋、スープボウルなど調理器具14アイテムを出展。南部鉄器協同組合の岩釜、戴山工房、釜定(いずれも盛岡市)が新商品を出し受注までこぎつける(2010年1月19日岩手日報)。</p>
3	山形県	山辺町	絨毯	手刷、だん通、タフト、	山形絨毯工業(協)	○	<p>【山形発「カロッツェリア型ものづくり」のブランド展開】</p> <p>活用する地域資源： 鋳物・木工・繊維製品等</p> <p>2008年度は、「メゾン・エ・オブジェ」のトップステージ「インテリアシーン」への継続出展により、世界市場の開拓とブランディングを図り、高感度層に訴えていく。海外代理店の協力を得ながら、海外販売実績の上乗せに取組み、将来的には海外ショールームの設置やインターネット直販など、グローバルブランドに相応しい販売基盤を整えていく。また、山形工房の自立的な運営を確立するため成功事例のノウハウを地元地域に還元し、取組の裾野の拡大を図っていく。</p>
	山形県	山形市	鉄鉄鋳物	鉄瓶、茶釜、花瓶	山形鋳物伝統芸組合 山形商工会議所(山形カロッツェリア)	○	
	山形県	天童市、山形市	木製家具製造業	特注家具、箱物家具、小物家具	山形家具工業組合 山形商工会議所(山形カロッツェリア)	○	
4	福島県	会津若松市他	漆器製造業(会津塗)	碗類、箱類、盆類	会津漆器(協) 会津若松商工会議所	○	<p>【BITOWA from AIZU】</p> <p>2008年度は、メゾン・エ・オブジェ出展の成果を踏まえ、今後、異業種とのコラボレーションにより、従来の木製品、樹脂製品にとどまらず、より洗練された和の世界観を持った新商品開発、ラインアップの充実を図る。華やかで心地よい生活空間を演出する「BITOWAライブ」を国内外の人々に提案し、海外販売代理店との連携や有名ショップやホテル等へのアプローチを図りながら、新たな販路開拓とBITOWAブランド定着化を図っていった。</p>
(関東経済産業局)					2008	2009	
5	埼玉県	川口市他	鉄鉄鋳物	一般機械、輸送機械、電機機械	川口鋳物工業(協) 川口商工会議所	○	<p>【川口-JAPANブランドプロジェクト(KAWAGUCHI i-mono)】</p> <p>“伝統の川口鋳物”から生まれた薄肉・軽量型鋳物を用い、IH(誘導加熱)関連製品などまでは日本国内の生活用品市場でブランド化を図り、将来的には、優れたデザイン性を併せ持った「新・川口鋳物」としてのブランドイメージを確立し、日本を代表する鋳物産地としての鋳物製品とともに海外展開を図る。地震防災及び省エネルギーなどの観点から、オール電化住宅の着工が急速に増加しており、市場の将来性・ポテンシャルは極めて高い。</p> <p>2008年度は、IHクッキングヒーターの最適調理器具である、ダクタイル鋳鉄製鍋のアイテム数を商品力を充実させるとともに、川口以外の優れた製品を「KAWAGUCHI i-mono」として認定しブランド化を図る。百貨店、専門店を拠点に、国内外の料理愛好者、中高年齢層をターゲットとするほか、鍋の特性を生かせるフランス・スペイン・イタリア料理店、日本料理店への販路拡大を目指す。</p>
6	新潟県	燕市他	鋳起銅器 金属洋食器	金属製品、機械器具	燕商工会議所	○	<p>【「enn」ブランド育成プロジェクト】</p> <p>2008年度は、「enn」ブランドのコンセプトに基づく商品開発とモニタリング、さらなる新商品開発に継続し、有名フレンチレストランでのカトラリー投入が予定されている。今後、引き続き新製品の開発に取り組みるとともに、ドバイ、ニューヨーク、フランクフルトの国際見本市出展を通じて、国内・海外の高級ホテル・レストラン・ギフトショップ、陶器、革製品を扱う高級ブランドメーカーなどをターゲットに海外市場での販路開拓を図った。</p>
7	新潟県	三条市、吉田町他	刃物 作業工具製造	ペンチ類、レンチ、ドライバー、スパナ	新潟県作業工具(協) 三条商工会議所	○	<p>【SANJO 発グローバル・ブランド構築支援プロジェクト】</p> <p>2009年度は、伝統的技術と新しい素材を融合させた、高性能・高機能な道具を提案していく。「インテリアライフスタイル」や「フランクフルトメッセ・アンビエンテ2010」への国内・海外展示会への継続出展の他、イギリス(ロンドン)でのアンテナショップの出展を行う。</p>
8	新潟県	加茂市	桐製品 木製家具製造	加茂桐箆筥	加茂箆筥協同組合 加茂商工会議所	○	<p>【桐を中心とした加茂木工ブランドの海外市場販路確立プロジェクト】</p> <p>地場産業である加茂桐箆筥のほか、建具、屏風等の製造で培った高い技術をベースに、国内有名デザイナーの指導の下、斬新でデザイン性の高い家具等を開発する。中国では湿度の高い気候風土に最適な桐製品を上海地域等の富裕層をターゲットにアピールし、欧州地域では、和の空間を演出するライフスタイル型商品を提案し、加茂木工ブランドの評価を確立する。</p> <p>2008年度は、過去3か年の取組みで開発した新製品、蓄積したノウハウをフル活用し、事業化を進めるとともに、法人組織設立準備に着手する。海外市場においては、現在進行中のスイス・チューリッヒ、イギリス・ロンドンのほか、欧州を拠点に事業展開を図った。</p>
9	山梨県	一円(富士吉田市)	絹人織物	ネクタイ地、インテリア、婦人服・袖裏地	山梨県絹人織物(工) 富士吉田商工会議所	○	<p>【海外展開ブランド支援事業「プロジェクトFuji Faconne(フジファノン)】</p> <p>活用する地域資源： 繊維製品</p> <p>風・人・倶(ふう・じん・ぐ)ブランド育成事業として、高度な紋織技術と長年培ってきた染色技術・整理加工技術などを活用し、絹、ポリ乳酸系生分解性素材を使い、自然回帰、環境問題にも対応しうる「婦人服」「生活関連用品(シーツや枕)」などを開発。将来の海外展開を視野に、まず関東地区を中心としたアッパーミドルを主なターゲットにブランド展開を図った。</p> <p>2008年度は、付加価値の高い織物と、小ロット、クイック・レスポンスに対応できる特徴を活かし、一貫してヨーロッパの高級アパレル向けに事業を展開してきた。有名ブランドへの素材提供によって、「Fuji-Faconne」製品が世界に流通しつつあり、今後のテキスタイル見本市出展、海外事務所設置、LLP組織の設立など、本格的な海外展開を図った。</p>

(出所)中小企業庁「平成20年度、平成21年度JAPANブランド育成支援事業採択プロジェクト一覧(先進的ブランド展開支援事業)」より作成  
(注)黄色地は伝統工芸品産地を示す。

付表1 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 (その2)

都道府県	産地所在地	活用する地域資源	主要生産物	主要組合・JAPANブランド事業実施主体	先進的ブランド展開事業採択年		事業概要	
					2008	2009		
(中部経済産業局)								
10	愛知県	尾西市 他	繊維製品 毛織物	紡毛織物	尾西毛織工業(協) 一宮商工会議所	2008	2009	<p>【JB(ジョイント)尾州)ブランド海外展開事業】</p> <p>活用する地域資源：繊維製品</p> <p>【JB(ジョイント)尾州)ブランド構築事業】として、天然の素材(ウール、シルク等)に加え、環境にも配慮した素材(竹繊維、和紙、トウモロコシ繊維等)を活用した新たな最高級のファッション素材を開発。欧州のアパレル企業をターゲットに、日本文化が感じられるブランドの確立・定着を図る。</p> <p>2008年度は、参加企業の強みを活かした開発素材に加え、JBブランドの価値を象徴したファッション素材の開発を行った。取引の信頼性を強化するため、『有限責任中間法人ジョイント尾州ブランド』を設立済み。欧州市場ではパリ、ミラノでの単独展示会を継続し、欧州地域のジャーナルブランド、オートクチュール企業等に照準を当て、各企業の特徴を把握した素材提案を行った。</p>
11	岐阜県	高山市 飛騨市 他	漆器(飛騨漆器) ・飛騨家具 陶磁器(美濃焼)	飛騨春慶 飛騨家具 美濃焼	飛騨春慶連合(協) 協同組合飛騨木工 連合会 高山商工会議所	2008	2009	<p>【「飛騨春慶のある生活提案」によるブランド育成事業】</p> <p>伝統工芸である飛騨春慶塗を核として、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する。芸術工芸品の枠にとどまらず、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。</p> <p>2008年度は、「飛騨春慶」をはじめとする岐阜県内の伝産品・産地間の連携を強化し、新商品開発と「Re-mix Japan」の進化と拡張を進めるとともに、海外販路開拓と海外市場調査を継続的に実施する。その成果を「メン・エ・オブジェ」出展、国内展(凱旋展)開催などに反映し、国内外取引企業の確保に焦点を当て、さらには、拠点となる海外代理店・小売店の確保、国内直営店開設などを目標とする。</p>
12	石川県	加賀市	山中漆器 漆器製造業	汁碗、盆	山中漆器連合(協) 山中商工会	2008	2009	<p>【YAMANAKAブランドの確立】</p> <p>活用する地域資源：山中漆器</p> <p>新たな商品開発や販路開拓を実施し、山中町内の他の多くの小規模事業者の大部分を占める「今の職人」に対する思いを醸成させ、一人一人の漆器職人が個性と思想を持ちながら独自の生産販売手法を確立すること、一方で卸問屋は欧州等への新たな市場を開拓すること、その両者が協力し合いながら全体として「山中漆器ブランド」を確立することを目標とする。</p> <p>2008年度は、NUSSHAブランドの設立の2006年から継続して来たメン・エ・オブジェでの販路拡大をメインに成約件数を伸ばし、2007年度から始まった国内販売、新しい市場である北米への事業展開による更なる販路拡大に加え、他産地とのコラボレーション等により新しい「価値」の創造を目指すことにより、「漆」の価値を国内・世界に伝える。</p>
13	石川県	輪島市	漆器製造業	飲食什器、室内 装飾、小物類	輪島漆器商工業(協) 輪島商工会議所	2008	2009	<p>【WAJIMAブランド展開事業】</p> <p>日本漆芸の最高峰「輪島塗」を素材に、国内向けには、インテリアショップとのコラボレーションによる「シンプルで最高品質」をイメージとする食器やインテリアを開発し、20～40代のこだわりを持つ購買層にライフスタイルを提案する。また、海外の富裕層、芸術家等への造詣の深い層向けに「高級ファッションブランド、デザイナーとの協働による新製品(ワゴン・バスケット、インテリア装飾等)の開発を行い、欧米の大都市商圏などで積極的にブランド展開を図る。</p> <p>2008年度は前年度に引き続き、ニューヨークの常設展示場において、広報・販促活動を継続する。アンケート調査の結果をもとに外国の文化に合った商品開発のほか、年4回の企画展の開催や定期的な情報発信を行うなど、日系富裕層や日本の文化を理解する外国人、日本レズビアンをターゲットに商品の受注を目指す。</p>
(近畿経済産業局)								
14	京都府	京丹後市	丹後ちりめん、螺織織り、藤織り 絹・人絹織物	白生地、先染織物、服地、小物	丹後織物(工) 京都府商工会連合会	2008	2009	<p>【京丹・丹後テキスタイルブランド】</p> <p>丹後ちりめん」の精緻技術を生かして、これまでの着物製品からインテリア製品や素材を強調したウェアの開発を行う。日本の生活文化に感銘が深い「ベルギー・フランス」市場のハイエンドデザイナー等とタッグを組んだ商品開発を行い、丹後ちりめんだけではなく「藤織り」や「螺織り」を合わせて、「丹後テキスタイル」としてブランド化を図る。「丹後テキスタイル」の開発コンセプトは、『全世界を探しても、作れない、真似のできない(生地)を提供する』とあり、大手ブランドでも高価格、高品質、環境にも優しい生地を求めている。</p> <p>2009年度はその需要に応えるために海外の商談窓口となる商社機能づくり、フランス市場のトレンドに関する資料収集や単独展示会を開催する。</p>
15	兵庫県	神戸市	ケミカルシューズ プラスティック製履物等	婦人靴、紳士靴、子供靴、特殊靴	日本ケミカルシューズ(工) 神戸商工会議所	2008	2009	<p>【神戸ブランドMeets上海】</p> <p>神戸の主要な地場産業であるケミカルシューズ・アパレル・真珠等を中心に、成長著しい上海市場のニーズを踏まえたファッション製品を開発し、メディアとの効果的な連携により「神戸ブランド」のファッション性をアピールする。さらに、「KOBÉファッション」ブランド、「KOBÉコレクション」ブランドの商標登録についても検討し、上海市場進出の基盤形成を図る。</p> <p>2009年度は、ファッション都市神戸の認知度を上げるため、日本最大級のファッションイベントである「神戸コレクション」の上海開催を通じ、アパレルブランド等の海外進出を行った。今年度は、上海にて神戸ブランド・ショーケースを開催し、「お洒落」な「流行」の最先端の「品質の高い」神戸ブランドの価値を更に高める。</p>
(中国経済産業局)								
16	広島県	府中市	木製家具製造業	クッション、取付家具、棚物類	府中家具工業(協) 府中商工会議所	2008	2009	<p>【府中家具(Fuchu Furniture)のブランド・拠点構築事業】</p> <p>高級家具として知られる「府中家具」の知名度や技術を生かし、寝心地の良いフットヘッドをメインに寝室家具、照明、装飾小物、更には建具や建材などを含めた寝室空間全体をトータルで提案、提供する仕組みを地場産品として、暮らし家具産地のトータル・ペイルーム地場への転換を図る。ターゲットは、コンクリートに囲まれて生活している都市生活者に心地よい空間として普及させると共に、健康志向の強い欧米へも「和」をテーマとしたパビリオンを提案し、</p> <p>2008年度は、『海外販路開拓期』として、アメリカ市場の販路拡大と販売拠点を設置するための事前調査をニューヨークを中心に実施する。また、参画事業者がニューヨークで新規取引業者の開拓や商社と連携した販路開拓を行う。取扱商品については、ニューヨークのデザイナーと連携し、現地のニーズに合った新商品を開発する。開発した商品はニューヨークの展示会で発表するとともに、その後も継続して現地でPR活動を行うための常設展示も検討していく。</p>
(四国経済産業局)								
17	愛媛県	今治市、西条市	タオル	タオル製品	四国タオル(工) 今治商工会議所	2008	2009	<p>【今治タオルプロジェクト】</p> <p>活用する地域資源：タオル</p> <p>【Imabariタオルプロジェクト】として、「新Towelライフ」の演出として、生活シーンごとのアイテムを、素材や織り方などにこだわったクリエイティブの高い高付加価値商品として製品化するとともに、産地ブランドとして消費者に新鮮な感動を発信していく。国内・欧米の富裕層など、新しいライフスタイル、健康・環境への関心が高い層をターゲットとして獲得し、本物志向層に支持される産地として、ブランドイメージの確立・定着を図る。</p> <p>2009年度は、フィナンシャルで開催される北欧インテリア・雑貨関連見本市「Habitate(ハビタテ)」09に出展し、顧客ニーズの把握・企業連携、グローバルな視点での新たなものづくりを進めることで、海外市場開拓に向けた環境整備を図る。また、国内展示会等を実施することにより、商品開発のための消費者ニーズ情報の収集を行い、タオル産地今治の特徴を活かした商品づくりを展開する。</p>
(九州経済産業局)								
18	福岡県	久留米市、筑後市	久留米絨 綿スフ織物	久留米絨及び加工製品、縮等綿織物	久留米絨(協) 広川町商工会	2008	2009	<p>【新産久留米絨ブランド化事業～新風ブランド 伝統産品市場を超える～】</p> <p>海外で活躍している日本人デザイナーの協力を得て、若者や30～40代ユニーク層向けに、伝統的久留米絨を利用したジーンズ等の洋品・洋品小物を開発し「独創的な新しい久留米絨を海外に発信」していく。</p> <p>2009年度は、久留米絨のイメージを固めるため、ファッション・モード市場で競争力のある最終商品を開発する重要な素材として、大衆市場志向の強いファッションブランド構築を実施する。海外展開に際し、過剰な技術をそぎ落とす久留米絨らしいクリエイティブな素材をクリエイターを通しての顧客開発(新しい小さな市場の獲得)を積み重ねていく。</p>
19	福岡県	大川市 他	木製家具	単品家具、食器類、書棚、婚嫁家具	(協)大川家具工業会 大川商工会議所	2008	2009	<p>【大川家具海外展開事業】</p> <p>活用する地域資源：家具</p> <p>大川地域の彫刻・漆塗、和紙抄造(紙をすく)技術・染色技術・草織り技術等を駆使したインテリア商品や輸出向け和風モダン家具の開発を行うとともに、オーダーメイドシステム構築、国内外のデザイン展への積極的な出展等を通じ、家具ブランドの確立を図る。</p> <p>2008年度は、東京中心の関東圏の都市生活者に加え、ヨーロッパ市場の都市生活者もターゲットに、既存商品の改良・博多産等の他産地の素材を活用した家具の研究開発、英語版ホームページの立ち上げ、ケルン国際家具見本市への出展等を行い、SAJICAブランドの確立による国内販売の拡大と、海外への輸出を目指す。</p>

(出所)中小企業庁「平成20年度・平成21年度JAPANブランド育成支援事業採択プロジェクト一覧(先進的ブランド展開支援事業)」より作成  
(注)黄色地は伝統工芸産地を示す。







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

〒105 - 8453 東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1 (虎ノ門37森ビル)

電話 03 - 5470 - 1521 (直通)

URL <http://www.smrj.go.jp/keiei/chosa/>

本書の全体または一部を、無断で複写・複製することはできません。  
転載等をされる場合は、上記までお問い合わせ下さい。