

青森県津軽地域における伝統工芸産業振興へ向けての実践  
—中南地域県民局地域連携部の事業を中心として—

11GP213

教育学研究科 美術科教育専修

教科教育専攻 2年 古川 智穂

はじめに (1) 研究の目的と問題の所在	…1
(2) 参考文献	…3
(3) 方法論	…5
第1章 青森県津軽地域における伝統工芸産業	…7
(1) 伝統工芸の成立から見る性格	…8
(2) 現代の市場構造の概観	…9
(3) 産業実態	…11
(4) 伝統工芸産業をとりまく環境-従事者や関連業者のもつ問題点	…20
(5) 消費者の価値意識	…27
第2章 成功事例・業界の動向から探る今後の展開見通し・課題克服の視点と仮説	…33
(1) プロダクトデザイン-インテリア関連業界の動向	…33
(2) 成功事例を取り上げる	
「伝統工芸産業の活性化の方策：白鳳堂の『化粧筆』から見る成功の要因	…39
(3) 付加価値-「本質的価値」とは何か？	…41
第3章 中南地域県民局地域連携部の事業を通じた実践について	…47
(1) 中南地域県民局地域連携部事業「マーケティング促進研究会」	…47
(2) 平成23年度の活動	…50
(3) 平成23年度の総括	…59
(4) 平成24年度の活動	…61
(5) 平成24年度の総括	…77
(6) 2カ年の総括	…77
第4章 自己の制作についての検証・考察 …79	…79
(1) コンセプト設定	…79
(2) 商品企画書について	…82
(3) 立体・空間デザイン	…83
(4) 平面デザイン	…88
第5章 研究会・伝統工芸産業についての考察	…91
(1) 運営について-今後の課題	…91
(2) 商品についての今後の課題	…94
(3) ビジネスの側面から見た課題	…95
(4) 今後の産業支援-「地域ブランド構築」の視点から産業振興事業を考える	…95
(5) 全体に向けての総括	…96
おわりに	…97

はじめに

### (1) 研究の目的と問題の所在

本研究は、青森県の津軽地域における伝統工芸産業について、継続的発展を目指すためにはどうすればよいか、筆者の参加したマーケティング促進研究会の事業を振り返りながら、当該事業によって見えた課題を整理し、今後の方策を明らかにすることを目的としている。

筆者は学部の卒業制作において、「伝統工芸の文様をモチーフにした架空ブランドの総合デザイン」というテーマで制作を行った。その制作の中で、青森県の伝統工芸であるこぎん刺の刺し子文様を津軽塗で再現し、現代の生活の中でファッションとして活用するための商品デザインと、ブランドイメージを表現したポスター等を作成した。商品のデザイン、図面制作、サンプル取り寄せ・商材発注、組み立て等の部分を筆者が行い、技術の必要な部分を津軽塗の職人・斎藤和彦氏に依頼、何度も打ち合わせを重ね、一年間かけて卒業研究を行った。それが本研究に結びついている。

学部卒業制作でこのようなテーマを扱ったのは、筆者が、工芸品産業、とりわけ伝統工芸について、自らの世代、次世代に引き継いでいくべき価値あるものである、という意識と、現在市場に出回っている商品に、その本来持つべき魅力を見出せない、という感覚との葛藤があったからである。伝統工芸にデザインの要素を組み込んではどうか、という考えが卒業制作の発端となった。その一年間の制作の中で、デザインを取り込む試みは多くなされているが、様々な点でデザインの関わり方を考える必要があるということが分かった。その制作を通し、ではデザインの裏付けとして、マーケティングの手法を取り入れてはどうか、ということを考えるようになった。

その後、伝統工芸の後継者発掘事業「津軽伝統工芸・クラフトサマースクール」に参加した際、青森県中南地域県民局地域連携部の担当職員と筆者の考えを話す機会があり、本研究で中心的実践として述べていく事業への参加をご提案頂いた。それが「津軽伝統工芸マーケティング促進研究会」である。2年にわたる事業の中で、筆者は主に商品周辺のカatalogや展示ブース等のデザインを行った。その間職人、事業主催者、企画運営者、講師と、伝統工芸や産業振興の現状とこれからについて、意見交換をする機会が得られた。それにより、伝統工芸とはそもそも何であるのか、という疑問が生まれた。また、振興しようとする産業が持つ問題は、様々な要因が複合的に絡み合っている、ということを感じた。中には法改正が必要なものも含まれているが、各問題点の解決には、全体を通し、未来や次世代に向けての長期的視点について共通理解を持ち、個々人の短期的な利害関係を超越した協働と、継続的努力が不可欠なのではないか、と考えるようになった。

「マーケティング促進研究会」の一参加者ではあるが、その2年間の活動を振り返りながら、それらの具体的な問題点を明らかにすることが必要であると思う。来年度予算が計上さ

れた場合の有用な資料として活用させたいという考えもある。そこで、本研究では、当該事業に参加した関係各自が置かれている状況と目指すべき最終目標となる、継続的発展を実現させるための短期・長期目標を定め、具体的な行動の指針について考察していきたい。

ここで扱う「伝統工芸産業」という言葉については、定義の仕方により二つの捉え方ができる。「伝統工芸」と「伝統的工芸品」である。「伝統工芸」は美術品的価値を持つ工芸品である。管轄は文部科学省・文化庁で、工芸品の文化的価値を認め、文化財として継承していくことを目的としている。法令による明確な定義づけの文章はないが、秀学社の美術資料によれば、「伝統の技法で、伝統の材料を用い、伝統の特色を生かし、その時代のニーズに応えるものを創作する工芸」<sup>i</sup>というような表現がなされている。

一方「伝統的工芸品」とは、経済産業省の「伝統的工芸品産業の振興に関する法律(以下伝産法)」により選定されたものである。その選定にかかる要件は、

1. 主として日常生活で使用する工芸品であること。
2. その製造工程の主要部分が手工業的であること。
3. 伝統的な技術または技法により製造されるものであること。
4. 伝統的に使用されてきた原材料が主たる原材料として用いられ、製造されるものであること。
5. 一定の地域で少なくない数の者がその製造を行い、又はその製造に従事しているものであること。<sup>ii</sup>

また、「的」とは、「工芸品の特長となっている原材料や技術・技法の主要な部分が今日まで継承されていて、更に、その持ち味を維持しながらも、産業環境に適するように改良を加えたり、時代の需要に即した製品作りがなされている工芸品」ということである<sup>iii</sup>。こちらは製造工程についての細かな条件を満たしていることが認定の条件になるため、「伝承」的性格を有する。他にも類似・近似分野で「工芸品」「民芸品」「クラフト」「伝統工芸品」などの言葉が使われており、法律上では区分分けがなされているものの、一般的な感覚としては、分野の区分が曖昧な状態であるといえる。

本研究で扱うのは、日本の風土や文化により醸成された手工芸の技法が用いられた工芸品という観点からは「伝統的工芸品」の性格にきわめて近い。しかし、現代の技術や産業構造、流通に即した形に、本来的な価値を失わないよう「進化」させ、消費者に文化的価値を提案し、次世代に継承していくことを継続的発展の手段とする観点からすれば、伝統工芸と呼ぶのが妥当であろう。これらのことを加味し、本研究では狭義の伝統工芸、伝統的工芸品という意味で区分分けをせず、広く多角的な視点で問題を述べていくためにも、広義に「伝統工芸産業」という言葉を使用することとする。よって、本研究で扱う業種も、伝産法で指定される津軽塗のみでなく、青森県伝統工芸品を含むことになる。

更に、成功事例として取りあげる「ブナコ細工」は、「伝統工芸」「伝統的工芸品」のいずれにも属するものでなく、現在の区分は「クラフト産業」である。それは事業者数・歴史の点で基準を満たさないためであるが、もともと津軽塗の木地として編み出された技術である点に地域的な必然性が置かれている。

青森県には県指定の伝統工芸が 29 品目(青森県指定伝統工芸品)、経済産業省の定める「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」(以下「伝産法」)に指定される伝統的工芸品は 1 品目ある。県指定の 29 品目の伝統工芸、主要 13 品目について調査した、作業従事者数と売上金額に関する資料「津軽塗産地動向数」の情報については後述するが、作業従事者数と売上金額は、ほぼ全ての品目について、いずれも昭和 59 年を境に数が減少傾向にあり、従事者の高齢化と後継者不足は年々深刻さを増している。(添付資料 1)各業種とも高い技術を保持しているものの、その特性を商品に活かすことができているというのが筆者の実感である。

本稿で筆者はこの点に着目し、この現状を改善するための方策を探るため、研究を行った。

本研究を行うにあたっては、広く伝統工芸産業をとりまく様々な分野・関係者についての現状や課題について言及し、多角的に考察していく必要があるだろう。

そして、本研究で挙げる問題点の解決にあたっては、先で概観した現状をもとに、本研究で中心的実践となっている事業の各関係者間で、現時点で適正であると考えられる共通理解と問題意識の定着を図ることが重要になってくると思われる。

これらを踏まえた上で本考察では、平成 23・24 年度の 2 カ年にわたる実践について、2 つの視点から省察及び考察を行う。2 つの視点とは、自己の制作について、デザイン的視点からの省察と、改善案のための考察、もう一点は実践の成果についての省察と、伝統工芸産業の産業振興事業について、今後の在り方と各関係者の関わり方についての考察である。

本研究を通し、結論として、本事業の関係各者が、改めて各自の置かれている状況を確認し、目指すべき最終目標である継続的發展を実現させるための具体的な方策を明確にしたい。

## (2) 参考文献

「伝統工芸」「産業振興」「市場」「マーケティング」「ブランド構築」「流通への対応」「デザイン」のいずれかのキーワードを一つ以上含むもので、筆者が参考にするのに適当と考えたものを取り上げた。

始めに、本研究で取り扱うテーマについて、大前提となる「伝統工芸」の起源と性格を探るため、『伝統工芸』と倣作：草創期の日本伝統工芸展の模索」木田拓也、『東京国立近代美術館研究紀要』, 2011 年を参考にした。

次に、「伝統的工芸品」の生産を行い、事業として成功を収めている日本国内の他の地域の事例を論文にした文献を参考にした。先にも述べたように、全国的な規模で見ても伝統工

芸産業を事業として成功させた例で論文化されているものは数が少なく、研究としてまとめられていない場合が多い。そのため、取り上げる事例は本県の伝統工芸産業との地域的・産業的類似性はあまり高くない。しかしながら、伝統工芸産業への深い洞察と永続的経営を目指す理念などの点が参考にしたいものであることから、「伝統工芸産業の活性化の方策：白鳳堂の『化粧筆』」（高本 光，日本マネジメント学会，『経営教育研究』，2010 年）を取り上げる。

さらに考察を行っていく上で、マーケティング、ブランディングというキーワードについて、『地域ブランドマネジメント』（電通 abic project 編，有斐閣，2010 年）を参考にしている。この文献は「地域ブランド」という概念を提案している。この概念は「任意の地域について、全体を包括的にブランド化し、提案、発信をし、価値を高め、地域に関わる人々が、地域に誇りと愛着、アイデンティティを持てること」を最終的な目的としている。本研究よりも広い分野、行政やインフラの部分までを包括的に含み、マネジメント、即ち経営を行っていくための提案をしている文献である。本研究で行っていく内容はこの文献よりも狭い範囲を取り扱うが、伝統工芸産業も、広く「地域ブランド力」を構成する要素であると捉えられる。また、本研究は青森県の津軽地域における伝統工芸産業が一事業として成功し、継続的発展をすることを目的としているが、それは地域の存続があつてのことである。これらのことを鑑み、この概念についても踏まえた上で産業振興のあり方等を考察していくことが、長期的スパンで本県全体の利益に繋がっていくのではないかと考えている。

他に本研究では、参考事例として、本研究の中心実践である中南地域県民局地域連携課の事業、つまり青森県の分署の事業との比較として、県内の他の組織における研究事業や実践例を参考事例として言及しておく必要がある。他の組織はここでは弘前商工会議所を取り上げ、伝産法に定められる伝統工芸である津軽塗、地域の工芸産業として歴史を持つ打刃物をそれぞれ活用した事業報告を検討する。この参考事例は研究論文ではないものの、事業報告書という形で冊子が作成されているため、この事業報告書を文献として参考にする。これらは経済産業省・中小企業庁が委託ないし補助している事業である。

上記の事業は、本研究と比較して、「地場産業の再生、地域経済の振興」を目的としている点では方向性が同じであるが、いずれも参加業種を一事業一業種に限定し重点的に行ったものである点、国内外に発信し市場を取り込むための可能性の検討・周辺情報の整理をし、（報告書では）「弘前地域の場のブランドとして全国展開のための参考に資する」ことを目的として作成されている点等が異なる。筆者は上記事業を、地元主導で行われている事業として、また国内・国外にそれぞれターゲットを絞り対策等を練り、記録と考察が時系列で詳細にまとめられていることから、今後の展望や課題を見いだしていくために大変に重要な参考資料となると考えた。

### (3) 方法論

第1章では青森県津軽地域における伝統工芸産業について、現在おかれている状況について述べていく。まず「伝統工芸」発生の起源と性質、現在に至るまでに定義付けの変化等について、取り扱う分野について前提となる歴史的背景を『『伝統工芸』と倣作：草創期の日本伝統工芸展の模索』（木田拓也、『東京国立近代美術館研究紀要』、2011年）を参考に記す。

次に、一般的な現代の市場構造と、その当事者について、筆者が考える行政・自治体、従事者、流通業者等の持つ問題点を挙げる。ここで挙げる当事者は、今回の中心的実践を通し、筆者が産業支援の視点から流通全体を見ていくに当たって重要であると考えた関係者である。

そして、全国的な伝統工芸産業をとりまく行政の支援体制など共通の条件と、県内の産業の支援実態を示す、弘前商工会議所主催の2件の参考事例を検討し、青森県津軽地域における伝統工芸産業の現状と課題を概観したい。

第2章では、プロダクト・インテリア業界の動向と国内の成功事例を取りあげる。ここでは、常に最新の資料として機能する“雑誌”やインターネット上の記事を参考資料とし現在から未来に向けてのデザインやプロダクト・事業形態について提言をしている「伝統工芸産業の活性化の方策：白鳳堂の『化粧筆』」（高本 光，日本マネジメント学会、『経営教育研究』、2010年）、ブナコ漆器製造株式会社である。これらの紹介を通し、成功要因のキーワードを整理する。そして、『地域ブランドマネジメント』（電通 abic project 編，有斐閣，2010年）から、マーケティング・ブランディングの概念、ブランドの構築方法等知識の充足と、地域ブランド構築等の視点から伝統工芸産業に今後求められていく要点など課題克服の視点を抽出したい。

第3章では、本研究の中心的実践について述べていく。津軽伝統工芸・クラフト産業の振興のため、津軽伝統工芸に携わる意欲ある若手工芸作家を対象に行われた、中南地域県民局地域連携課主催の事業、「マーケティング促進研究会」である。これは、新規販売ルート開拓や新たなビジネスモデルの形成、並びに若手工芸作家の連携・ネットワークの形成につなげていくことを目的として行われた。初年度は販路獲得方法、売り込み手法、価格設定の仕方などマーケティング活動に関する知識や技術について講義がなされた。2年目の今年度は実際の販路形成のため、見本市にブースを借り出展、その後バイヤーや商社に商談のため訪問、インタビューを行い、商品のブラッシュアップや今後の展開のためのアドバイス等を頂いた。これら2ヵ年の実践内容について、時系列毎に述べ、章の総括として事業実践についての省察を行う。

第4章では、自己の制作について考察を行う。全ての前提となるコンセプトの設定から、空間を含めた立体のデザイン、平面のデザイン、筆者からほかの参画者に対する働きかけな

どを振り返り、それぞれの課題点と改善案を検討する。

第5章では、改めて筆者の行った実践について、本事例における主催者・企画運営者・参加者について、商品について、地域ブランドを視野に入れた産業振興の在り方について、という3つの視点から「マーケティング促進研究会」の活動を再検討し、課題点と改善案を考察する。それにより、産業振興の視点から今後同様の事業を行う場合に参考となるような課題点と改善案を示したい。

おわりに、本県の津軽地域における伝統工芸産業が事業として成功し継続的に発展していくためにどうしていけばよいか、今後の具体的な展望について短期的・長期的な産業振興・支援の方策について方向性を述べ、まとめることで本研究の結論としたい。

---

<sup>i</sup>青森県中学校教育研究会美術部会編、『美術資料』, 秀学社, 2011, p. 132

<sup>ii</sup>伝統的工芸品産業の振興に関する法律 第2条 最終改正：平成二三年六月二四日法律第七四号 参照

<sup>iii</sup>関東経済産業局 HP より抜粋 参照

[http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/seizousangyou/densan/index\\_densan.html](http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/seizousangyou/densan/index_densan.html)

## 第1章 青森県津軽地域における伝統工芸産業

本章では、多角的な視点から本県の伝統工芸産業の現状を概観する。

伝統工芸の成立、現代の市場構造、産業実態、行政と自治体の産業支援政策・制度、施策の結果の分析データ、経産省支援・委託事業の事業報告書から見る施策の結果の分析、近年の一般的な産業実態を示す各種特集記事から見る施策の実情を述べ、産業従事者・関連業者についての分析、産地と消費地のギャップ、「新しい」とは何か、方向性の模索について、施策の末端と外の実情を概観する。さらに消費者の価値意識について、各種資料を基に分析を加え、日本国内の“一般大衆”が伝統工芸産業に対して持っているイメージと問題意識について探る。これらの伝統工芸産業をとりまく環境について分析することにより、全国的・青森県の伝統工芸産業の現状を概観していきたい。

以下に本章の目次とその内容を提示する。

▼表1・第1章目次・内容一覧

着眼点	参考文献	概要
(1) 伝統工芸の成立	『伝統工芸』と倣作	成立過程での性格的弱点
(2) 市場構造の概観	日本；社会・情報・流通の変化 語彙；流通・チャネル	社会の動き・消費形態
(3) 産業実態	日本；支援政策・施策・制度	国・自治体の政策方針
	県；支援政策・施策・制度	
	平成20・23年度工芸品調査	県民性と施策の結果
	弘前商工会議所・報告書	施策の結果・方法論の確認
一般；「地方の企業、自治体はデザイナーとの関係が希薄？」	施策の実情	
(4) 従事者 関連業者	i) 職業として	産地と消費地のギャップ 「新しい」とは何か 施策の末端・施策の外で
	ii) 従事者自身	
	iii) 協働を図る	
	iv) ものづくり	
	v) 流通業者	
(5) 消費者の 価値意識	日本；「世代×性別×ブランド」	消費動向・優先順位
	一般；「工芸品イメージ調査」	イメージ・意識調査

本章では着眼点により項目を分け、各項目の内容に沿った資料を、対象として論じている規模についても明記し参考文献としている。さらに各種資料の分析から見えてくるものを項目として挙げている。

## (1) 伝統工芸の成立から見る性格

伝統工芸産業をテーマとして扱う上で、先の「はじめに」では、現在法律等で規定される定義や区分分けについて述べた。更に以下で、『伝統工芸』と倣作：草創期の日本伝統工芸展の模索を中心に、「伝統工芸」という概念・言葉の成立についてまとめる。それにより、当初の性格と、あるべき姿として願われた「伝統工芸」の方向性について、捉え直しを図る。

木田氏によれば、「伝統工芸」の成立は、1885年(明治18)、東京帝国大学に「工芸学部」が設置され、「工芸」と「工業」の意味が区別されたこと、明治中頃に「美術」と「工業(工芸)」の中間領域として「美術工芸(美術工業)」が成立し、現在につながるジャンルとしての「工芸」が芽生えたことを発端としている<sup>i</sup>という。さらに「伝統工芸」の選定にかかる要件には1954年5月に改正がされるまで、その工芸技術が「国が保護しなければ衰亡する虞のあるもの」(第67条)ということが基準として示されていた<sup>ii</sup>こと、「伝統」という概念自体が、過去の蓄積や発展の帰結として発生するのではなく、むしろ、近代化がもたらす過去との断絶がきっかけとなって創出されるものである<sup>iii</sup>ことが文中で指摘されている。そして木田氏は、この前提に立つと、「伝統」とは、社会生活の変化に伴って生じた隙間を埋めるために創出されるものということができると言うことも指摘している<sup>iv</sup>。

また同文献によれば、「伝統工芸」という言葉の使用に関しては、文化財保護委員会(文化庁の前身)と財団法人文化財協会の主催で、日本伝統工芸展が開催され始めた当初、工芸家から反発があったことが述べられている。このことには、1950年代後半、日本伝統工芸展の関係者は「伝統」という言葉に対して、古臭いものというネガティブな意味を認めていたのが表れている<sup>v</sup>。しかし、そのような否定的な捉えられ方が主でありながら、それでもなお「伝統工芸」という言葉を用い続け、今日のような一産業種としての地位を確立した背景には、関係者の共通理解の確立があった、と木田氏は続けている。この役目を負ったのは、1956年8月に創刊された『日工会報』が、会員の工芸家や学識者などに対して行った「伝統工芸」に関するアンケートである。アンケートからは、それまで共通理解が確立されていなかった「伝統工芸」という言葉について、「伝統」という言葉のネガティブな意味を受け止めたうえで、そのネガティブな意味にとらわれることなく、伝統的な工芸技術を新たな創作にいかすことに「伝統工芸」の進むべき方向を見出し、いこうという姿勢がうかがえる<sup>vi</sup>ことが指摘されている。

この資料から、「伝統工芸」は、その成立段階から既に「国が保護しなければ衰亡する虞のあるもの」という性格と、近代化がもたらす過去との断絶によって生じた共同体の空白を埋めて日本人の精神的な統合を図るために創出されたものという性格をもつものであるということがわかる。また成立当初から、「伝統工芸」に期待されるのは、伝統的な工芸技術を新たな創作にいかすことであったことが読み取れる。

## (2) 現代の市場構造の概観

### 1) 社会・情報通信・流通の変化

現代社会では先進国から発展途上国に至るまで、資本主義が浸透している。さらに科学技術や通信手段の発達により高度な情報化と「世界の縮小」が進み、経済システムは複雑化した。2012年の世界金融不安に見られるように、「バタフライ現象」が一瞬にして起こる規模まで世界経済は縮小されているのである。一部の投資家たちの動きが世界経済を牛耳る自体まで発展している、ということが実感としていえるだろう。

一般家庭にインターネットが普及し、「最低限度の文化的生活」の基準に携帯電話が追加、スマートフォンが登場、SNS(Social Network Service)が発達し、巨大な情報共有デバイス「クラウド(Cloud)」の開発・生活への浸透が進むことにより、文化の発信元も共有もネット中心に移行している。かつて社会の変化のスパンは10年といわれていたが、現代社会においてその通説は最早崩壊し、短くなる一方である。ほぼ全ての分野において、「効率化」と「スピード化」が求められているといえる。その中で流通と消費者は、提供される価値・サービス(=商品)に、より情報による裏付けを求めるようになった。消費形態は依然として一部大量生産大量消費の状態が続いてはいるものの、2011年の東日本大震災以降、日本全体が大きな打撃を受け、消費・生産の形態について価値観の問い直しが行われ、それを一つの大きな転換点として、旧来の「手仕事」を見直す動きが高まっている。(添付資料1)

企業・行政・自治体に対する信用不安を契機とし、より普段窺い知ることのできない「裏側」にスポットライトを当てた情報発信の手法がメディアなどでも目立ってみられるようになった。一頃「アカウントビリティ」(=説明責任)という言葉が政治の世界で取りざたされたが、ここ数年になり、「トレーサビリティ」(=追跡可能性)というキーワードが流通においてにわかに注目を集めている。以前から「生産者の顔の見える野菜」などが付加価値を付けられブランド化されていたが、商品・サービスの背景についての情報を付加価値とする動きは、今や食品だけにとどまらず、日常に使う道具類や、家具・インテリア、衣類では素材について、原産地の生産の様子まで公開することが付加価値の条件となっている。(添付資料2)

また、情報化社会の発達以前、狭い地域のコミュニティ内でやりとりがなされていた時代には、提供される価値・サービスについて、ニーズの多様性にそれほど大きな幅はなかったと容易に推測することができるが、地球規模でのグローバルな文化交流が行われることにより、「世界の縮小」が起り、価値観やニーズは多様化した。その結果価値・サービスを提供される側に適切な分析を加えることはより難しくなった。それにより、価値・サービスが、市場に存在する「価値を持つものである」という「裏付け」をとることの重要性が増し、その分析にはより専門性が求められるようになった。この裏付けこそがマーケティングである。

現代において、流通や市場における「マーケティング」は重要性を増し、消費者の消費動向

を分析するための専門機関や法人等が「今・誰が・何を」欲しがっているのか、といった情報を分析したものが商品として成立する時代になっている。

## 2) 本研究で扱う語彙・用語について

ここでいう流通とは、商品となる価値・サービスを提供するための過程全般のことを指す。また情報による裏付けとは、商品自体が持つ絶対的な価値を定義するものである。簡単に言うと、消費者に対し、「この商品でなければならない」とアピールすることができる「強み」や「独自性」、その商品が世に出されるべきである、流通に乗るべきである、という理由付けを指す。

また、以下に出てくる用語として、マーケティング、ブランディング、流通チャネル、(商品の魅力の)訴求、付加価値、ハイエンド、参入障壁という言葉キーワードとして多用することになるが、各専門用語について説明を加えておきたい。

「マーケティング」とは「個人や集団が製品や価値の創造と交換を通じて、そのニーズやウォンツを満たす社会的・管理的プロセスである」<sup>vii</sup>と定義される。また「ブランディング」は「顧客や消費者にとって価値のあるブランドを構築するための活動」<sup>viii</sup>と一般的に定義される。2者の関係が分かりやすいように意識すると、「マーケティング」は「売れる仕組みづくり」、「ブランディング」は「売れ続ける仕組みづくり」ということができる。「流通チャネル」は「製品を市場に送り届けるために利用する外部業者のこと」<sup>ix</sup>であるが、本文では、販路形成を行う際の「商品がメーカーから消費者へ届くまでの経路」というほどの意味で使用している。

また「訴求」とは、「広告や販売などで、消費者の購買意欲に働きかけること」<sup>x</sup>と定義される。

そして「付加価値」は、「企業による事業の結果として生み出された製品・サービスなどの価値の中で、それぞれの会社はその活動自体から生み出し、付け加えた価値のこと」<sup>xi</sup>である。また、それに関連して「ハイエンド」とは、日本語で「最高級」と訳され、パソコン、オーディオ機器やカメラなどの評論の中で使用されることの多い用語であるが、本稿の中では、「任意の最高級価格帯の商品を設定し、一連の商品のラインナップを構成すること」というほどの意味で使用している。また、「参入障壁」とは、任意の事業者が新規事業分野へ参入をする際に考慮しなければならない要件、参入を妨げる障害<sup>xii</sup>である。

### (3) 産業実態

#### 1) 「伝統的工芸品産業」が直面する課題

「伝統工芸品」は文部科学省の管轄であるが、文化の継承を図るための「教材開発・研究」支援事業の他に目立って支援政策らしきものは見られなかった。また、先の「伝統工芸の成立」で述べた日本伝統工芸展は現在、日本工芸会社団法人が主催している。そして、経済産業省製造産業局・伝統的工芸品産業室により平成 20 年度 8 月に発表された「伝統的工芸品産業をめぐる現状と今後の振興施策について」からは、伝統的工芸品産業が直面する課題として、以下のことが挙げられている。(以下項目部分は「伝統的工芸品産業をめぐる現状と今後の振興施策について」から抜粋・下線部も原本に従い掲載)

##### ① 需要の低迷

- i) 少子高齢化による人口の減少
- ii) 国民の生活様式や生活空間の変化
- iii) 生活用品に対する国民意識の変化
- iv) 大量生産方式による安価な生活用品の普及
- v) 海外からの輸入品の増加 等

##### ② 量産化ができない

- i) 基本は手作り：手間も時間もかけた丁寧な仕上げ
- ii) 原材料、技術、技法へのこだわり：多岐にわたる複雑な工程
- iii) 企業活動の規模も小規模：一社あたりの平均従事者数は 5, 6 人

##### ③ 人材、後継者の不足

- i) 産地の従事者数は、昭和 50 年代前半と比べて過去 30 年の間に約 3 分の 1の水準に減少。  
昭和 54 年：290 千人→平成 18 年：93 千人
- ii) 産地における高齢化が依然として解消されていない。
- iii) 若年層の間に「就労意識の変化」や「将来への不安」

##### ④ 生産基盤(原材料、生産用具など)の減衰・深刻化

- i) 原材料は、主に自然素材であり、貴重な有限の資源。したがって、再生産には制約があること、原材料として再生・活用・使用できるようになるまでには相応の時間が必要であることなど、減衰・枯渇は深刻化。
- ii) 産業活動の縮小は、生産用具の使用機会の減少をもたらし、用具の材料の採取、用具の製作・修理などを担う人材も、専業では成り立たず、廃業を余儀なくされる事態。

##### ⑤ 産地の知名度の不足

- i) 消費者は、伝統的工芸品のもつ「本物の良さ」や味わい深さ、日常生活における伝統的工芸品の活用や使用についての情報、理解が不足しがち。

ii) 背景には、国民の生活様式の変化、安価な生活用品の普及などにより、

- ・ 伝統的・歴史的な情報・理解を必要とせず、利便性・機能性が重視される日常生活へと構造的な変化が生じていること
- ・ 冠婚葬祭、進物儀礼などの伝統的・慣習上の機会が減少しつつあること
- ・ 若年層の伝統的な文化や生活に対する体験や知識が不足しがちであることなどが挙げられる。

iii) 国内のみならず、海外においても、一部ブランドを除き、伝統的工芸品の知名度は必ずしも高くない。

このほか、産地に着目し、産地別の認知状況調査を行ったデータからは、「繊維」「陶磁器」「漆器」等の認知度が50%を超える品目数が、陶磁器を除き一桁代ないし「0」であるという結果を示している。さらに、平成23年度の同調査報告では、この項目が「知名度の不足」から「生活者のライフスタイル・価値観の変化と情報不足」という名目に置き換えられ、ほぼ同様の内容が示されている。このことから、経済産業省でも、消費者に商品や技術としての伝統工芸の存在を「認知」させることが重要性であるとの認識を示していることが裏付けられるだろう。

これに関連しては、生産・流通の過程で、生産者かその協働関係にある業者によって、消費者に対し積極的な情報提供の必要性もうかがえる。

## 2) 国の産業支援政策・施策・制度

先に挙げたような問題点・弱点の克服を目指し、伝統工芸産業の支援政策としては、「はじめに」で述べた「伝統工芸品」、「伝統的工芸品」の定義区分の違いに見られるように、省庁を分けて様々な制度が設定されている。

「伝統的工芸品」を支援・振興する経済産業省(以下：経産省)・中小企業庁では、「伝産法」で選定される伝統的工芸品の支援事業として、以下のような「産地への直接支援」(伝統的工芸品産業振興補助金)が計画され、支援が行われている。以下にその類型を資料から抜粋する<sup>xiii</sup>。

1. 振興計画... 製造協同組合等による後継者の確保、従事者研修、技術の継承・改善、原材料の確保、作業環境の改善、事業の共同化計画、品質の表示等産地の振興事業
2. 共同振興計画... 製造協同組合等と販売協同組合等による需要の開拓、製品の共同販売、消費者への情報の提供からなる共同需要開拓事業
3. 活性化計画... 伝産事業者またはそのグループによる需要の開拓、新商品の開発、従事者研修、伝統的工芸品産業の活性化に資する事業
4. 連携活性化計画... 伝産事業者またはそのグループ、製造協同組合等による他の伝統的工芸品産地とともに需要の開拓、新商品の開発、事業の共同化等に取り組む事業
5. 支援計画... 伝産の支援事業を実施する者による後継者の確保・育成、消費者との交流促進、その他の支援事業(産地プロデューサー事業)

このほか、(財)伝統的工芸品産業振興協会(略称：伝産協会)が実施する振興事業としては、以下の4項目に類型化される。

① 人材確保及び技術・技法等継承事業

伝統工芸士認定事業、伝統的工芸品産業功労者褒賞事業

児童・生徒に対する伝統的工芸品教育事業、伝統的工芸ふるさと体験・交流事業

② 産地指導事業

指定産地振興指導事業、産地プロデューサー登録・マッチング事業、

伝統的工芸品産地調査・診断事業、調査情報提供事業

③ 普及促進事業

伝統的工芸品普及事業、全国伝統的工芸品センター事業、

伝統的工芸品月間推進事業、ITを活用した活性化事業

④ 需要開拓事業

全国伝統的工芸品公募展、伝統的工芸品活用フォーラム事業、

伝統的工芸品技術・技法活用製品展示事業

さらにその他の支援施策として、毎年11月を「伝統的工芸品月間」と定め、記念式典や児童・生徒向けの図画・作文コンクールなどを行っている。

- ・ 伝統的工芸品月間全国大会の開催
- ・ 伝統的工芸品調査等委託費
- ・ 中小企業支援スキームの活用

Ex. 1) 地域資源活用新事業展開支援事業費補助金

Ex. 2) JAPAN ブランド育成支援事業

- ・ 地域団体商標(地域ブランド)登録

以上のような振興施策や認知活動が行われている。しかしこれらは一般的な消費者に浸透しているものとは言いがたい現状にあり、筆者自身も本研究のために調査を行うまで存在を知らなかったものも多い。

### 3) 青森県の産業支援政策・施策・制度

本県の政策情報が紹介されているHPでは、「県産品・流通加工」のページから伝統工芸品の項目を見ようとしても、ページが存在せず表示できない。起業を支援する制度は存在するが、伝統工芸品産業をピンポイントで支援する政策はないのが実情である。事業者は、「青森県特別保証融資制度」の中から、各種広報やプレスリリース等を見ながら融資制度等を探すほかない。他には、今回筆者が参加した様な産業振興支援事業の公募が支援政策といえる。

自治体は、産業振興事業と銘をうち、支援体制を敷くものの、その事業に対する関わり方として、データの分析やマーケティング調査の能力を持たないためか、現状を示す資料を豊富に

持っているにもかかわらず、全国的なレベル等の情報や目指すべき具体的レベルを事業者に提示することができないように見受けられる。よって、事業の発足当初は高い理念を掲げるものの、支援の方向性が市場の流通にピントが合っておらず、失敗に終わっている事例が多く見られる。「継続的に利益を上げ、事業を継続しているか否か」を「成功」の判断基準とした場合には、全国的に見ても成功例が少ないのが実情である。

また、縦割り行政による業務の棲み分けが、業務内容に融通を効かせることに制限をかけ、組織の機動力を奪っている。そして予算配分の公平性を保つために作られた、企業との癒着の防止や行政の独立を指向する理念の副作用として、事業が十分に育ちきらないうちに従事者の手に委ねなければならない、また、支援の範囲を制限されるというジレンマも存在する。

一般的に、民間の法人や個人事業者が事業を起す際、事業を軌道に乗せるためには3年ないし5年程度の期間を要するものである。しかし、自治体の事業は基本的に2年の単位で行われ、翌年からはその事業の継続に際し、事業報告と申請手続きを要する。申請手続き自体は、手続きを断念するほどに煩雑なものではないが、実際に申請を行うかどうかは自治体の担当者によるところが大きい。そして、それまで事業が成功していたとしても、申請が認められなければその事業はその時点で打ち切りとなる。

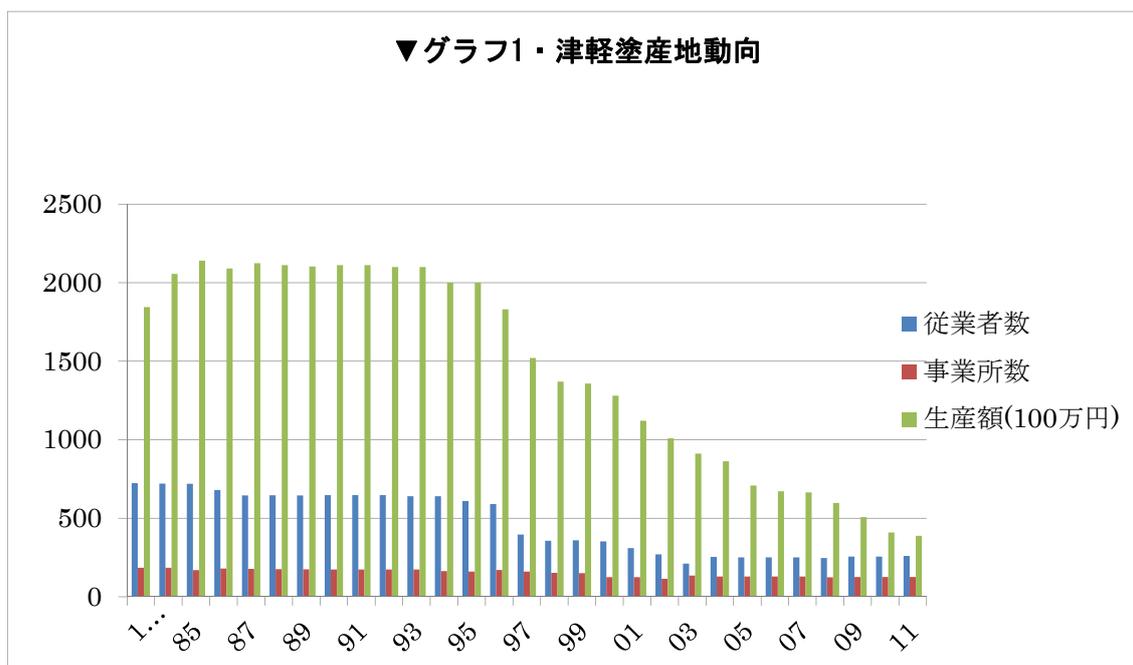
そして、担当者は定期的に人事異動がなされる。その担当者の異動こそ、従事者やその他関係者が一番嫌うものである。関係者との癒着を防止し、公平性を保つため、担当者は輪番制により数年で異動がある。どれだけ関係者が情熱を持って担当者との関係を構築しても、異動によりそれは振り出しに戻る。関係者も、初めのうちは根気強く取り組むものの、何度かそういったことを繰り返すうち、不毛な関係に、「そのうち居なくなるもの」という諦めをもって担当者と接するようになる場合もある。担当者間でも事業の内容についての引き継ぎが充分になされればよいが、現状ではそれは充分に行われていないように見受けられる。よって事業についての専門性の低い担当者が、事業に関連する内容を、隔年で学びながら従事者を支援する業務を行い、慣れてきた頃に異動する、という状況が生まれてくる。

このように担当者の知識や経験が蓄積されていかないこと、予算が二カ年ないし三カ年で打ち切り、別事業に充てられることが産業振興に歯止めをかけているとすることができる。これは行政の末端である当事者には難しい問題である。また伝統工芸産業は、そうした行政の庇護のもとに自らの身をおいたことで、「商品」として持つべき、市場のニーズに合わせ変化していく機能を麻痺させてきた。市場ニーズからの乖離と化石化という現在の状況は、伝統工芸を保護しようとする働きにより生み出されている。しかし、今それを理由に保護を解くと本当に消えてしまう。このことを鑑みると、どちらに傾けても一長一短、慎重に進めないと問題が起きる、という危険性をはらんでいると言える。

#### 4) 工芸品調査から見る施策の実態

平成 20 年度工芸品調査によれば、現在青森県伝統工芸品に指定されているもので弘前市に事業所・従業者数のあるものは 13 品目あり、その内訳は津軽塗、津軽焼、下川原焼土人形、あけび蔓細工、こぎん刺、弘前こけし・木地玩具、津軽凧、錦石、津軽打刃物、津軽桐下駄、太鼓、津軽竹籠、津軽裂織である。共通の現状及び課題は従業者数の減少、従業者の高齢化、後継者不足、生活様式の洋風化や消費者ニーズの多様化による生産額の低迷、情報発信力不足、消費者ニーズに沿った商品開発というものが挙げられている。

下に示したのは、津軽塗の産地内における従業者数・事業所数・生産額を年度毎に並べたグラフである。津軽塗は本県の伝統工芸品の中で事業所数、従事者数ともに最大の産業であるが、昭和 49 年度のピークからすると事業所数は 32%減、従業者数は 64%減となっている。従業者数はピークを境に減少の一途をたどっていたが、平成 20 年度には後継者研修事業の成果により若干数ではあるがプラスに転じている。生産額については昭和 59 年度の 21 億 4 千万円がピークであった。最新の平成 22 年度と比較すると約 81.8%減である<sup>xiv</sup>。



こういった数値的なデータの他にも、県外の事業者からは、本県の県民性として“ヨソモノ”の事業者に対して、「排他的」な対応を取る事業者が多い傾向があるとの声が聞かれた。事業の範囲をあくまで自分自身の把握できる、またはコントロールできる範囲で行いたい、という「事業継続の上で危険性を廃し、安全性を重視する意向」が反映されているものと思われる。企業から条件の良い事業提携の申し出があるにもかかわらず、頑なに拒否の姿勢を取るのだという。

地元の中だけで完結する事業は、所詮循環できない限り遅かれ早かれ行き詰まる。それは発展性のなさやシェアの取り合いにつながり、共食い、共倒れになってしまうのは目に見えてい

る。いずれにせよ事業は、生産・販売ができ、流通・認知させられる範囲での発展しか望めないのである。“じょっぱり”らしい研究熱心な性質を技術革新に役立て、それを積極的に発信していくことが求められている。

## 5) 青森県の産業支援施策事例に見る施策の結果・方法論の確認

### 伝統工芸産業振興にかかる実践事例-弘前商工会議所・各事業報告から

以下では、青森県弘前市で歴史的な背景を基に、地域産業として地元で根付く「津軽打刃物」と、「伝統的工芸品」に指定されている「津軽塗」について、産業の振興・推進を図り実施された事例について述べていく。以下に事業報告書(以下・報告書)の分析を通し、経産省の振興・支援政策が効果的に行われ、有効に機能しているのか、また方法論として今後の参考になる点・課題点などを検討したい。

各事業は、経済産業省・中小企業庁の補助事業または委託事業で、「津軽打刃物」は小規模事業者新事業全国展開支援事業、「津軽塗」は「JAPAN ブランド」育成支援事業として、弘前商工会議所が運営し行われているものである。地場産業の技術を活かした商品開発と販路開拓を目的とし、ターゲットをヨーロッパにおいて、世界規模の商品とバイヤーの集まる展示会に出品をしている他、国内(県内)の展示会にも積極的に参加している。

「津軽打刃物」は平成 19 年からプロジェクト名「情張鍛人」(じょっぱりかぬち)という名称で、「津軽塗」は平成 17 年度から「つがる漆スピリット合同会社」という津軽塗の職人のみで構成された合同会社を設立し、事業を展開している。

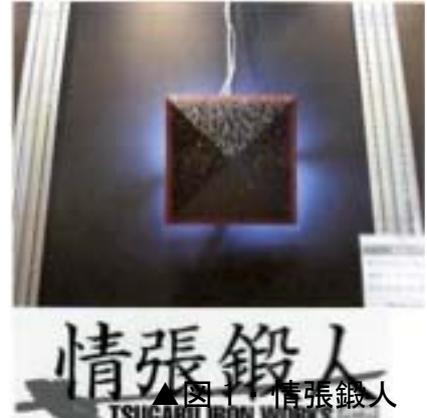
本研究との関わりについては「はじめに」でも述べたが、「地場産業の再生、地域経済の振興」を目的としている方向性が共通している。この点について、先行して行われた事例として検討を加えることにしたため取り上げることとしたのである。しかしこの事例は全く本研究と同じ方向性を持つものではない。本研究とは、主催者や、いずれも参加業種を一事業一業種に限定し重点的に行ったものである点、国内外に発信し市場を取り込むための可能性の検討・周辺情報の整理をし、「弘前地域の場のブランドとして全国展開のための参考に資すること」を目的とされている点等が異なっている。この「場のブランド」は地域ブランドのことを指しており、単純な商品開発だけに終わるのではなく、「これを起爆剤として、連鎖的に、地場産業の再生、地域経済の振興につなげていく」<sup>xv</sup>ことを目的としている。

各事業の各報告書共、高い目標を掲げ、長期的な視点から産業を俯瞰し取り組もうとする意志が読み取れるものである。またこの「場のブランド」という概念は、後述する参考文献の『地域ブランドマネジメント』で挙げられている「地域ブランド」の感覚に近い。しかしいずれも、その初歩段階として「津軽打刃物」「津軽塗」の商品を開発し、ブランド化する試みであり、10年、20年スパンでの事業の長期継続が約束されているものではない。そのため、地域をブランド化する、という最終到達地点まで到達せずに終了する可能性が高いと筆者は

感じている。

#### i) 「情張鍛人」

「情張鍛人」(；じょっぱりかぬち)<sup>xvi</sup>というタイトル・コンセプトのもと、平成 19 年から開始された。小規模事業者新事業全国展開支援事業として鍛冶町・鍛造刃物産業構築「津軽打刃物」ブランド展開プロジェクトを行う際の名称である。津軽打刃物は国指定の伝統工芸ではないが、「青森県指定伝統工芸品」としての認定を受けている。刀鍛冶・農業鍛冶・包丁鍛冶やりんごの剪定鋏の高い技術を活かした商品開発や他の工芸との技術において協働し、新たな技術開発等も模索している。報告書の内容を要約すると、以下のような内容にまとめられる。



▲図1 情張鍛人

弘前地域経済活性化のための、これまでにない「自律・継続的仕組みづくり」への挑戦のひとつで、他の地域資源産業との関係性を再構築し、「津軽打刃物」ブランド化を目指すことを目的とし、事業目標や方向性、ブランド戦略について詳細まで設定し、ブランドイメージを構築するための動画や国内外での市場調査やバイヤーの集まる展示会などへ継続的に出展するなど、活動は非常に精力的である。構成メンバーも事業者だけでなく、委員・顧問には地元大学の専門分野の教授、弘前市の関連部署職員、県民局長、アドバイザーに東北経済産業局職員などが参加している。商品開発ワーキンググループも、津軽打刃物の事業者だけでなく、津軽塗やこぎん刺などの異業種や、弘前市物産協会、弘前市商工観光部、弘前大学からも多様な人材が参画し、企画ワーキンググループにもデザイン関連業者が参加するなど、盤石の体制が組み立てられている。HP やブログも非常に手の込んだ作りとなっており、専門業者が制作を行っているため、素人目に見てもクオリティが高い。しかしながら、発足当初の 5 年前からブログなどが設置されているにもかかわらず、更新された形跡がない。(2013.1 月現在)商品等については、リンク先の各事業者の自社 HP に詳細がある。

ブランド戦略を練る際に、「シナリオ型」(使用シーンを 5W2H で設定・コンセプト立案を行う)のコンセプト設定を行い、単発でなく、あくまで長期的経営を狙う視点からのブランド開発に必要な条件を列挙、的確な戦略フロー(=工程・過程)を設定している。また、この「シナリオ型」の設定を活かし、各商品類についての商品仕様について様々な提案を試みている。鋏類の商品企画に関しては、りんごの剪定・果樹園芸様剪定鋏、ガーデニング用、花道・生け花用、包丁類に関しては、刃物、刃物の研ぎ対策、製造技術を活かしたインテリア照明器具と高級インテリア金具の開発について検討を行っている。

さらに、市場調査も行い、地元で津軽打刃物を展示した際に聞き取り調査(アンケート含む)

と、東京都・富山県高岡市で各種店舗・メーカーでの品揃えや価格帯の調査・分析等も行っている。

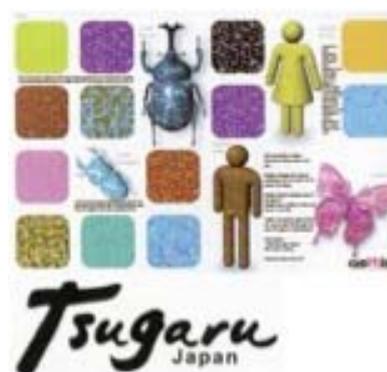
高岡市には「(株)能作」という鋳造メーカーが存在し、(株)能作では、ロイヤリティ形式(売上高からデザイン費が賄われるシステム)でデザイナーとコラボレーションを行い、造形的にも機能的にも優れた商品を多数展開しているため、視察を行った各人からの市場調査票の内容も、能作の商品に関連する記述が多く見受けられた。(註・平成19年度報告書)

この東京・高岡市の市場調査の記述の後、報告書内では商品開発に関する記述がなく、次に東京ギフトショーへの出展の様子が記載されている。商品開発に向けての“可能性調査”を兼ねての出展という目的であったことが推測されるが、省察等の記述がもう少し充実していれば、資料としてその後の展開に、より有効に資する材料になったのではないと思われる。(添付資料3参照)

## ii) 「TSUGARU URUSHI SPIRIT LLC」

(つがる漆スピリット合同会社)

平成17年、中小企業庁から商工会への委託事業として行われているJAPANブランド育成事業として始動。事業内容はHPによれば津軽塗の製造販売、各種漆塗装品の制作及び補修、神社仏閣等の漆塗装、津軽塗の啓蒙普及活動であるという。短期目標と中期目標を設定し、委員は「情張鍛人」同様、津軽塗の他、情報科学、研究機関、マーケティング・企業調査、漆、工芸・



▲図2・つがる漆スピリット

工業デザイン、プロダクトデザインの専門家に加え、青森県商工労働部、県民局局长、JETRO、弘前市商工会議所の関係者で構成されている。ファッション・インテリア、テーブルウェア業界とのコラボレーションによる商品展開と新たな販売チャネルの開拓、事業拡大を狙い、アクセサリデザイナーとの協働や、自動車メーカーへの企業提案、インテリア・ライフスタイル提案雑誌へのプレスリリース・共同企画展示会、各種展示見本市への出展等を行っている。報告書は「欧州展開」の参考に資することを目的として制作された。イギリス・イタリア・ドイツの三ヶ国について詳細の分析と、商品展開の方向性等に関しての文章も添付されている。独国際見本市への出展や工芸デザイナー・イタリアの高級インテリアブランド、Cassina ixc.(カッシーナ・イクスシー)とのコラボレーションを経て、職人が津軽塗製品を国内外に販売する際の窓口企業のような形で合同会社を設立した。以後東京デザインセンター、東京デザイナーズウィーク、東京ギフトショーなど国内の見本市の他、毎年仏パリで開催される次世代のインテリアや雑貨などライフスタイルを提案する見本市「メゾン・エ・オブジェ」やJAPANブランドエキシビジョン商談会・ギフトショーなどへの出展を続けている。合同会

社の HP では、商品の詳細や展示会に出品した製品を画像付きで見ることができる。ブログや展示会への出展情報などが比較的頻繁に更新されており、情報発信のためのツールとしてインターネットを活用している。

報告書の中でも、津軽塗産業について、「津軽塗はすぐれた素材であるにもかかわらず、消費者の嗜好・ニーズの変化に対応できず、販路を喪失してきた」と現状を分析し、津軽塗のフラクタルデザイン(不規則抽象パターン)という特性を活かした表現を追究、化学塗料にはない素材の安全性を商品の魅力として訴求していくことにより、ブランド構築を模索している。

そこで明らかになった潜在ニーズは、津軽塗のメンテナンスを請け負う「修繕窓口」である。また、若い顧客層には、「津軽塗」がどういったものであるのか理解してもらうことが重要であることも明らかになった。

ヨーロッパでの展開に関してのことをいえば、補修しながら使い継ぐ素地は十分に認められるものの、手板を実際の商品に落とし込んだ際の模様バランスや使用方法等で評価が落ちる、とのことであった。このことについて報告書では、『『日本』そのものを持ち込む手法も視野に入れて検討』<sup>xviii</sup>したいという回答がなされている(添付資料4参照)。

筆者の感覚としては、模様のバランスに関する不具合が指摘される、ということに関して、技術と製品の出来栄へのイメージに一番に精通しているべき職人が、発注を受ける際、単純に手板の技術を落とし込む、という受け身的な関わり方をするのではなく、積極的に製品のブラッシュアップということに関わり、提案をしていくべきではないのか、という疑問を感じる。それでこそ顧客との信頼関係が築かれるのであり、製品や技術、ひいては「日本」に対する評価が上がることにつながるのではないかと思われる。つまり、全く発注者の指示通りに行うだけでなく、職人側からの美意識を織り込む形で働きかけることが重要なのではないか、という意見を持った。

#### 6) 施策の実情：「地方の企業、自治体はデザイナーとの関係が希薄？」

他に施策の実情を知る手がかりとして、デザイナー寄りの視点から支援事業を見つめ、その課題点と、デザイナーへの提言を論じた記事を紹介する。その中では「デザインで地域経済、地域市場を活性化したい地方」、「事業遂行中から疑問が飛ぶマッチング事業」、「地方の企業、地域自治体とデザイナーは関係が希薄」、「今後の課題と展望」と項目を分け、「デザイナー」と「地場産業・地方自治体」の協働に関して問題点を指摘している。

グラフィックデザインをかじるものなら一度は耳にしたことがあるであろうデザイン関連情報誌『MdN』の関連誌、『web creators』2010 vol. 98 連載記事の内容に、「地方の企業、地域自治体とデザイナーは関係が希薄？」というタイトルのものが掲載されている。

この記事から内容を要約すると、以下のようなことがいえる。

地域自治体(ここではあえて記事に従いこの表記とする)は、デザイナーにマッチング事業を

提案する際、予算の関係から、報酬としての「デザイン費」を非常に安く設定するケースが多い。デザイナー側の感覚として「デザイン」という行為は、客観的な線引きが難しいほど日常に溶け込んで行われる精神的拘束を強いられるものであるため、単純な勤務時間の計算が難しい。よってそういった報酬の設定に対し、「自らの仕事を安く買いたたかれる」ように感じ、奉仕的な精神や大義を持つ人材でない限りレベルの高い仕事を行うデザイナーは参入してこない。そればかりか、その報酬の感覚を次回の業務提携でも求められるのではないかと懸念し、一度協働参画したデザイナーも関係が継続しない事例が多く、このことがデザイナーと企業・自治体とのマッチング事業が不発に終わる一因となっているのではないかと指摘している。これらも多くは報告書にまとめられるのみで、問題点や課題が放置され、次回以降の事業に活かされることもない、とも指摘されている。

また記事では、このことに関し、今後の課題と展望として、デザイナー自身がなぜ「デザイン費」が必要なのか説明できるようにすることはもちろんのこと、企業・自治体側にも、経済活性の起爆剤にしたいという意図があり事業を行うのであれば、事業が終わったあとも関係が続くような関係づくり・施策が求められる、とまとめられている<sup>xviii</sup>。

確かにこの点に関しては、本研究の実践を通し、筆者もこれらの点を実感した。筆者自身は学生や研究の立場から参加していたため、現実的な問題としてこのことを深刻に考える必要はなかったが、同じ予算と拘束時間で他に収入なく同じ内容の業務を行う、ということを引き受けるデザイナーはいないだろう。この記事には書かれていないが、施策の企画段階で、どういった能力を持つ人物がどれだけ必要で、どれだけレベルを求め、そのためには市場価格の相場と比較してもこれだけの報酬を用意するべきだ、という試算を厳密に行うかどうか、ということが解決の鍵である、と筆者は考えている。

#### (4) 伝統工芸産業をとりまく環境-従事者や関連業者のもつ問題点

ここまで、「伝統工芸」という概念と言葉の発生から、政府や自治体の支援・施策の実態など、産業の外側から見た側面について述べてきた。以下からは、産業に実際に関わり、利害関係を持つ「事業従事者(従事者)」や「関連業者」について、それぞれの持つ問題点や課題点を、様々な資料を基に概観していきたい。

一言に「従事者や関連業者のもつ問題点」といっても、従事者は作り手の職人だけでなく、職人をまとめる経営者、業界の枠を超えて協働を図ろうとする他業種の事業者などとの相関関係から生まれるものも少なくない。筆者は問題点を大まかに5つに分類した。「職業自体の持つ問題」「従事者自身の問題」「協働を図る場合の問題」「ものづくりを行う上での問題」「流通業者との関わり」である。それらを以下に順を追って述べていく。

## i) 職業の抱える課題

- ・ 生産者となる後継者が少ない。
- ・ 個人で生計を立てるのが難しい。(設備・商材等について、初期投資が高い)
- ・ 技術の習得に膨大な時間と経費がかかり、ハイリスク・ローリターンのイメージがある。

以上は、本県の伝統工芸産業のみでなく、日本全国の伝統工芸産業に関していえることである。これらの項目は、「マーケティング促進研究会」において示された、「津軽伝統工芸の現状データ」からと、インターネット上で匿名の不特定多数が参加し、なされている議論の内容から、“一般大衆”が伝統工芸産業に対して持っているイメージと問題意識を抽出した。

後継者不足はかねてから産業自体の持つ問題点として認識されてきた。少子高齢化と生活様式の変容に対応しきれない、または需要が見込めない業種の産業については特に、「職人の高齢化」と「後継者不足」が喫緊の問題としていわれている<sup>xix</sup>。(添付資料5参照)

二つ目と三つ目は互いに関連している課題であるが、技術の習得に膨大な時間と、育成に経費がかかる。そして技術を習得しても、当然のことだが必ずしも収入が保証されるわけではない。個人で独立して生計を立てるまでとなると、一般企業等に就職した方が“安全”である。まさに“ハイリスク・ローリターン”なのである。さらに、技術の習得方法も師弟制を取る場合が多く、津軽塗に関しては研修制度ができたためその限りではないが、場合によっては「流派」「系統」ごとの派閥や縄張り分けられており、横のつながりが得られにくい構造となっている。市場構造の全く異なる現代に化石のような感覚を持ち出すのはいささかナンセンスではないかと思われるが、それが実態である。

この項目を挙げるにあたり参考にしたインターネット上の匿名投稿は、不特定多数の匿名投稿には、産業従事者(若い世代)も含まれており、職場の環境や人間関係の実態、収入などの具体的な数字が挙げられるなど、かなり個人的な内容も含め、問題の核心に触れるところまでかなり深い議論がなされている。本来であれば、こういった情報源は責任能力の無い不特定多数により構築されるものであるから、「信用がない」という理由で、学術論文等研究資料として取り上げられることはない。しかしながら、こういった個人の自由な発言も、インターネットの世界ならではの現象であり、ネットの世界でこういった踏み込んだ議論が行われているということ自体が、良くも悪くも「現代」を映す鏡となっていると考えることもできる。

いずれにせよこれは、これからの伝統工芸産業について、問題意識を持つ人間が存在し、今後の産業の在り方を考えていくべき、ということが“大衆”の意見として挙げられているのを示唆している。

また実際のマーケティングも、回答者は「匿名」に守られた不特定多数である。この資料についても、性質や内訳がまったく同じというわけではないが、今後も現代の20代～30代(と

推定される)の一般的な日本人が様々なものに対するイメージを抽出する資料として十分機能するはずである。

## ii) 従事者自身の問題

- ・ 業界自体が他の業界に対しあまりオープンでない。
- ・ 作り手側が市場調査などにあまり積極的でなく、「デザイン」に疎い。
- ・ 「新しい試み」や「目新しさ」を狙った企画が悉く不発に終わっている。
- ・ 商品を置く先や展示先が好ましい場所でない。

### 1. 業界の閉鎖性

職人同士の縄張り意識の強さから生じる摩擦については先程述べたとおりだが、他の業種と協働をするのにも消極的であるように見受けられる。官主導の事業以外では、ほとんど他業種とのコラボレーションはみられない。最も多くみられるのはデザイナーとのコラボレーション企画であるが、単純なデザイナーとの協働はプロダクトのブラッシュアップそのものであるから、「他業種」という表現が適さないであろう。デザイン業界との協働だけでないにしても、「認知」させるための広報活動が不十分であるように感じられる。

### 2. 市場ニーズ・デザインへの疎さ

2点目に挙げられた市場ニーズやデザインへの疎さに関しては、「職人」という言葉に着目したい。かつて、現在あるような「伝統工芸品」の素地が作られたのは江戸時代のことで、その時代において「職人」は、「ユーザー」であり「デザイナー」であった。「伝統工芸」が成立した頃の工芸家にしても、「伝統工芸」に期待されるのは、伝統的な工芸技術を新たな創作にいかすこと、という風な認識を持ち、製作においても「自ら作り出す」という目的意識が強かったように思う。

ところが、高度経済成長後のバブル期、国民が豊かになり、伝統工芸の技術を用いた商品群は、さして意匠を凝らさずとも「作れば売れる」時代を経験してしまった。そこで求められたのは技術の粋や意匠的な工夫・追究の結晶ではない。そういった“雰囲気”を感じさせるステレオタイプな商品であれば、文字通り“飛ぶように”売れたのである。現在中心的な作り手となる世代は、そういった環境で多くの時間を過ごしてしまった。それが何を引き起こしたか。「〇〇を作りさえすれば売れる」という間違った市場ニーズ認識の形成である。

「伝統工芸展」などの作品の制作に関しては、市場と直接的な関係が無いと、その限りでないが、職人の中には「デザイナー」としての能力が十分に形成されないまま後継者を育成する年代までできてしまった従事者もいるだろう。このことは少なからず後継者にも影響を与えており、「職人」はいつの間にか単なる「従事者」になってしまったのである。

バブル期に大量に流通した商品群は、今現在地元において地場産業としての伝統工芸産業

で作り出される商品群のイメージを形成しているものと少なからず一致する。固定的なイメージは、消費者にとって「代わり映えしない商品」という印象を抱かせ、「飽き」を生じさせている。「古臭い」イメージの一因ともなっているであろう。

市場も消費者も、時代と共に変化していくものである。過去の時代で最良とされたものが、現代も同じ価値観で取引され続けることはまず無い。各時点での“正しい”市場ニーズの把握は、今後常に課題としてあり続けるであろう。

項目として挙げたほかにも、商談の場面では「売り込む」ということに関して消極的であるように感じられた。従事者自身には「伝統工芸」に対して、その価値を認め継承していく、という問題意識やプライドがあるのだが、多くの従事者は自分の商品や活動の方向性に自信がなく、商品や自らの技術について謙遜する。また、専門外の業務を行うことを求められるなど、自分でコントロールできなくなる規模まで事業を広げることによる不安を覚えている、ということも挙げられるだろう。

しかし、現代は、本来的な「職人」意識とそれに基づくものづくりの他、「商売人」としてビジネスを行う能力も求められている。最終的には対外的な交渉を、協働者と分業する可能性もあるが、現状のような取引形態を取る限りはこういったことも努力しなければならないだろう。これらの意識を改善し、積極的な働きかけを「職人」自身が能動的に行う状況ができれば、自ずと方向性や明確なビジョンが形成され、販売チャネルの開拓もスムーズに行われると考えられる。

### 3. 官主導企画事業の不発

「地方の企業、地域自治体とデザイナーは関係が希薄？」でも取り上げたが、企業・デザイナーとのマッチング事業や、行政企画の事業の多くは事業継続性に乏しく、「育ちきらない」うちに頓挫しがちである。また、初期のコンセプト設定が適切でない場合、伝統工芸“らしい”魅力・価値の訴求が十分に行われず、発表時点で既に方向性が“ズレている”こともしばしばある。また、各事業の多くは単発的に発生するものであることが多く、一貫したコンセプトのもとブランドマネジメントを行う、ということがなされることはまずない。「伝統・クラシック」をイメージとして打ち出したと思えば、「ポップ・キュート」なイメージのものを同じ商品群の中で提案する、といった具合である。(添付資料 6)参加関係者も事業者・従事者も、明確で一貫したコンセプトを立てるべく、当該技法・技術について客観的な分析・アイデアを練る、という作業を行うべきである。それは、本来的な価値を真に知っているのが他ならぬ従事者自身のはずだからであり、また、それを助ける形でマーケティング等客観的な分析を加える分野の専門家が協力する、という形で各者が連携を取る・メンバーを構成することを求められている。

#### 4. 店舗の選択

また、他業種とのつながりの薄さがここにも影響するのか、流通チャネルの開拓に関して、商品の卸先の選択にも消極的で、受け身な印象を受ける。「なじみ」のところか、「身内」のところか、「官営」か、いずれにしても発展性の乏しい場所が多いように見受けられる。

商品がほこりをかぶったまま「平気で」陳列されている状態を何度も見かけている。こういった状況を見ると、消費者の側からみて、「売る気のない」場所を自ら好んで商品を並べているように感じられる。商品の技術や製法に関してかなり高品質な商品を提供できる、という評価が事実としてあるのであれば、製品・商品に相応の陳列先を設定すべきである。それがひいては商品に対する評価だけでなく、伝統工芸そのものに対する評価を高めることにつながると考えられるためである。

#### iii) 協働を図る場合の問題

先程から何度かデザイナーとのマッチング事業や協働について述べているが、伝統工芸においては筆者が個人的な試行を試みたようなりデザインや、デザイナーのデザインを取り入れ、イメージの転換を図るといった試みが多く行われている。

業界自体が「よそ」、つまり他の業界に対しあまりオープンでないことのほか、従事者には、作り手としての明確なビジョンや意志を物作りに反映させる能力の不足、市場のニーズや動向そのものへの疎さ、現状打開に対する戦意喪失(中途半端に成り立つ、「利益が出る」「儲かる」ではなく、「なんとかなっている」状態、と言う意味での生活への“諦めと依存”)、古典・既成概念・しがらみにとらわれ、「何」を「どうすれば」良いのか、不明瞭な状態であることなどがここまでで挙げられた。自らや「伝統工芸」を守ろうとするあまり、閉塞した状況に自らを追い込み、自身の首を絞めている、と言っても過言ではない。

協働体制を構築し事業等を行う際に、「藁をも掴む」状態で、アドバイスや提案を行う相手に対し、自分なりの考察等を行うことなく鵜呑みにしたり、依存・期待しすぎたりするような状況も見られる。または立場的なスタンスの違いから、お互いの共通理解を図ることが困難で、共通言語がない状態に陥る。取り組みの最初の段階から、各人の取り組みに対する参加姿勢が異なるのである。その状態で協働した場合、話し合いで充分折り合いをつけることができた場合でも、作り手は本当に技術的に可能であるかどうかを別にして引き受けてしまい、お互いに禍根を残すことにもなりかねない。

こういった場合には、常に互いに一定の距離感を持ち、互いの状況を把握した上で、常に冷静で客観的な判断を下せるオブザーバーなどの存在が不可欠である。

#### iv) ものづくりを行う上での問題—「新しさ」＝「奇抜さ」ではない

- ・ 「新しい試み」や「目新しさ」を狙った企画が悉く不発に終わっている。
- ・ 商品自体の洗練度が低い。(コンセプトが不明確で良否が激しい)

作り手として、職人は技術の習得に膨大な時間を費やすことを要求されるのだが、その中で技法や素材について専門性を高めているにもかかわらず、それを実際のもの作りの可能性を広げていくところまで持っていくことが出来ていないように見受けられる。

また、それに関連して述べると、「新しいものをつくる」ということと「奇をてらったものをつくる」ことを混同してしまっている事例が見受けられることも注目すべき点である。

本来、伝統の技術を活かして新しいものをつくる、といった場合には、「伝統の良さ」、商品として技法や材質などの点における絶対的優位性を最大限活かす形で、その活用方法の切り口を「新しく」することが求められる。にもかかわらず、多くの「新しい」試みは、商品の企画段階で「目新しさ」や「奇抜さ」に、「新しいものに求められること」がすり替わってしまっている。それは恐らく、長い期間をかけそのものの持つ良さと悪さに見慣れてしまう過程の中で、「当たり前」であることに麻痺し、そのもの「らしさ」を否定的にとらえ、完全に新しいものに作り替えてしまいたい、そうすれば目新しさから注目されるのではないか、という作り手側の感じている閉塞感の裏返しであるようにも見える。

しかしその技術・技法・手仕事の製品「らしい」良さを無視した商品は、必ずしも消費者のニーズに沿ったものではない。そしてそれ自体が、「コンセプトが不明瞭」といわれる所以なのである。客観的な分析による明確なコンセプトの設定が、ターゲットを導き出し、商品を形作っていく。その構造を本質的に理解して「商品開発」に取り組むのでなければ、時間と労力だけでなく、経費(税金)の浪費を繰り返すだけである。その手順を無視して、または理解し実行しないままに臨んだとして、従事者は、失敗の責任を他者に転換することは出来ない。従事者にとって「失敗」や「不発」という経験は、再度リスクを背負って新たな試みをすることに否定的な感情を抱かせるが、それ自体が大きな学びなのである。適切な手順を踏み、能動的に動くことこそ成功の鍵であるといっても過言ではない。

つまり、小手先の変化では「価値の転換」を図ることはおろか、時代の変化に対応することは不可能であり、作り手自身の意識を転換して行かなければならないといえる。

## v) 仲介業者との関わり

### 1. 流通業者との関わり

流通業者については、短期的な利益の生産には積極的であるが、長期的スパンで産業を成長させていく視点の欠如、またはそういった意志のある業者が少ないということがいえる。現代においてはその利便性と可能性に投資をし、インターネットを媒体とした通信販売を執り行う業者が数多くいるが、その多くはコスト削減や低価格戦略を主な手法として行うものであり、純国産や手仕事など、量産型の生産方式をとる大手企業と比較すると高めの価格設定である中小企業が、安易にそういった類の業者に流通を依頼することは、ものの持つ本来の価値を破壊されること、市場を崩壊させることに繋がる場合がある。手法により全てがそ

うであるとは断言できないが、本研究を通し、筆者が今後行うべき方向性としている「真の意味でのブランド構築」<sup>xx</sup>即ち、一過性の流行でなく、長期的なスパンで需要を生み続け、精神的価値を付加価値として付与することが出来る象徴としての「ブランド」の構築、という目標からは真逆の性格を持つものということが出来るだろう。

よって、問屋などの流通業者と業務提携・契約・取引を行う際には、基本的なことではあるが、まず取引先の企業情報などを調べ、十分に信頼出来ることを確かめ、業務形態や掛け率などの面で、継続的に取引をしていくことが出来る(利益率が十分確保される)・商品に対する価値を十分に認めてくれる取引先の選択が重要になる。

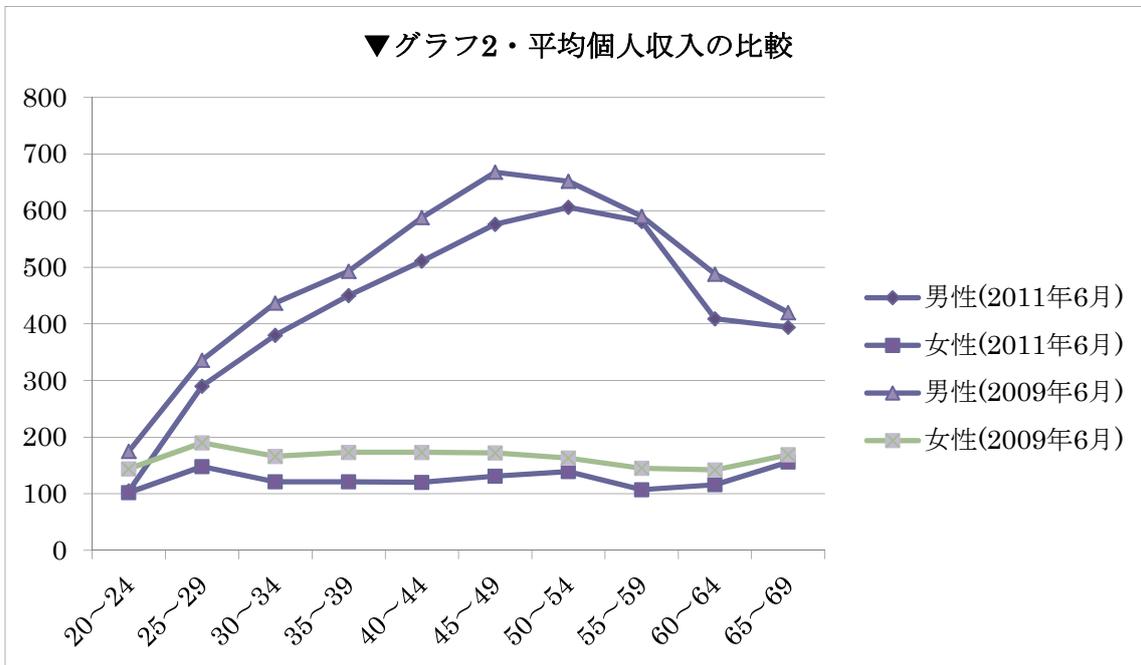
商品のブラッシュアップのために忌憚のない意見・市場ニーズに関する情報を提供してくれるような良好な関係を築きたいものである。

## 2. メディアとの関わり

情報化社会の中では、商品を市場に「認知させる」ということが非常に重要な意味を持つ。特に、インターネット等の HP の存在は比較的重要である。オンラインでショッピングが行える環境を整えるまで整備する必要はないが、情報発信機能をもつコミュニケーションツールは必須である。インターネット上の HP は、一度公開すれば全世界に向け 24 時間年中無休で稼働してくれる。もちろん、“効果的”な情報発信を行うことを考えればページの作り込みや日常的な整備が必要であるが、最近の消費者の傾向として、情報収集の手段としてインターネットを多用する傾向が多く世代で認められており<sup>xxi</sup>、他のメディアで取り上げられたなど、話題性の高い商品等については、最終的な購買活動が実際の店舗であったとしても、まず、詳細をインターネットで調べて把握する、という行動を取るようである。その上で、商品情報を吟味し、実際に購入するか検討する、という流れとなる。メディアへの露出を効果的に行うためには、HP の整備が完了した状態でターゲット層が好む雑誌等のメディアにプレスリリースを行う、というのが効果的で有効な手段であろう。また、これは単発で行うのではなく、情報の鮮度を保つために、新製品などを発表する際に、その都度行うことが必要である。

## (5) 消費者の価値意識

### 1) 「世代×性別×ブランド」から見る消費動向・優先順位



上のグラフは、『世代×性別×ブランドで切る!』日経BP社、ブランドデータバンク著から引用した、全国の2009年と2011年の20歳から69歳までの平均個人収入を示したグラフである。2009年と2011年を比較すると、男女とも同じように個人収入を減らしているのがわかる。

この調査は、マクロミル社がインターネット上で、全国的な規模のアンケート調査を行い、消費者の消費動向やブランドの嗜好傾向等を統計的に分析したものである。アンケート調査はいずれも6月に行われており、2011年のデータは東日本大震災後3ヶ月経過時点での全国的統計となる。消費者の消費動向について、同じ設問を2年ごとに実施し、数値の変動から消費動向を比較する形式を取る。よって、この調査ではあえて震災についての設問を設けず行われている。

それから震災の影響を分析すると、地域分類で東北に属する人たちに情報の遅れはなく、むしろメディアに積極的に接するようになったことや、ウェブの情報にも以前より敏感になっていることがうかがえる。またどちらかというと全国平均よりも積極的、前向きな回答が多く見られる、といった傾向がある<sup>xxii</sup>。

年代(歳)	男性	女性
20-24	17(家電；4)	4
25-29	-(家電；3)	3
30-34	20(家電；3)	3
35-39	-(家電；3)	3
40-44	-(家電；3)	4
45-49	-(家電；2)	6
50-54	-(家電；3)	6
55-59	-(家電；4)	7
60-64	-(家電；3)	9
65-69	-(家電；3)	11 <sup>xxiii</sup>

▲ 表2・「雑貨・インテリア」の興味・関心順位

ものが多く、その順位から消費の優先順位を探り、市場の規模や消費動向を探るのが適当と考えたからである。今後、これらの調査を行ったマイクロミル社から「伝統工芸品・伝統的工芸品」の商品群についての意識調査・消費等の資料が得られれば、これらの分析についてより正確な検討が行えるものと思う。

この表から分かるのは、男女間について、「雑貨・インテリア」に関心を持ち、消費活動を行うのは主に女性であること、インテリア関連の商品を男性向けに企画するのであれば、主なターゲットを20代～30代とおき、商品開発を行うのが妥当であること、もしくはコンスタントに高い順位を示している「PC・家電」の分野に属する商品や近似の特性を持つ商品の提案を行うのが効果的であるということが分かる。女性に関しては世代を追うごとに若干優先順位が下がる傾向にあるものの、効果的な提案を行うことができれば、十分な消費が見込めると推測できるだろう。

従来、伝統工芸の商品群は、ターゲット層を40～50代女性とされ、商品開発や提案が行われてきた。これには、「感性の醸成」と「消費者教育」というキーワードが関連事項として考慮することが求められ、さらにその2つに関連して「消費者教育に関して感性の英才教育を行い、将来的な消費行動や購買活動につなげることは可能か」という命題が挙げられる。

伝統工芸分野において、インテリア関連の商品の企画開発を行う

ほかに近年の消費動向のキーワードとして挙げられるのは、「手仕事」の再興であろう。日本文化の見直しや職人たちの「手仕事」を見直す傾向が見られる。手工業や工業製品を含めたプロダクトを特集した雑誌が多く出版され、これまでは男性誌中心であった「モノ」に焦点を当

また左に示したのは、同著から、世代別・男女別の消費動向・消費の優先順位を探るべく、「興味・関心事」における「雑貨・インテリア」のランキングデータを基に、表を制作したものである。

カテゴリにおいて、「雑貨・インテリア」の項目を抽出したのは、今回は伝統工芸の商品に関する意識調査等の資料が得られなかったため、プロダクトデザインの見地から分類を行って「雑貨・インテリア」としたからである。

また多くの場合、伝統工芸産業の主な商品群は「雑貨・インテリア」に分類される

てた特集記事が女性誌でも見られるようになった。紹介の手法の多くは、「モノ」と背景のそれに関わる人の物語性により情緒性を強調し、精神的な付加価値を与える、というブランディングの手法を活かしたものである。こういった近年の傾向の背景としては、「地球温暖化対策」というスローガンに端を発したエコロジー意識の高まりがあるだろう。「省エネルギー」や「節電」「節水」という資源の消費を抑える生活習慣の見直し、これまでの大量生産大量消費の社会の在り方を問い直す考え、動きなどが広く消費者の意識に浸透し、「よいものをより長く使う」という消費志向へと変化しつつある。(添付資料7)

また、消費者の価値意識自体が時代と共に変化しているということも挙げられる。戦後生活様式は大きく様変わりし、和から洋へと転じたことはいままでもない。欧米から流入した文化を自国の風土に合わせ醸成し、日本独特の和洋折衷を成立させているとはいえ、大きく分ければ洋風の生活様式が広く浸透しているといえる。それに伴い、家庭生活の中で求められる道具のニーズが変化した。また、人口の増加と核家族化に伴い、一世帯あたりの居住空間が狭くなったこと、エコロジー・省エネルギー等節約意識を喚起するフレーズが生活環境の変化に対応した生活様式として世間に広く浸透したことが影響しているものもある。例を挙げると、食器のみに限っていえば、箸はまだ例外であるが、多文化を混在させた多国籍・無国籍な料理に対応できるよう、「ホワイトキューブ」(「どんな作品にも対応できる入れ替え可能な展示空間」)<sup>xiv</sup>ならぬ、白無地の食器が重宝されている。それは、デザインのトレンド自体がユニバーサルデザインの方向を向いていること、「汎用性」と「使い勝手の良さ」がキーワードとなり、消費者に好まれ求められていることによるものだ。よって旧来の祭事に使われるような特別な用途の食器は用途の限定性と手入れの煩雑さから敬遠されることとなり、徐々に居場所を他の新たな食器群に奪われつつある。正月に販売される使い捨て容器付のおせち等はそのよい例である。筆者が話す機会を得た百貨店関係者・卸売業者は、口をそろえ、「伝統工芸は売れない」と言う。

## 2) 「工芸品イメージ調査」から見るイメージ・意識

先にも述べたとおり、伝統工芸品・伝統的工芸品に対するイメージや意識について、全国規模で消費者の意識調査を行った資料は現在のところ存在しない。しかしながら、「美術品と伝統的工芸品のイメージ」に関して学生を対象にアンケートを行い、職人の伝統的技術の伝承に関する措置を模索した資料から、20歳前後の“将来の”消費者が伝統工芸品に対して持つイメージや意識を抽出したい。

高崎経済大学の学生(計149人、男女内訳99:49人、対象年齢18~22歳;若干名22歳以上を含む)に、「美術品」と「伝統工芸品」に対してイメージする単語を選択させ、クロス集計を行うことによりイメージを抽出する方法と、自由回答から伝統的工芸品についてのイメージを類型化する方法でアンケートを行っている。

単語選択のクロス集計(選択の共通性から結果を分析する手法)から「伝統工芸品」のイメー

ジをまとめると、「職人による少量生産を前提とした手作業によって生産される物品であり、ゆえに高価なものや、文化財的側面をもつものもあるが、具体的には、絵画や版画のような美術品ではなく、漆器、陶磁器、染織品・刺繍、織物などの実用性が考慮された日用品」という結果が得られ、伝統工芸品の実見の有無により分析すると、伝統工芸品を見たことのある学生は、ない学生より「高価」「保護」「鑑賞用」を選択しており、「美術品的側面」を強く捉え、生活に身近な「日用品的側面」（「日常的」で「実用」性がある）をイメージしていない一方、見たことのない学生の方が、伝統工芸品の「日用品的側面」を強く捉えているという結果が得られた。

自由回答からイメージを類型化したものからは、プラスのイメージとして「職人が、漆器や陶磁器など身の回りにある日用品・日用品を一つ一つ手作りで生産するというもので、それは地域を代表する伝統文化であり、また価値の高いモノ」、マイナスのイメージとして「職人は熟練者であるがゆえ高齢化という問題を抱え、産地は後継者不足、したがって昔は日用品であったにもかかわらず、現在では、古っぽく値段が高く、疎遠に感じるモノで、教養がある人しか分からないモノ」という分析がなされている。これらは事業者側からするとかなり衝撃的な内容であるかもしれないが、筆者の実感ともとても近いものである<sup>xxv</sup>。

20代以降の年齢層について、伝統工芸・クラフトを含めた商品群に対する関心は低い。他国文化の流入と浸透がその背景にあると考えられるが、自国の土着の文化や風土から生み出されるアイデンティティ的要素についての愛着も薄い。特に専門的な教育を受けたのであれば、はじめにの部分で述べたような「工芸品」「民芸品」「クラフト」「伝統工芸品」「伝統的工芸品」の明確な区分分けなどの知識があることの方が珍しい。いくつかの地域では20代・30代を中心とした世代が旗を振り、積極的に「町おこし」活動などを行う例が見られる。しかしながら、一般的な若年層は、自国の文化についての関心自体が薄く、地域の文化に固有的価値を見出し、地場産業を支え、文化を継続していくために自ら消費活動をすることも稀であると言っても過言ではない。

この調査内容を「あくまで学生(非消費者層)の意見である」として切り捨てることは簡単であるが、「“将来の”消費者層の意見」として真摯に受け止め、魅力的な提案をできるよう、現時点から生産者側で努力することがなければ、ますます消費者の「伝統工芸」離れが進む可能性はゼロではない。手遅れの状況に陥る前に、消費者の意識をつなぎ止め、全般的な魅力の訴求を行えるよう努力することが求められる。



▲図3・伝統工芸品の例(平成24年 第五十九回 日本伝統工芸展受賞作品)

### 3) 伝統工芸産業の概観と関係各者の抱える問題点・課題

以上から本章をまとめると、筆者が感じている問題は「マーケティング」「デザインマーケティング」「ブランド構築」の知識の充足により解決の方向性が見られる問題である。そして生産者側の問題は筆者の感じている問題を克服していく過程で、一部克服できるものと考えられる。つまり、当事者が自分の置かれている位置を正確に把握し、明確な目標の設定、過程の想定を行い、得られた結果の分析によるフィードバック、つまり PDS サイクル(Plan-Do-See)を繰り返すことが必要となる。生産者側は今までこのような経営的視点でものづくりをすることからいささか遠い位置にいたようである。現実的に考えると、生産者が単独でこれらの業務をすべてこなすのは不可能である。また、先行事例として後述するが、職人同士で合同会社を立て、分業を図った例では、一部の人間に業務の負担が偏り、取引業務に忙殺される形で、本業に手が回らなくなる職人が出た例もあった。「そばはそば屋」で、経理や営業等、専門に外部との交渉や調整を行う人材が必要であることが伺える。伝統工芸産業は今後、戦略的な商品開発・情報発信ができるよう、デザインやマーケティング、外部との交渉等に特化した人材との分業体制をつくり、生き残る努力を続けていかなければならない、という提案ができるだろう。

- 
- i 国立近代美術館紀要, 木田拓也, 『伝統工芸』と倣作: 草創期の日本伝統工芸展の模索, 国立近代美術館, 2011 p. 23
- ii 同著 p. 36
- iii 同著 p. 24 エリック・ホブズボウム「伝統は創り出される」『創られた伝統』  
エリック・ホブズボウム, テレンス・レンジャー編, 前川啓治, 梶原景昭他訳, 紀伊國屋書店, 1992 参照
- iv 同著 p. 38
- v 同著 p. 39 参照
- vi 同著 p. 40 参照
- vii コトラー, アームストロング「新版マーケティング原理」和田, 青井訳, ダイヤモンド社, 1995
- viii デジタル大辞泉, 小学館
- ix デジタル大辞泉, 小学館
- x デジタル大辞泉, 小学館
- xi デジタル大辞泉, 小学館
- xii デジタル大辞泉, 小学館
- xiii 経済産業省製造産業局 伝統的工芸品産業室, 「伝統的工芸品産業をめぐる現状と今後の振興施策について」  
産業構造審議会伝統的工芸品産業分科会(第5回)議事, 平成20年度版/平成23年度版 参照
- xiv 青森県漆器協同組合連合会, 津軽塗主要数値の動き, 津軽伝統工芸マーケティング促進研究会第2回配付資料
- xv 『JAPAN ブランド育成支援事業「先進的ブランド展開支援事業(4年目)」  
世界へ発信! 津軽「うるおい、うるわし」事業プロジェクト 概要報告』, 弘前商工会議所, 平成21年3月 参照
- xvi 『小規模事業者新事業全国展開支援事業 地域資源∞全国展開支援事業 鍛冶町・鍛造刃物産業構築  
「津軽打刃物」ブランド展開プロジェクト 概要報告』, 弘前商工会議所, 平成20年3月 参照
- xvii XVに同じ
- xviii 吉田コマキ, 「地方の企業、地域自治体とデザイナーは関係が希薄?」, 『web creators』2010 vol.98 参照
- xix 日本の伝統工芸がこの先生きのこるには, 2006/5/28 <http://www.logsoku.com/r/art/1148820918/>  
参考部分は添付資料5を参照
- xx 高本光, 「伝統工芸中小企業の経営戦略-白鳳堂の『筆は道具なり』を中心にして-」, 『経営教育研究 13(2)』, 2010  
p. 24-26 参照
- xxi ブランドデータバンク著, 『世代×性別×ブランドで切る! 第3版』, 日経BP社, 2011, p. 144-149
- xxii 同著 p. 4-5
- xxiii 同著 p. 25, 31, 37, 43, 49, 55, 61, 67, 73, 79, 85, 91, 97, 103, 109, 115, 121, 127, 133, 139
- xxiv 吉澤弥生, 『芸術は社会を変えるか?: 文化生産の社会学からの接近』, 青弓社, 2011, p. 86
- xxv 市川祐樹, 「学生アンケートによる伝統的工芸品のイメージ分析-職人の技術伝承に関する基礎的研究-」,  
『地域政策研究 第8巻 第2号』, 2005 参照

## 第2章 成功事例・業界の動向から探る今後の展開見通し・課題克服の視点と仮説

第1章では、伝統工芸の成立から見る性格、現代の市場構造の概観と各用語についての説明、全国と青森県における産業支援実態、産業従事者・関連業者、消費者の価値意識について、それぞれ問題点・課題点を挙げ、全国的・青森県の伝統工芸産業の現状を概観した。

本章では、本県の伝統工芸産業が今後事業を展開していく際に有為な展開見通し・課題克服の視点を抽出、仮説を提示したい。

以下は本章の目次と内容を表化したものである。

▼ 表3・第2章目次・内容一覧

着眼点	参考資料・概要	要旨
(1) 業界の動向	日本；丸若屋インタビュー	これからのビジネスの在り方 最近までのインテリア・プロダクト関係業界のデザイン・トレンド・ニーズ・キーワードの傾向・提言
	日本；ガイアの夜明け カンブリア宮殿	
	装苑	
	その他；面出薫氏講演から	
(2) 成功事例	日本；「白鳳堂」化粧筆	成功要因
(3) 課題克服の視点	☆本質的価値とは何か？	科学的；技術・技法／理工系論文
		心理的；背景／「地域ブランドマネジメント」

### (1) プロダクトデザイン-インテリア関連業界の動向

近年のプロダクトデザイン・インテリア関連業界における伝統工芸・工業の今後の方向性と、国内中小企業が海外展開までを含めてビジネスを行う際の参考事例を挙げる。背景となる近年の動向を、伝統工芸・工業の技術を活用した商品展開でビジネスを行っている「丸若屋」代表を務める丸若裕俊氏に対し行われたインタビュー記事から、伝統工芸産業の技法・技術を活かした商品群の創出の方向性を、テレビ東京系で“経済人”に取材を行い「これからのビジネスの在り方」の有用な提言を行っているテレビ番組「カンブリア宮殿」から、ハイクオリティな家具を製造・世界的な取引を行っている「FURNITURE LABO」堀雄一朗氏の例から“クロスカルチャー”な製品の生産を紹介していく。また、同系列の番組「ガイアの夜明け」から、空前の雑貨ブームに着目し、日本各地の伝統産業とデザインをミックスした雑貨を世界に販売する会社MS Yを紹介、日本の地場産業の生き残りのヒントを探った放送回から、地元中小事業者と民間企業との提携による業態転換の可能性を提示する。

## 1) 日本における動向を探る-丸若屋インタビュー

「丸若屋」は代表を丸若裕俊氏とし、企業とのコラボレーションやキャンペーンにおけるプロデュースワークなどを通じて、伝統工芸・工業の良さを現代に広めるべく精力的に活動している民間企業である。近年多く見られる伝統工芸・工業の復興にデザイナーや若者ならではの感性を活用する流れとは異なるスタンスを取る点を特徴としている。プロデューサー・工芸スタイリストを務める丸若氏の視点から見た現在の工芸・工業の現状、丸若屋のスタンスと今後についてのインタビュー記事から今後の伝統工芸産業の事業展開の在り方についての提言を抽出したい。

丸若氏によれば、丸若屋は「伝統工芸をどううまく今の世の中に出していくか」をテーマに、しかし伝統工芸のみでなく工業も含むものづくり全般を範囲として、作家・工房のもつ世界観をプロデュースする、というスタンスを取っているという。「日本人の考え方や勤勉さ、創意工夫といった高い理想から作り出されるものづくり」に魅力を感じ、「できるだけそのままの状態」で、外(市場・流通)に出し広めていきたい、という意志を持ち、「自発的なものづくり」(註24)としてプロデュースすることがコンセプトであるという。

「自発的なものづくり」とは、言い換えると「作り手が責任を持つものづくり」であり、具体的には「何を作りたいのか、何をお客様に届けたいか」の部分職人が自らアンテナを立て、自発的に考え、時代に残っていこうというリスクを負い、デザイナー側はあくまで最後のパッケージとしてのリスクを負い、責任を分担して「いいものづくり」をする、ということである。

また、モノに対する価値観や使用方法に関して顧客教育により、「ものに対する感覚」を変えていく必要性も感じているという。ほかにも、伝統工芸と工業製品のジャンル分けに固執するのではなく、「ものを作るというプロセスが、行為として見て素晴らしいものは何だろう」という視点からものづくりを捉え、デザインの重要性は認めながらも、伝統工芸・工業に限っては、デザインに頼る前に「時間を超えて存在していくこと」で価値を確立してきた、という本来の立ち位置に戻ることも必要であるという考えを示している。

「職人」の在り方・関わり方についても言及し、「職人こそ色んな刺激を受けて現代を知って欲しい」という意見を述べ、さらに、「前に進むことを絶えず試み」「自分達に誇りを持つ」「責任転嫁をしない」職人・伝統工芸が生き残っていくだろうと提言している。



▲図4・丸若屋商品

海外展開についても、「外国人にはなれませんが、彼らが喜ぶものは日本人でも作れるでしょう」と「欧米にも通用する日本人でありたい」と演じるのではなく、あくまで自然体なスタンスでのものづくりがよく、それこそが10年後、20年後も変わらず受け入れられていける伝統工芸の「ものづくり」の形なのではないか<sup>i</sup>、という考えを示している。

## 2) 日本における動向を探る-カンブリア宮殿・ガイアの夜明け

### ①世界を釘付けにする“クロスカルチャー”家具-カンブリア宮殿

「FURNITURE LABO」代表・堀雄一朗氏が手がける家具が、世界一のホテルチェーンやハイブランドから評価されている。商品の魅力の一つは、“クロスカルチャー”であるという。

“クロスカルチャー”とは、英語で「cross-cultural；異文化間の、交叉文化的；通文化的(な)」と訳され、意識すると、「世界各国のデザイン要素やテクスチャー、素材・技法の優れた部分をミックスすること、またはその状態」というほどの意味である。

堀氏曰わく、「日本の文化を日本人が海外向けに作っても受けない」ため、商品の価格段階で、日本の文化をヨーロッパのデザイナー等に委ね、「日本人が発想もしなかった」商品を作り出している<sup>ii</sup>。生産過程等も複数の国の生産管理の方法を取り、クロスカルチャーで行っている。(註27)

第1章の(3)で示した、つがる漆スピリット合同会社の事業の中で、展示会ディスプレイとして製作見本となる「手板」を展示し、展示商品以外にも、手板をサンプルとして活用した受注生産方式をとる試みがなされているのだが、それはこういった“クロスカルチャー”な商品製作に通じる部分があり、活用方法次第では商品開発の有効な手段となりうると考えられる。

### ②“雑貨”ブームが日本を変える-ガイアの夜明け

高価なブランド品とは別に、自分の目利きで、自分好みの雑貨を集めたいという人が増え、雑貨がブームとなっている。この背景に、バブル崩壊・リーマンショック以後、消費マインドが変化してきているという分析との関連も指摘されている<sup>iii</sup>。

百貨店や商業施設では今や、雑貨が最も重要な売り場となり、2012年4月からオープンした渋谷ヒカリエでは、雑貨を扱うフロアが連日多くの人で賑わいを見せている。その中でもとりわけ人気を集めているのが「ライフスタイル雑貨」と呼ばれるデザイン性が高く、少し上質な「和」テイストの商品群であるとい



▲図5・FURNITURE LABO 製品



▲図6・MSY 展示の様子

う。ほかに、日本各地の伝統産業とデザインをミックスした雑貨を世界に販売する会社MS Yでは、高い技術を持つ日本の地場産業の商品をリデザインし、自社のオリジナルコラボ商品として国内外の展示会に参加、商談などの対外的な交渉を行い、地元中小事業者と提携を行っている。MS Yの行う手法は、先程取り上げた丸若屋のそれと近似しているが、この回で取り上げられた徳島県の事例では、もともと数年前に地元木工産業事業者が、東京のデザイナーと共同開発した商品の規格を変更し直し、販売チャンネルを開拓している。いわば、“失敗例”を活用し“成功例”になるまでのブラッシュアップを行ったのである。

このような例からは、日本各地で行われた数多くの、かつての“新たな試み”を、単発の失敗例として放置せず、規格等の面から再考することにより、充分“成功例”として生まれ変わらせることができる、ということが分かる。

### ③日本における動向を探る-雑誌・講演から

#### これらから見える関係業界のデザイン・トレンド・ニーズ・キーワードの傾向・提言

近年のプロダクトデザインにおけるキーワード、「ユニバーサルデザイン」「エコロジー」「汎用性」が今後どんな変化を見せ、「これからのデザイン」の在り方を形成するのかを考える参考に、最新のデザインの動向について情報を集める必要があった。

以下に参考にしていくのは、文化出版局が発行するハイファッション・モード系の女性向けファッション誌『装苑』である。2012年3月号では、「デザイン・ディクショナリー；都市化は新たな段階へ＝人類は新たなチャレンジへ」と称し、人類の自然環境との社会的な関わりについて、建築デザイン等の事例を紹介し再考する、といった内容が掲載されていた。ファッション誌ではあるが、世界や国内のアート、デザイン、ライフスタイルについても、感度の高い最先端の情報を提供している。

「デザイン・ディクショナリー」と銘打ち組まれた特集記事から、関連業界の第一線で活躍する有識者が次に何に注目し、何を重要視しているのを探ることによって、プロダクトデザイン-インテリア関連業界におけるデザイン・トレンド、ニーズ、キーワードを抽出する。

キーワードを類型化すると、5つの方向性に分類することができた。それぞれ、①「人間」「絆」②「自由」「可能性」③「パラドックス」④「精神的価値」⑤「デザイン」への提言である。

①「人間」「絆」を感じさせるキーワードからは、2011年の東日本大震災の影響が見て取れる。世界的な経済不安もさることながら、未曾有の大災害は日本人の生活意識に少なからず影響を与えた。このキーワードは機能面でのコンセプトの充足のみでなく、視覚的に訴えるイメージとして、フォルム・造形に対しても、デザイン面に求められ、「安らぎ」や「安心感」を与える機能が求められている。

②「自由」「可能性」を感じさせるキーワードからは、「汎用性」の高さ、という要素とのつながりが垣間見える。また、従来までの「完成された」デザインではなく、使い手の意志や発

想により自在に変化できる、という「使い手の入り込むスキマ」をデザインすることが、今後のデザイナーに求められる「デザイン」の要件であることが示されている。このことにより、使い手のモノに対する愛着を増し、デザイン自体が特別なものになる、という付加価値の付与の仕方についても工夫を講じるべきであるという提案がなされていることが分かる。

③「パラドックス」の両立を感じさせるキーワードからは、現代という物が溢れている時代において現存する物の視点を変える「発見的な視点を提示するデザイン」が求められていることがうかがえ、「完璧」「完成」された物からの脱却と、さらなる進化、「抜け」「逃げ場」を残す、「ポジティブな逃避」を体現するデザインが求められている。

④「精神的価値」を連想させるキーワードからは、③の「ポジティブな逃避」とも関連し、供給過多の物質社会の中において、冷静に自己を見つめること、最も本質的で身近な「自己」の精神的充足・「豊かさの問い直し」・アイデンティティを確認することのできるモノが求められていることがわかる。

⑤「デザイン」への提言としては、デザインを「精神の広がりをもたらしてくれるもの」であるとし、「私たちをとりまく環境を熟視し、繊細に感じ取ることで生まれるデザインは、親密で発展的な未来を自然と共に生み出すという喜びを与えてくれるものとなる」とデザインの在り方を述べている。また、「トレンドの消化」が重要なのではなく、作る意味を深く考えなければデザインは出来ない、つまり、「作る意味から考え価値を見出すこと」が重要である、ということが述べられている。作る意味とは即ち「コンセプト」のことであり、コンセプトの明確な設定がなければデザイン自体が成り立たない、ということを示している。ほかにも、デザインの役割は、「裏側の“こと”」を感じてもらい、つまり、商品(価値・サービス)の背景にある過程・プロセスをいかに世の中に伝えていくか、という部分まで含めて考えることである、という提言をし、こういった方向性が21世紀の重要な法則となる、ということが示されていた<sup>iv</sup>。

これらを表化したものが表4の「キーワード類型」である。

▼表 4・キーワード類型

①「人間」「絆」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 親密な関係性・心のよりどころ</li> <li>・ いざというときの避難所(；精神的な安全領域)</li> <li>・ 人とのつながり</li> </ul>
②「自由」「可能性」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 選択可能な思考・未来・作り出せる自由</li> <li>・ 自分に取り必要なものを選択する</li> <li>・ 考える余地・新たなスペース・クリエイティブな白紙</li> <li>・ フレキシブル・ポータブル・モデュラー構造</li> <li>・ 「余白」を残すデザイン</li> <li>・ インタラクティブな参加型のデザイン</li> </ul>
③「パラドックス」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「小さい-大胆」・「補助的-エッセンシャル」・「先進的-アナログ」</li> <li>・ 「粗末-信頼に満ちている」・「ミニマル-多用途」</li> <li>・ 「自然なもの-工業的」・「光-物体」</li> <li>・ ポジティブな逃避</li> </ul>
④「精神的価値」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自分がいったい誰かという問いへの答えを見つけれられる</li> <li>・ 「本当の豊かさとは何だろう？」と問い続ける</li> <li>・ 「本当に必要なモノ」「本質的なこと」を意識する</li> </ul>
⑤「デザイン」へ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザイン... 精神の広がりをもたらしてくれるもの</li> <li>・ 作る意味を深く考えないとデザインは出来ない</li> </ul>

④弘前まち灯り探偵団-照明デザイナー・面出 薫氏講演から(平成 24 年 7 月 7 日)

「弘前まち灯り探偵団」は、平成 24 年 7 月 7 日、弘前大学教育学部美術科のプロダクトデザイン研究室主催で行われた。世界的照明デザイナーの面出薫氏、色彩工学の第一人者・篠田博之氏を講師に迎え、講演と「まち歩き」が行われた。照明デザインの要件について述べられた項目は、デザインのコンセプトを決定する“潜在的なニーズ”の発掘や、客観的な基礎研究から、「本来の最善」を検証するという「視点の転換」が重要である、という、マーケティングを基にした調査・分析上の要件としても、大変に参考になるものであったため、いかに項目を挙げたい。

- ・ 潜在的なニーズは、重要視されないマジョリティーの“不便”等を見つめることにある。(統計的資料が役に立つことも)
- ・ “潜在的”なニーズであればあるほど、アンケートなどに表れてこない。
- ・ 対症療法だけではネタ(発想)に限界がある。基礎研究から可能性を探る。
- ・ 視点の転換... 同じような考え方・やり方が最善であるかどうか疑問を持つこと。

本来の最善は別の所にあるのではないか？という仮説から、基礎的な研究を参照して整合性を確かめる。

- ・ 新しい技術は従来の尺度では測れない。新しい技術を活かすなら、新しい尺度を提案する。

これらに挙げられた項目からは、市場に介在する“潜在的なニーズ”を発掘し、基礎研究から「本来の最善」である方法を導き出し、市場への働きかけとして“新しい尺度”を提案、価値・サービスの魅力を訴求することが、継続的に新たな価値の創出・価値観の転換を促すことに有効な手段・方法論であることが分かる。

## (2) 成功事例を取り上げる

### 「伝統工芸産業の活性化の方策：白鳳堂の『化粧筆』」から見る成功の要因

ここで取り上げる研究論文は、広島県熊野町の毛筆の生産技術を活用した「化粧筆」の開発・販売チャネルの形成と“永続的経営”の視点に立ったマネジメントについて、具体的実践(企業経営)を通して述べたものである。本研究で扱う青森県の伝統工芸産業のマネジメントにおいても参考になる点がいくつかあるため、以下にそのポイントを抽出したい。(註30)

白鳳堂 高本氏によれば、当該筆産業の発展・衰退の経緯と問題点は以下の通りである。

- ① 需要の拡大にともなう確固とした生産体制を構築できるか
- ② 高品質と、低コスト・大量生産を両立できるか
- ③ 商品の品質が判る業者・顧客を育成できるか

これらの問題点に対する産地の対応として、以下のことを行ったという。

- ① 「工程の簡略化」「製品点数の簡略化」による量産・コストダウン
- ② 商品の品質に適した材料の選別を怠り、安価な材料を使用してしまい、結果、品質の劣る商品を大量に市場に供給した
- ③ 品質・良さ・楽しさなどを訴求せず、価格競争力にのみ優位性を見出した
- ④ 市場の縮小に対して将来への対策が出来ない

この結果起きた現象として、以下のようなことが挙げられている。

- ① 技術力の衰退
- ② 一層コストダウンを推進可能にする海外生産の進展により、国内生産能力がさらに衰退
- ③ 市場自体の崩壊

こういった産業の衰退の過程は、熊野筆の事例に限らず、本県の実態にも当てはまる部分が少なからずあるものと思われる。この解決策として、新たなジャンルの商品開発と業態の転換、及びコスト競争を伴わない市場形成を以下のように行っている。

1. 商品開発... 既存の製品の見直し・改良による新ジャンルの構築
2. 販路形成... 製品コンセプトに理解のある提携先の模索・カウンセリング販売

自社ブランドと自社販売会社経由の直接 OEM の展開・商品の伝播

3. 生産方法の見直し... 工程の細分化・職人の育成期間短縮、道具・器具の開発・改善
4. 品質管理... 工程の細分化による品質における個人差の縮小
5. 自社ブランドの展開—優位性の確立... 「公開開発」による認知拡大・顧客教育

新規流通経路の開発・市場認知の拡大

☆ 「化粧筆」という極めてニッチな市場(ニッチ；隙間。規模・範囲が狭いことを指す)  
を選択したことによる他社・大企業への参入障壁の確立、競争優位な状態の創出

☆ 「顧客創造」... “現在と将来の顧客・市場・用途の創造” (ドラッカー、1974)

6. 規模拡大・短期的収益を目的としない長期永続企業経営

... 「使用者の条件に基づく適切な商品の提案」を確実に実行し顧客満足度を高める  
ことによるリピーター・口コミの拡大

「適度な品不足感」「販売チャネルの限定」による安定した売上と過剰在庫の抑制  
販売チャネルの選択... テレビ通販・マスコミ等との提携販売は、顧客への個別  
の緊密な対応が困難・イメージに影響されての購買という事態による急激な売上  
拡大と、その後の急激な売上減少の危険性回避

これらを考慮した上で、白鳳堂では以下のような販売手法をとっている。

- ①通信販売会社との提携販売(厳選された通販会社)
- ②百貨店での期間限定展示販売会(社員常駐)
- ③常設店舗(社員常駐)
- ④インターネット販売(自社サイトのみ)

これらはいずれも、商品・価格・顧客対応も含めて白鳳堂が自律的にコントロールできる中での販売展開の範囲内で行っているという。

このほか、大手の OEM、商品の機能を十分に理解している大手に商品供給を行うことによる、市場のそのものの拡大と自社ブランドの相乗効果を狙った安定した経営にも注力しているという。また、本来の創業目的であるプロや職人が使う筆の製造も、単独での採算面は厳しいが、確実に継続し、伝統的な筆づくりにある技術の基本を継承している。

さらにこの中で伝統工芸産業に関わる中小企業は、「むやみに事業規模の拡大を図らず、また、短期利益の追求にもこだわらず、自社の強みである技術を大切にしながら時代の変化に柔軟に対応していくことが、長く生き残る方策のひとつではないか」と提案し、「顧客の満足の結果として会社が伸びていく」という意識を持つことが戦略構築の鍵となるという考えを示している。

この事例と本県の伝統工芸産業の業態を比較すると、伝統的工芸品である津軽塗は、木地と塗り作業が分業であるものの、専門性の高さや作業効率の面から作業工程による分業化には難しい部分がある。また、現時点で需要・売上数の確保が第一の課題である点からも、性急に作

業従事者を増やすのは得策ではない。

しかしながら、商品開発、販売チャネルの確保と経営姿勢の点においては、参考になる点が多く、今後の具体的な方策として有用な活用が見込めるものである。

商品開発の面からは、技術・材質の特性を活かし、既存の製品ジャンルが「本来の最善」であるのかどうか客観的な検討を行い、必要・場合によってはあえて「ニッチな市場」を選択することで、高い市場シェアを確保し、優位性を確立することも有効な手段である。ほかにも、現時点ではコンセプトが確立していないため難しいが、感度や関心の高い消費者に公開で行う商品開発も、商品のブラッシュアップとともに、製品・分野についての顧客教育・認知の拡大、さらにはそこから新たな商品分野・後継者の発掘が期待できるため、適度で効果的な活用が期待される。

販売チャネルの確保の面からは、商品の市場的特性を正確・客観的に把握し、特性を十分に発揮できる市場・利益の確保が容易であると考えられる市場を吟味し、短期的な利益にとらわれないで、将来性の期待できる“選択的”な販売チャネルの形成が必要であるといえる。

経営姿勢・業務体系の面からは、対外的な交渉や顧客と直接関わる人員を確保し、市場ニーズの吸い上げ・商品への落とし込みが頻繁に出来る態勢を整えることが今後必要になっていくと思われる。現時点では個人の事業者が個々に活動を行っている状態であるが、個人で生産できる範囲には限界がある。市場の拡大可能範囲は商品の生産可能範囲と等しいため、地場産業の振興・地域経済の活性化を目標とするのであれば、個人の利害関係を超越し、今後、従事者の所属する組合が、職人と市場とをつなぐ機能を新たに持ち、業界全体で生産のハンドリング・コントロールを行う、という業態転換の可能性も視野に入れるべきである。



▲図7・白鳳堂製品

### (3) 付加価値-「本質的価値」とは何か？

#### 1) 技術・技法の追究-科学的特性

ここでは漆と鍛造刃物の特性について取り上げる。「こぎん刺」の原材料である麻・木綿について、付加価値として添付される「天然素材 100%」の意味は、多くの場合、オーガニック(有機農業)などの「安全性」や、フェアトレード(公正取引)に代表されるような「トレーサビリティ」などのイメージ、即ち「精神的価値」に因るところが大きい。よって、ここで麻・木綿の

特性について分析することは意味が薄く、本研究では割愛する。

#### i) 津軽塗-漆の特性

青森県工業総合研究センター事業報告書<sup>vi</sup>等の資料を参考にしまとめると、古くから接着剤・塗料として活用されてきた漆は、漆樹により主成分が異なるが、日本で使われる漆は、ウルシオールを主成分とする。原材料はウルシ科ウルシ属ウルシノキという落葉樹の樹液である。

精製された顔料を加えない状態の漆は、深い飴色を呈し、顔料を加えても、その色が表面の色に影響を及ぼすことで、独特の風合いが出る。これを一般に「色漆」と呼ぶ。色漆の色の再現性には、漆の乾燥条件が大きな影響を与える。乾燥



▲図8・漆器イメージ

時間が短いほど漆の色が濃く出、また遅いほど透明度が高くなるため、顔料の色が出やすくなる。よって、明度の低い色は比較的再現

が容易であるが、明度の高い色は、漆そのものの色が出やすいことから、表現が難しい。白色の再現が最も難しく、乾燥時間がわずかに違うだけで色が変わってしまう。淡いベージュ色が明度の最上限で、それ以上のものは、塗りのあとに鶉や鶏の卵殻を砕いたものを貼り付けるなどして表現している。

塗膜は強く、素材そのものに粘りがあるため傷が付きづらい。耐水性もさることながら、酸、アルカリ、塩、アルコールなどの物質にも冒されない耐薬品性をもっている。濃塩酸と濃硝酸の混合液である王水にも溶けない強靱さがあるが、一方で硬化は二重結合であるため、紫外線照射により分解される。これは紫外線照射により、漆塗膜の主成分であるウルシオール重合物の構造に深く関与する成分が揮発し、劣化生成物が合成されるためである<sup>vii</sup>。

これらのほか、特性をまとめると以下のようなになる。

- ・天然樹脂塗料であるため、科学的な有害物質を含まない。
- ・塗膜が強靱である。(ただし、長時間の乾燥と紫外線を嫌う)
- ・乾燥の調節が可能である。
- ・防腐効果・抗菌効果がある。(黄色ブドウ球菌・大腸菌・サルモネラ菌)

これらの特性から、「人体への安全性が求められる用途」「耐薬品性が求められる用途」「主に室内使用」「防腐効果・抗菌効果が求められる用途」をもつ製品への使用が効果的であることが裏付けられた。現在は、これらの特性と漆自体の希少性から、家具や食器への活用が多いが、それ以外の用途への活用可能性の検討により、新たな市場開拓が期待される。

## ii) 鍛造刃物の特性

以下は「鍛造加工技術・技能マニュアル 平成10年度『技術・技能の客観化、マニュアル化等』作成事業」<sup>viii</sup>を参考に、まとめたものである。

まず、鍛造とは、「金属素材を打撃・加圧することにより、目的の形状を造ること」を指し、この方法で製造されたものを鍛造品という。材質改善(鍛錬)と成形を目的に行われる。加工温度により「熱間鍛造」と「冷間鍛造」という分類がなされ、「熱間鍛造」



▲図9・鍛造刃物(暗紋)製品例

は、材料を加熱し、変形を受けて歪んでいた結晶が再び歪みのない新たな結晶粒となる温度「再結晶温度」以上で行われる鍛造、「冷間鍛造」は材料を加熱せず室温で行う鍛造のことである。また、このほかにも加工法により「温間鍛造」、「複合鍛造」、「恒温鍛造」などの分類がなされる。刃物の鍛造は一般的に「熱間鍛造」である。

さらに、成型方法が工具形式・運動形式により、「自由鍛造」「型鍛造」「すえ込み鍛造」「回転鍛造」に分類される。打刃物はこれらのうち「自由鍛造」で成形される。「自由鍛造」は、加工物をハンマー(エアハンマー・スプリングハンマー)などの加圧板(上下)にはさん、各部分を断続的に加圧、種々の形状の製品を自由に成形する方法である。鑄塊や鍛錬、予備成形・型鍛造のための素材荒地をつくる場合にも用いられる。

以上のように「津軽打刃物」は、「熱間鍛造」「自由鍛造」で製造される。熱間鍛造は、その加工特性として、複雑な形状の製品を製造することが可能である。また、加工の結果として組織内の結晶粒が細くなることで、緻密で均質な組織が出来るため、機械的性質が改善される。加工段階で製品輪郭に生じる結晶組織の流れが、材料内部に鍛流線を形成、この鍛流線の繊維方向に沿う材料性質の強化が顕著であるため、成形により製品としての実体強度が向上する。成形の条件から挙げられるデメリットとして、加熱による酸化膜の生成、冷却収縮による寸法・形状変化等、製品形状の均質性に精度が得られにくく、後続の仕上げ加工が不可欠であることがいわれている。自由鍛造は、治工具を補助的に用いることにより、切り込みや分割を行うことも可能で、多様な製品が成形できるが、特性上、作業者の技能に負う部分が大きく、少量生産向きである。上記のほかに、特性をまとめると以下のようになる。

- ・ 多様な形状に成形可能である。
- ・ 刃が硬く、切れ味が良い。(ハガネ>ステンレス)
- ・ 長時間切れ味が持続する。(ハガネ>ステンレス)
- ・ 砥石ののりが良く、初心者でも比較的簡単に研ぎ直しが可能。(ハガネ>ステンレス)
- ・ 水分により錆びることがあり、手入れが必要。(ハガネ<ステンレス)

- ・ 作業者の技能に因るところが大きく、製品の精度を保つには少量生産向き。

消費者の意見として、ステンレスでない刃物は「手入れが大変である」というイメージから敬遠されがちであるが、刃物としての性能は申し分ない。「昔ながら」の材を使い続けるのであれば、イメージ戦略や顧客教育で、商品の特性を認知してもらう必要がある。あるいは、両方の特性を活かした製品作り等を行い、訴求力を高めるのが有効な手段であろう。

## 2) ブランド価値-背景の物語性

「本質的価値」を構成するもう一つの要素、「ブランド価値」について分析していく。

一般的に、「こぎん刺」「津軽塗」「津軽打刃物」などの技法・技術とその技法・技術を用いて生産された製品の総称を「ブランド」、品名を「ブランド・ネーム」と呼ぶ場合があるが、「ブランド」の価値を構成する要素は何であろうか。プロダクトを対象とした場合のブランドの価値構造は、4つの階層をなしている。以下に箇条書きで列挙する。

1. 基本価値... プロダクト・カテゴリー；ex)洗剤→汚れを取る
2. 便宜価値... 入手・使用消費の利便性；ex)機械類の操作簡単性
3. 感覚価値... 五感に訴える魅力・イメージ；ex)広告コミュニケーション
4. 観念価値... 物語性・シナリオ；ex)サントリー「伊右衛門」

※「ガジェット商品」；キャラクターグッズ etc. Ex)キャラクター消しゴムなど

ブランドの価値構造において、1.と2.は必須の要素である。ここで挙げた「ガジェット商品」とは、キャラクターグッズの例に例えられるように、グッズ自体の基本価値や便宜価値よりはむしろ、キャラクターが使われている、という要素が商品としての価値の多くを占める商品のことであり、必ずしも上記の4分類が完全なものでないことを示している。(註34)

では具体的に、青森県の伝統工芸品「こぎん刺」「津軽塗」「津軽打刃物」における「ブランド価値」を構成する4階層の内容は何であるか。以下に表としてまとめたものを提示する。

全てを挙げることはあえてしないが、以下のような「ブランド価値」を挙げるができる。観念価値を構成する歴史的背景を辿ると、いずれも藩政時代、参勤交代による産業の奨励や藩お抱えの御用鍛冶、といった事柄を知ることができる。このほかにも、修繕を繰り返して使い続ける文化などから、「ものを大切に作る」という現代の価値観への問い直しや、自然の事物をデザインのモチーフにする「デザインの原点」が垣間見える、という独自の価値を提案することも可能だろう。

▼表 5・各品目についてのブランド価値

	こぎん刺	津軽塗	津軽打刃物
1. 基本価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>・用途面で汎用性が高い</li> <li>・形状の加工が自在</li> <li>・白い糸→汚れが目立つ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・耐水性・耐薬品性</li> <li>・防腐・抗菌効果</li> <li>・天然素材→安全性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・硬い刃</li> <li>・切れ味の持続</li> <li>・砥石ののりが良い</li> </ul>
2. 便宜価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物産店舗で入手可能</li> <li>・若干高価</li> <li>・入手ルートが若干狭い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他産地に比べ安価</li> <li>・塗膜が厚く丈夫</li> <li>・全国百貨店等で取扱</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・少量生産・手入れ</li> <li>・手作業のため若干高価</li> <li>・入手ルートが狭い</li> </ul>
3. 感覚価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>・渋い・シンプル・綺麗</li> <li>・手作業・時間の蓄積</li> <li>・天然素材→安全性</li> <li>・装飾性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・模様の面白さ</li> <li>・多様性 (フラクタルデザイン)</li> <li>・漆の艶・ぬくもり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な形状に成形可能</li> <li>・外箱までを含めた トータルデザイン</li> <li>・暗紋；名前と模様</li> </ul>
4. 観念価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>・江戸時代からの歴史</li> <li>・“良い嫁”の条件</li> <li>・手仕事のぬくもり</li> <li>・“自然”がモチーフ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・江戸中期からの歴史</li> <li>・「馬鹿塗り」 (圧倒的な作業量)</li> <li>・先人の創造力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・江戸時代からの歴史</li> <li>・“刀鍛冶”の歴史</li> <li>・専門性・用途性極める</li> <li>・用と美(オーダー形式)</li> </ul>

### 3) 「地域ブランドマネジメント」の視点

「地域ブランド」という概念がある。現在、日本における地域ブランドは、食品や特産品を主としたモノのブランド化が中心となっているが、もはや「モノ」によるブランド化のみでは、地域としてのブランド価値を維持し続け、生き残っていくことは難しい。

最近では大分県湯布院や熊本県黒川といった温泉地・観光地をブランド化する事例も多く見られるようになったものの、依然として多く見られるのは、「JAPAN ブランド」や「地域ブランド育成支援」のような、ものづくりを中心とする地域ブランド開発である。

しかし「地域ブランドマネジメント」(電通 abic project)によれば、地域ブランドの最終的な目的は物産と観光だけでなく、地域に関わる人々が、地域に誇りと愛着、そしてアイデンティティを持てることである。さらに真の意味での地域ブランド化とは、「この地に住みたい」というニーズをベースとしたアイデンティティ形成でなければならないという。

また地域ブランド構築により「地域ブランドが立った」状態のまちとは、その地域が独自に持つ歴史や文化、自然、産業、生活、人のコミュニティといった地域資産を、体験の「場」を通じて、精神的な価値へと結びつけることで、「買いたい」「訪れたい」「交流したい」「住みたい」を誘発するまちであり、また、地域ブランドの構築とは、地域の有形無形の資産を人々の精神的な価値へと結びつけることであるという<sup>ix</sup>。つまり、「モノ」のブランド化との違いは、

地域ブランド化の対象は地域そのもの、顧客との関係は長期継続的なものである<sup>x</sup>といえる。

今後、真の意味での地域振興や継続的發展を目指すのであれば、「モノのブランド化」思想から脱却し、「地域」としてのブランドを確立させるための明確なコンセプトを設定し、長期的な視点での産業振興支援施策などを行っていくことが求められる。また、ここでの自治体の役割は、「地域をきめ細かく管理する管理者」ではなく、「国や企業との媒介者／イヴォケーター(喚起者)」として、地域ブランド化を牽引する「アクター」(担い手)を支援・媒介する「永続的」なフォロワー(支援者・追随者)として機能を果たすことである。

しかしながら同著は、本研究で行ったような商品開発や産業推進を否定するものではない。物品の販売や観光事業の成功による経済的拡大で終わるのでなく、地域への誇りや愛着の創造による地域の持続的發展に寄与することを地域ブランドマネジメントの目指すべき方向性とおき、工芸品産業推進事業はこの中に内包されるものと考えられる。今後できるだけ早い段階から、この地域ブランド構築の概念を視野に入れた上で工芸品産業の推進をしていかなければ、自治体も、伝統工芸産業のみでなくその他の産業も、いずれ行き詰まることは明らかである。

---

<sup>i</sup> 伝統工芸からデザインへの回答、丸若屋インタビュー，2010，Product01/25 参照

<sup>ii</sup> カンブリヤ宮殿，上海 世界一のクオリティを“中国”で実現する男・堀雄一朗 参照

<http://www.tv-tokyo.co.jp/cambria/list/list20120105.html>

<sup>iii</sup> ガイアの夜明け，衰退する伝統工芸産業…雑貨で世界へ！ 参照

[http://www.tv-tokyo.co.jp/gaia/backnumber3/preview\\_20121002.html](http://www.tv-tokyo.co.jp/gaia/backnumber3/preview_20121002.html)

<sup>iv</sup> Ryohei Nakajima, 『装苑』, デザインディクショナリー 2011年昭のデザインイベントに見るデザインの未来 文化出版局 p.82-91, 108-110 参照

<sup>v</sup> 前掲書 XXに同じ

<sup>vi</sup> 小松勇・高柳和宏・原純子, 「津軽塗産地イノベーション事業-新定番商品の試験試作に係る研究開発-(第1報)」 平成19年度青森県工業総合研究センター事業報告書, 2007

<sup>vii</sup> 神谷嘉美・武田紫穂里・渡辺忠一・宮腰哲雄, 「オンライン紫外線照射熱分解クロマトグラフィー

／質量分析法を用いた生漆塗膜の紫外線劣化に伴う揮発生成物の検出と劣化機構の解析」,

『分析化学』Japan analyst 60(3), 269-274, 社団法人 日本分析科学会, 2011-03-05

<sup>viii</sup> 「鍛造加工技術・技能マニュアル 平成10年度『技術・技能の客観化、マニュアル化等』作成事業」,

中小企業事業団, 平成11年3月

<sup>ix</sup> 和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保, 電通 abic project 編,

『地域ブランドマネジメント』, 有斐閣, 2010年 p.29-31

<sup>x</sup> 前掲書 註34に同じ p.2, 7, 19

### 第3章 中南地域県民局地域連携部の事業を通じた実践について

#### (1) 中南地域県民局地域連携部事業「マーケティング促進研究会」

##### 1) 参加の経緯

事業への参加の経緯を簡単に記述する。筆者は平成23年3月に弘前大学教育学部を卒業したのだが、卒業研究として平成22年度のほぼ一年間をかけ、「伝統工芸の現代への適応」や「商品開発」、「マーケティングを含めた総合デザイン」「ブランド構築」をキーワードにした試み・制作を行っている。「伝統工芸の文様をモチーフにした架空ブランドの総合デザイン」というタイトルで、地元の職人に作業を依頼し、設計・発注の段階から商品製作や周辺の広告デザイン・ディスプレイデザイン等を行った。また、同年度と昨年度、そして今年度と、連続して中南地域県民局主催の伝統工芸後継者発掘事業、サマースクールに参加した。事業担当者は年度毎に変わったのだが、平成23年度の事業担当者であった宮川勝至氏に、先に述べたような卒業制作の内容や、伝統工芸への考え等を話したところ、同年度7月に発足した「マーケティング促進研究会」の事業に、勉強するだけの形でもよいから参加してはどうか、とご提案いただいた。

(添付資料8参照)



▲ 図10・平成22年度の筆者卒業制作

「伝統工芸の文様をモチーフにした架空ブランドの総合デザイン」

## 2) 「マーケティング促進研究会」

本章では筆者が実際に参加し実践を行った事業の内容を項目立て、時系列に沿って表記する。青森県中南地域県民局とは、その名の通り青森県の中南地域における県の事務を総合的に担当し、地域における県の総合窓口である。具体的な所管区域は弘前市、黒石市、平川市、中津軽郡（西目屋村）、南津軽郡（藤崎町、大鰐町、田



舎館村)であるが、地域連携部(弘前環境管理事務所)は、五所川原市、つがる市、西津軽郡(鱒ヶ沢町、深浦町)、北津軽郡(板柳町、鶴田町、中泊町)も所管区域に含んでいる。地域連携部では次の主な3つの業務を執り行っている。①庁舎・公舎の管理、予算執行等関連業務、②地域と協働して行う地域づくりにかかる施策の企画立案及び推進に関連する業務、③公害の防止、その他環境保全等に関連する業務である。今回筆者が参加した事業は、その二つ目にあたる。

▲図 11・マーケティング促進研究会の様子

事業の概要は、中南地域活性化への取り組みとして、「世界を相手に積極的なマーケティング戦略を展開しているブナコ漆器製造株式会社の倉田代表取締役をリーダー講師として、企画・運営をThe企画エルサーチ株式会社(代表 蒔苗正子氏)の協力のもと、ワークショップを開催し、新規販売ルート開拓や新たなビジネスモデルの形成並びに若手工芸作家の連携・ネットワークの形成につなげていくことを目的」に津軽伝統工芸・クラフト産業の振興のため、津軽伝統工芸に携わる意欲ある若手工芸作家を対象に、販路獲得方法、売り込み手法、価格設定の仕方など、マーケティング活動に関する知識や技術を徹底的に習得し実践に移す支援を行う、というものである。

構成メンバーは、津軽塗製作者団体EKONOMIE(6名)津軽打刃物製作者(2名)津軽系伝統こけし(1名)津軽塗を使用したアクセサリ等(筆者・1名)である。

また、この関連事業として後継者発掘等を目的に中南地域の高校生・大学生を対象にした「津軽伝統工芸・クラフトサマースクール」(以下サマースクール)が今年までで4年連続、毎年高等学校・大学の長期夏季休業の時期に合わせて開催されている。

筆者は平成23年度の11月・東京研修からの参加であるが、それ以前の部分については音声を録音したCD-Rと配布資料を基に述べる。平成23年度・24年度のワークショップで行われた全日程、講義の内容を時系列に表にまとめると以下のようなになる。

▼表 6・マーケティング促進研究会 カリキュラム一覧

年	会期	内容
平成23年度	第1回 7月	開講式/講義 「ブナコのマーケティング戦略」
	第2回 8月	自己評価の手法 現状データ・商品の消費者評価会 顧客ターゲットを絞った商品開発
	第3回 10月	売り込み手法・価格設定 プレゼンスキル グループディスカッション
	第4回 11月	東京における実地研修 東京における工芸店舗の現状視察 講師による講義
	第5回 2月	来年度のマーケティング実践計画 活動報告会
平成24年度	第1回 5月	昨年の理解 マーケティング実践の計画
	第2回 6月	実践計画の作成 商品コンセプト・展示デザイン等について
	第3回 8月	ブースレイアウト 商品 PR 方法の確認と梱包作業
	第4回 9月上旬	東京ギフトショー出展 フィードバックへの対応
	第5回 9月下旬	ギフトショー内容の省察 商談の日程調整
	第6回 10月	商談 今後流通を目指すにあたってのアドバイスなど

## (2)平成 23 年度の活動

### 1)講義 7・8・10 月

#### 第 1 回 開講式/講義「ブナコのマーケティング戦略」(7 月 28 日 於・弘前商工会議所)

初回のマーケティング促進研究会では、まず開講式と、オリエンテーションとして一年間のスケジュール確認、参加メンバーの自己紹介が行われた。初期の構成メンバーは、津軽塗製作者団体 EKONOMIE(6 名)津軽打刃物製作者(2 名)津軽系伝統こけし(1 名)である。

講義は「ブナコのマーケティング戦略-限界を作らないモノづくりとブランド戦略-」というタイトルで行われた。その要点は以下にまとめられる。

- ・ 「売るもの-商品」「売り先-市場(マーケット)」「売り方-販路(チャンネル)」の三大要素すべてを同時に変えなければ、業態を変える際に成功しないこと
- ・ 「ブランド化」によって得られるものは「見えない力」と「数値化できない力」である  
ブランド化は、競合他社と差別化を図るために行われる手法で、ブランドを構築するためには、3つの要素が求められる。
  1. 「ポテンシャル-潜在能力の高さ」商品自体が持つ、商品としての魅力の強さ
  2. 「レスポンス-反応の良さ」企業の顧客に対する反応の迅速性、即ち機動力
  3. 「エフェクト-効果の程度」商品の価値を顧客に提案した際に得られる効果の程度
- ・ 「限界を作らない」とは、製品を作ることが出来ない、と取引先に返答する本当の理由は何か、商品について、またその提供方法等について、簡単に「NO」と言わないこと、安易な憶測から諦めてしまわないこと

これらのことについて述べ、事業を起こして顧客や商社との関係を作っていく際の心構えについて語った。

#### 第 2 回 自己評価の手法/現状データ/商品の消費者評価会

##### /顧客ターゲットを絞った商品開発へ(8 月 23 日 於・弘前商工会議所)

この回は講義を中心に行われ、最初に倉田氏から「製品に対する自己評価と顧客ターゲットの設定」、次に県民局の宮川氏から「津軽伝統工芸の現状データについて」、最後に企画運営の蒔苗氏から、事前に持ち込まれた参加職人制作の商品についての「消費者評価会」の結果について講義が行われた。

「製品に対する自己評価と顧客ターゲットの設定」については、1)製品に対する自己評価について、2)顧客ターゲットを決めることについて講義がなされた。

1)製品に対する自己評価では、以下の 6 つの視点から製品を評価する手法が紹介された。

- ① 「What ; 品質(仕上がり)はどうか？」
- ② 「Who ; 誰に向けた商品であるのか？」
- ③ 「Why ; 用途はあるのか?(なぜ買うのか?)」

- ④「Where ; どこで使うのか?」
- ⑤「When ; いつ使うのか?」
- ⑥「How much ; いくらなのか?(希望小売価格)」

以上の 6 点である。最後の一点は上記 5 つとの相対関係で決まる。これらの判断基準は商品開発にも活かすことができ、商品の価値を客観的に裏付ける指標ともなる。継続的な事業展開を目指すためには不可避の手順である。

2)顧客ターゲットの設定については

- ①誰が買ってくれるのか?
- ②どうやってその人に売るのか?

以上の 2 点を精査することについて講義がなされた。1)の製品に対する自己評価の手法を活用し、具体的な顧客イメージを持つことで、商品自体の持つ精度を上げ、また、想定する顧客が商品を購入する際の消費活動についてまで詳細に想定をすることで、ターゲット顧客に商品が届きやすくすることを目的としている。

このようにあらかじめ生産者側でターゲットを設定する場合と、自らターゲットを決めず、店舗や商社など、各々ターゲット層を持つ売り先に商品を任せ、その売り先に合わせた商品(サイズや色など)を制作することで、ターゲットを絞り、商品を構築していく手法も紹介された。これらはマーケティングの基礎となる手法である。

・「津軽伝統工芸の現状データについて」(以下項目が内容)

1. 現在弘前市に事業所・工房のある青森県指定伝統工芸品の一覧と現状及び課題(註 36)
2. 津軽塗産地数値動向
3. 津軽塗産業の動向について

という内容で、各データが示された。詳細については第 1 章(4)と同様である。

「消費者評価会」では、全部で 9 種類の商品がモニタリングされた。そのうち 6 つが津軽塗、津軽打刃物 2 種類、温湯こけし 1 種の商品である。モニタリングの結果、ほぼ全体に共通して、「用途が不明確である・使用シーンをイメージしづらい」「商品についての説明書き等が欲しい」「価格が高い」という意見が出された。各商品について消費者モニターから出された意見を分析すると、次の 4 点のことがいえる。

- ・ 製法や技術は高く、評価すべきである。
- ・ 企画段階で、商品についての明確なコンセプトやターゲットが設定されていない。
- ・ 商品に求められる特性・特長や、消費者が商品に持つイメージを正確に把握できていない。
- ・ 技術や材料の特性を活かし、かつ消費者のニーズに沿った商品作りがなされていない。<sup>ii</sup>

これらのことから、作り手が普段、いかに商品開発に苦戦しているかがうかがえる。こういった点に「新しい試み」の失敗の原因があると推論ができそうである。

### 第3回 売り込み手法・価格設定/プレゼンスキル

/グループディスカッション(10月5日 於・弘前商工会議所)

売り込み・商談の方法と、価格設定の手法について講義が行われた。また、商談の方法に関連して、商品の魅力を適切に商社や消費者に伝えるためのプレゼンテーションの能力「プレゼンテーションスキル」について実習も行われた。その実習を踏まえ、グループディスカッションを行い、個々のプレゼンテーションについて意見を出し合い、改善すべき点などを確認した。

### 第4回 東京における実地研修(11月17~19日 於・東京都内)

研修参加者は、木田明子氏(津軽塗)、花田昌子氏(津軽塗)、増川泰治氏(津軽塗)、吉澤剛氏(津軽打刃物)、筆者(津軽塗などを用いたアクセサリ)である。筆者はこの回からの参加である。東京都内で、工芸・クラフトの商品が店頭に出されている、または、講師の倉田氏がブナコの主な取引先として懇意にしているインテリアのセレクトショップ店舗、代表的な百貨店を視察した。全日程を倉田氏の引率で行い、各店舗で販売員からお話を聞いた。地元で制作や生活をしているだけでは分からない、「全国を相手に勝負していく」視点から見た、商品のトレンドや価格帯、ニーズ等を学んだ。総括として、日程中、自分が「欲しい」と思った商品は、何がよかったのか、そういった魅力ある商品を作るためには、自分の持てる技術で何ができるか、今後製作していくべき商品のレベルをどの価格帯、店舗に照準を合わせ制作していきたいか、等の意見交換をし、倉田氏からアドバイスをいただいた。

第1日目は、新丸ビル内「銀座夏野」、日本橋高島屋百貨店内漆器・インテリアコーナー、東京ミッドタウン内「箸長」その他の店舗を視察、販売員から販売状況等の聞き取りを行った。その後、東京生活研究所にて、銀座松屋コーディネーター兼東京生活研究所ディレクターの山田節子氏のところへ伺い、工芸の時代背景を踏まえたものづくりの必要性等についての講義を聴講、筆者含め、各メンバーが持参した作品をプレゼン、個々にアドバイスをいただいた。更に、銀座松屋内インテリアコーナー・デザインコレクションを山田氏引率で見学した。

2日目は、代官山「山田平安堂」、MITATE(みたて)、Cassina ixc.(カッシーナ・イクスシー)、Rin、表参道ヒルズをまわり、青森県ビジネスサポートセンターで研修の総括と講義を行った。

3日目は、秋葉原近くの高架下にある、(株)JR 東日本都市開発運営の工房兼ショップの集合施設「2k540」を視察し、解散した。視察は以上のような日程で行われた。表にまとめると次のようになる。(表7)

▼表 7・東京実地研修日程表

第1日目	銀座夏野	箸専門店	売り先の顧客のニーズに合わせた商品情報の提供 商品展開
	日本橋高島屋	インテリア	実生活の中に溶け込む
	東京ミッドタウン	インテリア	シンプルで洗練され、落ち着いた雰囲気の商品 商品単体を鑑賞しても美しい日用品
	銀座松屋	インテリア	各自の持参商品のプレゼン 山田節子氏による講義 講評工芸の時代背景を踏まえたものづくりの必要性等
第2日目	山田平安堂	京漆器	現代のライフスタイルに調和する漆器製品のデザイン
	MITATE	水廻り	「水に強い」という特性を生かした水廻りの商品 新たな商品ジャンル開拓の提案
	Cassina ixc.	インテリア	商品のトータルデザイン パッケージまでを通した商品の企画 デザイン等の提案
	表参道ヒルズ	酒器	日本酒と酒器の組み合わせでのギフト 売り方のデザイン
	Rin	手仕事	女性向け商品 テストマーケティング機関の活用
第3日目	2K540	作家工房 兼店舗	企画型集合施設の活用 イベント等での露出

「銀座夏野」は、銀座に本店を持つ箸の専門店である。全国で生産された様々な箸が産地、価格帯ごとに並べられている。プラスチック製の低価格なものから、象牙や純銀製の高価格なものまでを取り揃えている。ここでは売り先の顧客のニーズに合わせた商品情報の提供、商品展開が必要であることが分かった。津軽塗はその塗の厚さ、堅牢さから、「10年保つ」ということを売りにしてきたが、もともと「一年間しか使わない」つもりで商品を見る消費者にとっては、その情報は無用なものだからである。その他は以下の通りである。

- ・ 津軽塗の箸で一般的な価格の倍(¥3,000代)の価格帯が最も売れている
- ・ 塗り箸は全国シェア 8割である若狭塗が人気
- ・ 東京では、新年に新しい箸にするという慣習がある
- ・ 毎年 12月頃が売り上げのピークである

六本木・東京ミッドタウンでは、ガレリア内 3 階のインテリアのテナントを視察した。ライフスタイル雑貨やキッチン雑貨、家具、デザイン家電等の店舗が並び、様々なスタイルを提案している。商品のディスプレイまで含め、店舗空間もトータルにデザインされている。それぞれが個性を発揮しつつも、居心地のいい空間を演出している。柳宗理のカトラリーなどもあり、新製品とロングセラー商品の両方に触れることができた。

▼図 12・東京実地研修の様子

実生活の中に溶け込む、シンプルで洗練され、落ち着いた雰囲気を持ち、商品単体を鑑賞しても美しい日用品が受け入れられ、また求められていると感じた。

初日の最後は銀座松屋の視察を行った。東京生活研究所会議室では、その日のために各自持参した商品の試作品を個々に提示、説明をし、専門家からアドバイスをいただいた。筆者の作品について、

- ・ 「生活に持ち込んでも違和感のない、恥ずかしくない形に落とし込もう、という努力が見られる」
- ・ 「(紋紗塗をご存じないのか)黒が好きなのね」
- ・ 「自分の感覚に一番近いところでモノを作ろうとしているのだから、これから頑張るって」

全体に向けては、「生活の中のひとつひとつのことを大切にすること」により、次の物作りのヒントが見えてくるというアドバイスをいただいた。また講義の中で、「華飾」という言葉を用い、過剰に装飾し、派手な見目をつくることでは「本当によいもの」をつくることは出来ない、と述べていた。主に津軽塗の一技法・唐塗において、最も一般的に用いられる補色の配色を指し、「モダンさ」や「上品さ」に欠けるといったことを示唆しているものと思われる。

具体的な例としては、同色系の配色や、黒と鮮やかな色などの 2 色程度の組合せが好ましく、消費者に受け入れられやすいことや、現代のインテリアとの調和がとりやすいことを述べていた。試作品について、個々の技術的な完成度についてはどれも申し分ないが、用途やターゲットなどを定め、その対象が好む形状・色などを工夫し、全体的なイメージによりリアリティと統一感を持たせることが必要ではないか、という課題が見えた。



代官山に店舗を持つ「山田平安堂」では、京都の漆工技術を活かしたモダンな商品を実際に手にとりながら、現代のライフスタイルに調和する漆器製品のデザイン等について着目しながら視察を行った。



▲図 13・山田平安堂

MITATE(みたて)は、山田節子氏が商品のセレクトを監修する、水廻りを構成する製品を取り扱うショップである。「le bain(ル・ベイン)」という複合施設内にあり、「水廻りの今と未来を『見立てる』」ことをコンセプトに商品を展開している。食器用の製品が多い津軽塗に、「水に強い」という特性を生かし、水廻りの商品として新たな商品ジャンルの開拓が出来るのではないか、という感想を持った。



▲図 14・MITATE

青山に本店を持つ Cassina ixc.(カッシーナ・イクスシー)は、イタリアの家具ブランド「Cassina」(カッシーナ)のセレクト&オリジナルブランドである。モダンデザインを基軸に世界各地の製品をセレクトし、コラボレーションによってオリジナル製品を販売している。モダンなインテリアとの調和、ライフスタイルを提案し、消費者の想像をかき立てるような商品を提案することの重要性を感じた。

- ・商品のトータルデザイン
- ・パッケージまでを通した商品の企画・デザイン等の提案
- ・ギフトとして通用する、または求められる商品をつくる

これらにより販路の拡大を狙うことと、販売チャネルの開拓が必要性であると感じた。

また、販売員の協力を得ることが重要であるとも倉田氏は語り、実例を挙げた。

Cassina ixc.ではかつて、青森県の工芸品のジャンルでは津軽塗が有力で、ブナコ製品が全く無名であった時期があったのだが、その知名度などから、商品の陳列場所にも大きな差があったのだという。その状況から、倉田氏は氏自ら店舗に定期的に通い、販売員に対して、商品の売れ行きや細かな質問などに丁寧に対応した。その間一度も津軽塗の関係者は売り先に顔を



▲図 15・Cassina ixc.

現すことはなかったという。

- ・ 「売り手に商品の一番のファンになっていただく」
- ・ 「売り先の売り手に自社の商品について深く理解してもらった上で販売していただく」

という基本的なことを続けた結果、ブナコ製品は徐々に売り上げを伸ばし、売り場のグレードを徐々に上げていった。一方で津軽塗は、その居場所を隅に追いやられ、最終的に割引価格にされ、本店から他店舗へ在庫が移送されてしまったのだという。こういったことがあると、次から同じような産地の類似の商品は、あまりよい印象がない、というディスアドバンテージを抱えることになり、新規の取引が難しくなる。これはその原因となった事業者だけでなく、産地全体の不利益につながるものである。

Rin は現在、「日本全国の“ジャパンデザイン”を集めたセレクトショップ」として店舗を運営している。平成 24 年 3 月 31 日まで、(独立行政法人 中小企業基盤整備機構による、国の中小企業地域資源活用プログラムの一環)中小機構による地域資源テストマーケティングショップとして運営されていた。表参道から徒歩 1 分という好立地を活かし、全国各地の地域資源を活用した商品群の全国展開へ向けてのテストマーケティングを行っていた。運営者を変えたものの、現在もそういった目的での活用方法を積極的に提案し、「都内に店舗を出すのはハードルが高いが、商品が全国で通用するのか商品の提案力を試したい」という要望に応じている。

「地域資源を活用した商品」ということもあり、伝統工芸だけでなくクラフトや地域の特産品等も商品として展開している。

- ・ 小物や雑貨等の日常の「ハレ」の日に重宝するギフトに重点
- ・ 商品展開・価格共日常の中にちょっとしたアクセントとしてプラスする「カワイイ」もの
- ・ 女性向け、女性に好まれるような華奢で軽やかな雰囲気
- ・ オシャレ、モチーフの魅力的な活用
- ・ 配色・ボリューム感、ぽってりと丸みのあるフォルム
- ・ 日用品の「ありがち」な形・イメージをいい意味で裏切る
- ・ 意外性と利便性を両立したもの

などの要素が挙げられる。新たな視点から商品を提案することの必要性を学んだ。

表参道ヒルズは、参加者の一人が試作の商品として「酒器」を持参していたことから、施設内の日本酒専門店「はせがわ酒店」を視察した。ここでは、商品企画の際に、あらかじめ販売先の店舗を想定、ギフト用でコンセプトを絞り、そこか

▼図 16・表参道ヒルズ



らターゲットを詳細に設定し商品を企画する手法を感覚的に理解した。

また視察中、日本酒と酒器の組み合わせでギフトを提案してはどうか、という指摘がされた。「はせがわ酒店」は、「日本酒のブティック」というコンセプトで日本各地の銘酒の他、酒器なども取り扱い、日本酒の楽しみ方を提案している。

青森県ビジネスサポートセンターで研修の総括と講義では、

- ・ 2日間で回った店舗についての概観と感想
- ・ 自分が実際に「欲しい」と思った、または購入した商品について
- ・ 理由とそこから見える、自分がこれから商品を企画する、発想する際のコンセプト



▲図 17・研修総括の様子

以上のことについての意見・感想などを個々に述べ、それぞれについて検討、倉田氏からアドバイスをいただいた。本質的なモノの良さを訴求することの重要性について触れ、津軽塗に例を取り、「うるおい漆」のような「らしくないもの」で売り始めてしまったら、その産業は衰退の一途を辿るだけである、と語った。

参加者は当初、高価格帯の店舗ばかりに足を運ぶことに戸惑っていたが、自らの商品の品質と技術、価格帯を考えた場合に、自作の商品が高価格帯の店舗を販売先として設定することが可能であり、またその方が効率よく利益を上げられること、そういった店舗・顧客に焦点を合わせて商品をつくるのが、「津軽塗」や「打刃物」のブランド的価値を上げ、ステイタスを生み出し、事業の継続や次世代への文化・技術の継承へとつながるということを実感的に理解できたのではないだろうかと思う。

3日目に視察を行った「2k540」(ニーケーゴヨンマル)は、株式会社 JR 東日本都市開発高架下の空間の再開発・利用方法の提案として設立された、作家の工房兼店舗の集合施設である。

倉田氏からは、小規模な範囲でテストマーケティングを行ったり、都内に店舗を持つと計画したりする際に、企画・イベントへの参加や、こういった施設の利用をするのもひとつの方法であるとのことをご提案をいただいた。



▲図 18・2K540

比較的格安の賃料で店舗を借りることができ、作家は顧客のニーズを体感、消費者は作り手の顔が分かる。集合施設であるので、「一点モノ」や「青田買い」など、作家や施設にそういった期待をもつての集客に期待ができ、定期的な催しがあるため、企画に参加することで新たなチャネルの開拓も期待できる。所長の宮森康友氏から概要等をご説明いただいた。

(添付資料9)

## 第5回 来年度のマーケティング実践計画・活動報告会(2月22日 於・弘前文化センター)

この回は講義と事業実践報告会に分けて行われた。講義は、倉田氏から、「マーケティングの考え方を復習する～ブナコスピーカーは売れるのか?～」というタイトルで行われ、事業実践報告会は、「平成23年度 未来デザイン県民会議-知事との元気まるごとトーク-」という形で、青森県知事・三村伸吾知事を招いて対談形式で行われた。研究会の参加者は津軽塗から木田明子氏、山岡奈津江氏、増川泰治氏、松山昇司氏、花田昌子氏、津軽打刃物は二唐刃物鍛造所から新岡恭治氏、吉澤剛氏、こぎん刺から角舘徳子氏、これに筆者を合わせた合計9人である。

前半の倉田氏の講義では、マーケティングについての定義を再度確認した。氏はここでマーケティングを「顧客が真に求める商品やサービスを作り、その情報を届け、顧客がその商品を効果的に得られるようにするための活動」としている。売る側からの目線ではなく、「買う側」の視点から商品を得るまでの活動を想定し、先回りする形で商品を置いていくことが重要になる。氏はこれを「最適化された価値を最適な対象に届ける」という言葉を用い表現している。

具体的にこれまでの講義の内容に沿って述べると以下のようなになる。

①「顧客ターゲットの設定」→②「製品に対する自己評価」を正確に行いながら商品を企画・開発→③商品に適した「市場」と「販売チャネル」を選択→④顧客への迅速な「レスポンス」を返す。→⑤顧客の反応などから「エフェクト」を測定、再度マーケティングに結果を反映させる。→⑥「製品に対する自己評価」へとフィードバックし、さらなる商品・サービスのブラッシュアップへとつなげる。

というサイクルを循環させる、ということである。

さらに、「Product out」「Market in」という言葉を用い、「よい製品を作れば売れる」という考え方は最早現代に通用しないという事実気付、**「Product out(=一方的な売りつけ)」をやめ、会社のエゴが設定する「よいもの」ではなく、客観的な視点から選ばれることにより淘汰され、残っていく「よいもの」を「Market in(=需要に合わせた供給)」で提供することが重要である**とも述べた。また、直前に世界発売した新製品のブナコスピーカー「Faggio(ファッジョ)」の例を題材に、新しい分野での商品開発において、次の6点を考慮することを説いた。

- ・ 「奇をてらただけではない品質の良さ」という商品を作ろうとする価値があるか
- ・ 制度や規格、国内シェアなどの「参入障壁」が存在するか
- ・ それを踏まえた上で製品を開発する価値があるか
- ・ 同じような特性を持つ製品が存在しないか
- ・ 「競合商品の検討」と競合製品・ブランドとの「差別化」をどのように図るか
- ・ 「メディアの活用」プレスリリースの活用による情報の発信と広告宣伝費の削減

これらのことをどのように行っているかを解説していただいた。それに加えて、「付加価値」と「ハイエンド」の商品開発にも触れ、消費者の心理を利用した商品の提案方法等についても

説明していただいた。第5回研究会の後、等研究会を対象団体として開催された、「平成23年度未来デザイン県民会議-知事との元気まるごとトーク(県広報広聴課主催)」に引き続き参加した。その中では意見交換と称し、事業へ参加しての感想等を個々に述べる機会が与えられていた。筆者について、「『制作』と『デザイン』の両方ができる人材として、面白い(活用可能性がある・育てることで地域に貢献する人材に育つ可能性が見込める)」というご意見をいただいた。JRの関係者も列席し、マーケティングデータ等を提供する連携体制をとっているということを経験としていただいた。意見交換に先立ち、同県民局主催の別事業で商品化がなされたブナコスピーカーの試聴と、同じく別事業の「津軽伝統工芸クラフトサマースクール」にて筆者が制作した4つの技法を用いた作品群について、筆者から感想を交え知事への説明が組み込まれていた。

意見交換会では、同県民局の伝統工芸・クラフト産業活性化の取り組みについて概要の説明がなされ、研究会の参加者から、①自己の活動についての紹介②研究会活動に参加しての感想③意見交換会に持参した自分の作品の説明④(東京研修に参加したメンバーに対し)山田節子氏に商品のプレゼンを行っての感想⑤研究会含め、今後の抱負の5項目について個々に発表を行い、知事から作品の感想やコメント等をいただいた。

この時期に、現在A-FACTORYで販売されている「ほんのりVegeta Candy」のラベルデザインをThe企画エルサーチ株式会社の依頼で制作している。更に4月、同系列の商品「さくっとカシスクッキー」「やわらかドライブルーベリー」と「ほんのりVegeta Candy」の店頭用商品紹介リーフレットを同様に制作している。(添付資料10参照)

### (3)平成23年度の総括

平成23年度は、マーケティングに関する基礎的な知識の充足と現状把握、「ビジネス」的視点の形成、実地研修による市場調査を行った。

まず、3回にわたる講義の中では、伝統工芸産業を「プロダクトデザイン」として捉え、「ビジネス」の視点から客観的に事業評価をし、業態を転換していくことの重要性が確認された。次に商品開発の段階で、6つの視点から製品を客観的に評価し、顧客ターゲットを設定、ターゲットに合わせた販路を「Market in」の視点から精査、形成していくことが示された。また産地動向数のデータや消費者評価会のモニタリングの結果から、「製法や技術について高い品質が認められるが、明確なコンセプトやターゲットの設定が課題である」ということが裏付けられた。そして、商品の魅力を販売業者・消費者に適切かつ効果的に伝え、購買意欲を喚起する為のプレゼンテーションの手法について、実習とアドバイスが行われた。これにより、商品の訴求イメージをキーワードとして概念化し、作り手がその商品作りにおいて重視した点・ひいてはものづくりに対しての眼目が明確化される。これは販売促進活動等の方向性を定める参考となる。

実地研修からは、産地と消費地の市場規模の違いとチャネルの多様性の実態を把握することが出来た。また、山田節子氏の「華飾」「生活の細やかな点に留意する」という言葉、各種製品を取り扱う店舗の視察から、モノの「本質的価値」の再確認・パッケージ・売り方までを含めたトータルデザインの必要性と、異業種の製品・技術を取り入れた商品開発の可能性を学んだ。ほかにも、商品のトレンドや傾向、テストマーケティング機関の活用や「ブランディング；ブランド構築」についても、今後研究会で活動していく上で、商品開発・マネジメント等の参考となるポイント、方法論を学ぶことができた。

年度最終回の講義では、「最適化された価値を最適な対象に届ける」という表現を用い、マーケティングの考え方・手法について復習をした。自社の新製品に絡み、新たなジャンルに参入する際の「参入障壁」と「ハイエンド」を設けたブランディング手法、「差別化」の重要性が確認された。



▲図 19・平成 23 年度 第 5 回の様子

#### (4)平成 24 年度

##### 第 1 回 昨年の理解とマーケティング実践の計画(5 月 9 日 於・弘前商工会議所)

(図 22-33 については添付資料 11 で補足)

平成 24 年度の初回は、「初年度の振り返りと最終目標の確認」と「マーケティング実践計画の作成①(展示会参加に向けて)」というテーマで行われた。まず一年間のカリキュラムを確認、参加者の自己紹介等を行った。県民局の担当者が宮川氏から工藤亮氏になり、参加者にも若干変更があり、津軽塗からは木田明子氏、増川泰治氏、花田昌子氏が、津軽打刃物は二唐刃物鍛造所から吉澤剛氏、筆者が昨年度に引き続き参加し、新たにこぎん刺から角館徳子氏が加わった計 6 人である。講師・企画運営は昨年度と変わらず、倉田昌直氏、The 企画エルサーチ株式会社 の蒔苗正子氏である。

「初年度の振り返りと最終目標の確認」ではまず、昨年度学んだことを確認した。講義の冒頭で、「作品」と「製品」と「商品」はそれぞれがどう異なっているのか、という問いかけがなされ、倉田氏により、「作品は『市場』を想定していないもの」、「製品は『市場』に乗っているかどうかは別にして、『市場』を意識して作られたもの」、「商品は『市場』に乗り流通しているもの」という定義付けがなされた。その上で、参加者に、それぞれがどのレベルのモノをつくりたいのか、という問いを発し、事業への取り組みの姿勢を確認した。

そして、今年度の最終目標は、「顧客を見つけ、売り上げを作る」と設定された。そのための第一段階として、伝統工芸のジャンルで事業を行っていく際の前提として、以下のことが語られた。

- ・ 「効率化」や「コスト削減」ということを追求する考え方とは根本的に合わないこと。
- ・ 「市場性」は画一性の低い付加価値の一要素。必ず「市場に受け入れられる形」がある。
- ・ 「変化させる」ということは、「既成概念」と気づかずに行っていることに気づくこと。

これらのことについて補足すると、津軽塗は過去に効率化やコスト削減を図り、利潤追求型の産業形態の形成を目的に通称「塗り団地」と呼ばれた産地形成が行われたことがあったのだが、事業のやり方として伝統工芸と共存することの出来る考え方ではなかったため、継続しなかった事例があったことを理由として挙げている。また、「市場性」という言葉は、需要可能性、すなわち、「市場に流通させた場合に需要が見込める可能性」を端的に表した言葉であるが、「市場性」がある、とは、その時代に生きる人に「欲しい」と思われることである。そして、「市場性」は五感、味覚や音楽の好みのように、画一性の低い要素であるため、狭い市場であれ、必ず、市場に受け入れられる形があり、マーケティングの実施から消費者ニーズとのマッチングを行い、認識のズレを直していくことにより、付加価値を高めることが出来るという理論である。

他にも、「売れないと商品でない」というのは当たり前の話だが、商品売るためには、商品

が市場に存在することを、消費者に「認知」してもらう必要がある。その為の広告媒体として、展示会ではイメージリーフレットが重要になるのだが、イメージリーフレットが出回らないと認知もされない、ということを含め、商品の企画に際しての留意点を以下のように述べた。

- ・ 「どう、露出させるか」 大衆に「認知させる」ことが重要。
- ・ 「歴史」という付加価値を「ブランド」としての「差別化」の種にする。
- ・ 「差別化」とは、オリジナリティ、独自性、独創性。
- ・ 「先発商品」と「後発商品」

市場では一般的に「先発」の方が有利だが、後発はいかに「先発よりさらに付加価値を付けるか」が重要になる。その強みを持って先発商品に勝つことは可能。

- ・ 商品を企画する際に、「需要が一回で終わらない」ことは比較的重要なファクター。
- ・ 価格における「付加価値」の持つ意味は、原価からの単純計算で割り出される価格に上乗せされても消費者が「納得してしまう」差額。
- ・ また、そういった意味で、「比較にならない」ものは高額でもよい。
- ・ 汎用性の高い商品の名称を季節などに応じて変える。

「需要が一回で終わらない」とは、商品が市場に浸透した段階で成熟市場となり、それ以上の需要が新たに生まれる可能性が低く事業の継続が難しい状態になってしまわない、というほどの意味であるが、つまり、購入した段階で需要が満たされ、半永久的に今後の需要が発生しないようなものを提案するよりも、買い換える・集める等、消費者に需要を喚起することができる商品を企画段階からつくっていくことが重要である、ということである。

また最後の項目について補足すると、汎用性の高い商品について、例えば季節により同じ商品の名称を、期間を限定して変えることにより別の用途としての切り口を用意し提案すると、商品のイメージが転換され、それまで反応がなかったチャネルから反応が起こる場合があることを指しているものである。提案の仕方を変え、イメージの転換を図ることにより新たな需要を創出するのである。

そして講義ではこれらの他に、「歴史」を付加価値にし、「差別化」を図り、時代に即して変化をしながらブランドマネジメントに成功している例として、高級菓子商「虎や」を挙げ説明した。「虎や」は、「創業当時と同じ味」ということを売りにしておらず、時代に即して内容を変え、「同じ価値」を提供しているため、継続的に事業展開を行えているのだ、といったことが述べられた。また、そういった情報やイメージを広報し、顧客・広く消費者全体に認知させることが出来るか否か、ということは大変重要なことであるとも述べていた。

「マーケティングの実践計画①」の中では、年間カリキュラムで、国内最大規模の商品見本市「ギフトショー」にブースを借り、出展するということが伝えられた。

「ギフトショー」というイベントで商品を最適な形でアピールし、販路開拓や利益の生産、と

いう目標に向け、自分に取り組んでいく上で、時間を逆算してどういうペース配分で動いていけば良いか考える。「製品の自己評価」の手法を復習。筆者が展示ブースのデザインを担当することが決定となった。

#### 課外 1. 実地調査-国際見本市 interior lifestyle 視察(6月8日 於・東京国際展示場)

第2回の研究会の実施に先立ち、筆者は講師の倉田氏・蒔苗氏の勧めもあり、展示ブースのデザインアイデアの参考と展示空間の雰囲気をつかみ、商品の見せ方や展開・商品企画を考える上での参考にするために、「interior lifestyle TOKYO」(以下 ILS)というインテリアやライフスタイルを提案する国際見本市の視察を行った。企画展のようにして、海外からの出展社をまとめて紹介するフロアや、アイテム・テーマごとにエリアを分けて国内外の出展社が軒を連ねるフロアなどが展開され、各ブース共、刺激的で大変見応えのある展示空間であった。個々のブースからは、以下のような工夫が見られた。



▲図 20・InteriorLifestyle

- ・ カラフルな商品は商品以外をモノトーンで抑える
- ・ 室内空間の再現
- ・ 「壁」の効果的な活用(視くような造り)
- ・ アート空間のように極端に巨大な商品を全面に並べる
- ・ 実際の使用時とは違う目線(高低差を付ける等)に商品を並べる
- ・ 博物学的な展示方法
- ・ 商品を直接載せる什器のデザインへの配慮
- ・ 「モノ」が小さい場合に木枠などを使い、イメージを飾る
- ・ パッケージごと見せる

また、「MSY」という出展社の担当者からは、以下のような留意点をもってブースのデザインをするとよいというアドバイスを頂くことが出来た。

- ・ 什器の高さ(商品を見る・手に取るなどの動作を考慮する)
- ・ ライティング(最もよく見えるような配慮; トレース台などの仕掛け)
- ・ 収納(バインダー・リーフレットなどを収納・取り出す/デザイン性に優れる)
- ・ 搬入・搬出共に簡単にでき、見栄えがよい展示
- ・ ビジュアル的要素・誘目性の高いオブジェ的な役割をする商品  
(アイコン; 商品としてでなく、全体の構成のために)
- ・ 「優先するモノ」とそれを「いかに魅力的に魅せるか」が重要

- ・ 「何に関心をもってもらいたいのか」 重心を決める
- ・ 床に直に商品を置く場合は、展示の方法を相当工夫しないと見栄えがしない
- ・ 「たくさん商品がある」 = 「人が来る」 ではない
- ・ バイヤーに認知してもらい、「狙って」 来てもらうまでには最低3年かかる
- ・ ヨーロッパで売れると、中国でも売れる

いずれにしても、各社・各ブランドのイメージやコンセプトなどの「個性」と、それを最も効果的に演出する「デザイン」の融合が鍵であるといえる。各社共、コンセプトと訴求イメージに合わせた展示空間を作り込んでいると感じた。倉田氏からの助言としては、国内の展示会・見本市では一番レベルの高いイベントである「ILS」で勝ち残っていかなければ、インテリア業界などの世界で生き残っていくことは出来ない、等取り組みの心構えを教えていただいた。

- ・ 「事業として成功させること」 = 「雇用を生むこと」
- ・ モノを作るのは簡単だが、そこにマーケティングを組み込み、一步踏み出すことが重要
- ・ 毎年何万という数の商品が生み出されていく中で「勝ち残っていく」という視点
- ・ 「技術」も「モノ」も変えずに作ること
- ・ よく見せるだけで、実際に売れないのではいけない
- ・ 「ディスプレイ・飾り」でなく「商品」として成立するモノ
- ・ 「商品」としてどうか、を判断基準にする
- ・ “統一感”... 素材の良さを活かす(もとは何のエキスパートだったか?)
- ・ “デザイン”... どういったものを求められているのか把握すること
- ・ 半期~1年以上先を見据えたデザイン・商品の提案をしていく
- ・ “未来”に売れるものだから、“いついつ流行った”では誰も買わない
- ・ 9月開催；クリスマス商戦に照準を合わせる

これらの助言やポイントを参考に、照明、配色、キャプション、ビジュアルイメージ、商品を展示するための什器、空間装飾のオブジェなどを細かく観察し、スケッチなどをしながら、出展ブースのイメージを固めていった。

## 第2回 実践計画の作成/商品コンセプトと展示デザイン等について

(6月19日 於・弘前合同庁舎)

第1回の研究会で各自の課題になっていた、ギフトショー出展用の商品の試作サンプル・アイデアなどを一人ずつプレゼンし、研究会参加者や倉田氏から商品・アイデアについての感想とアドバイスなど意見交換を行い、商品のブラッシュアップのための検討をした。前回までの予定では一人につき5つ程度のアイデアを提示できるようにとのことであったのだが、プレゼンは各人とも予想通り難航し、最終的には、倉田氏に助言を頂き、一人につき一商品の方向性でブラッシュアップを行うことで決定となった。筆者はそこで事前に視察を行った ILS

の感想や、それを踏まえてのブースのデザインコンセプト、商品アイディアなどのプレゼンを行った。

筆者の個人的な感想としては、各人においても、筆者自身においても、昨年度までの内容を自分の中で整理し、理解し、自分の考えとして消化するということが不十分だったのではないかと思われる。方法論に合わせて用途等を言語化するような試みは見られたのだが、肝心の商品自体の発想があと一歩転換できず、それまでに提案してきたものという印象があった。

- ・商品のどこにコンセプトが表れるのか？
- ・見た目の美しさは絶対
- ・生産できる分しか広がっていかない
- ・一点物を売るのではマーケティング自体いらない；作品；ビジネスにならない
- ・まじめすぎる商品開発は「発想に付いてこられる」＝つまらない
- ・「思い込み」を覆す
- ・「デザインは出来ても商品は作れない」

これらが、倉田氏が各人について述べた講評である。筆者自身、「これからのデザインに求められるもの」等について考え始めた結果、昨年度から当日に至るまでの情報を処理しきれず、飽和状態になり、論理的で冷静な判断が出来ていなかったように思う。そのことによって、発想やデザインの外見的な面白さなどの表層部分にとらわれてしまい、客観的に材質や技法について概観し、伝統工芸の本質的な価値を活かし特性を利用する、といった段階まで到達出来なかった。こういった講評の後、その場で各参加者は、倉田氏の助言を受けながら、商品製作の方向性を決定した。よって筆者のみ個別で、商品とブースのデザインを次回までの宿題とし、解散することになった。

さらに、ブースデザインの件で、会場ブースで動画を流してはどうかという提案があったため、関係者に動画の制作を依頼した。各人の作業現場を訪問し、作業風景と手元などの動画を撮影、「作り手の顔が見える商品」「商品の背景にある物語性」をテーマとし、付加価値の付与を狙った。



▲図 21・H24 年度 第 2 回の様子



▲図 22・企画書 第 1 弾

課外 2. 7・8月・商品企画・展示計画・製作

第2回のプレゼンから7月末にかけては商品の企画書とブースデザイン・レイアウトの制作を中心に行った。倉田氏が多忙であったため、企画運営を行っている蒔苗氏に随時感想や意見などを伺いながらの作業となった。筆者は、ブナコ製品のデザインと成形、ブースのデザインと設計図面の作成、必要物品の手配・発注、什器の設計、展示用キャプション、参加者用ネームプレート、ポートフォリオの制作を行い、各作業間に、関係する研究会参加者や事業関係者との連携・打ち合わせを行った。

ブナコ製品の製作は、二度にわたる企画デザイン集提出を経て、ブナコで花器を製作する、という方向で話が固ま



り、筆者自身が成形を行い、以下の塗装等の作業をブナコ漆器 製造社に依頼、ご協力いただいた。通常の商品制作の場合は、先に図面を製作し、それによって商品の製作を行うが、今回は逆の手順を取り、後から写真や実測などを基に図面を制作した。

▲図 23・企画書 第2弾①

ブースのデザイン・設計図面の作成、必要物品の手配・発注、什器の設計については、アイディアスケッチを基に PC でイラストレーター・3DCG を作成するソフト・Shade11 を使い、什器の配置や壁面と床の配色組み合わせ、商品の置き方、見せ方、壁面の印刷などについていくつかのパターンを作り、コンセプトと各項目についての説明を加えた文書を研究会参加者に送付し、感想や改善点など意見交換をした。



▲図 24・企画書 第2弾②

展示ブースのコンセプトは「伝統×DESIGN」。予算が限られていたことから、壁紙や印刷などの面で工夫を施す、といったことが難しく、苦肉の策として、ブースは「ホワイトキューブ」の形式を取った。壁面は標準装備の白で統一し、(柱のみアルミニウムの枠が見えるのだが)柱に経師紙で目張りをするようにし、正面奥の壁面に大きくコンセプトの「伝統×DESIGN」の文字と、マーケティング促進研究会の英語表記「TSUGARU TRADITIONAL CRAFTS-MARKETING PROMOTION STUDY GROUP」の文字を配置した。また、6人の参加者が6者6様で商品を展示していることを表すために、縦20センチ、横25センチの津軽塗、こぎん刺の布、

暗紋(打刃物の模様)の名称)、成形前のブナコのパネルを各参加者に制作していただき、壁面の装飾として使用した。コンセプトのほかに意図したイメージとしては、「idea の提案・個性・次世代・新しさと古さの共存・確かな技術・軽やかなデザイン・面白さ・遊び心」といったものが挙げられる。各参加者は、それぞれの商品についてのテーマがはっきりと分かるよう、使用シーンやイメージを明確に打ち出したキーワードを設定した。例を挙げると、「津軽塗×男の器」「こぎん×WORDROBE



▲図 25・ブースデザイン 第1弾

(ワードローブ)」等である。商品は 6 種類なのだが、いずれも対象やイメージが異なる方向を向いているため、ブースの広さが、床が 3 メートル四方、壁の高さは 2.7 メートルという限られた空間で全体に統一感を持たせるのは困難を極めた。

出品することになっていたのは、こぎん刺のワンピース、津軽塗を施したステンレス製カトラリー、津軽塗の酒器・箸・カップ、津軽塗のランプシェード、ブナコの花器、打刃物の技術を活かしたクラフトナイフである。各商品のイメージを言語化すると、ざっとこのような表現になる。「ナチュラル系」「モダン」「シック」「重厚」「洗練」「エッジ」である。漆器と金属は表面の光沢感が近いため、組み合わせにさほど配慮がいらないのだが、こぎん刺を用いた「ナチュラル系ファッション」のワードローブがもつ、麻布の粗い素材感や、装飾を排したパターンニングによる素朴で簡潔なデザインは、津軽塗の堅牢で重厚なイメージの商品と並ぶことにより、よりその“素朴”さが強調され、互いの良さを相殺してしまっているような印象を受けるためである。展示スペースと商品の種類数、商品同士の影響等を加味し、什器上での商品の展示の仕方でも商品の魅力を引き出すことにした。ひとつの什器につき一人分の商品を置くことを基本とし、置き方の構成は各商品が一番見やすい形で置けるよう配慮した。そのため、箸と刃物の展示には新たにアクリル製什器の設計を行った。また、倉田氏から、狭い空間であるため、什器の背後などにデッドスペースができないよう配慮すること、什器同士の間隔は 2 人の人間が余裕をもってすれ違うことができるようにすること(通路・スペースの確保)、個人の荷物や備品などを収納するスペースを確保することに配慮するようアドバイスをいただいた。

さらに、決定したデザインを基に、業者への施工依頼書用の設計図も、適宜問い合わせを行いながら作成、データの送付等の業務も行った。8 月には本格的に商品・ブースについての動きが活発になり、新たな商品企画書・ブースデザインの決定稿を提出、大きな什器は倉田氏のご厚意により期間中借りるようにし、商品に合わせた小さな什器は新たに図面を作り設計した。

大型の什器の配置を具体的に考えるため、実際のブースと同じ大きさの空間を作り、（これは富士清ほりうちというブナコ漆器製造の関連会社食堂を借りて行った）什器を移動させながら数や位置を決定、それに沿って配線や照明などの施工を業者に依頼した。他にも、ランプシェードを製作した参加者の照明用の取り付け部品等の調整と手配も平行して行い、この件に関してはブナコ漆器製造株式会社の多大なるご協力を頂いた。

展示用キャプションは、会場で商品の横に配置し、視覚的に商品説明を行うためのものである。全体で使用する文字のフォントを統一、内容に関しては各参加者から商品に関する情報の聞き取りを行い筆者が構成した。参加者用ネームプレートは、会期中会場で参加者全員が使用し、ブース内で自分が「出展者」であることを示すものである。PCのイラストレーターでデザインを行った。会場内での参加者の服装を白で統一する、という事前の決定があったため、ブースの壁面に多用した「白」と、誘目性の高い「赤」を基調とし、向かって右側に「伝統×デザイン」の文字のまわりに、それぞれの商品を線描で模式的に表したイラストレーションを配置（背景が赤、線が白）、左側に「こぎん×WORDROBE」など各者の商品のキーワードとなる文字と、名字を漢字・ローマ字表記で配置した（背景が白、文字が黒）。

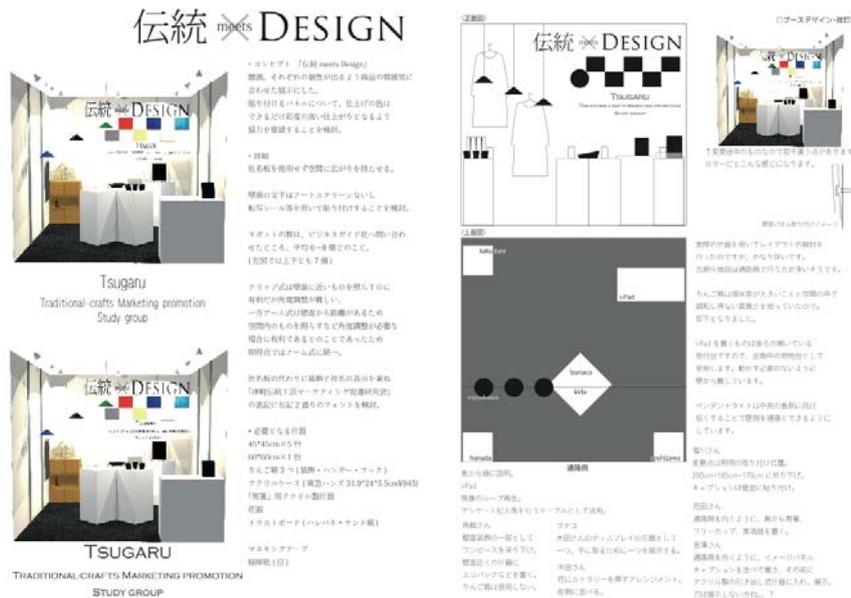
ポートフォリオの制作については、ブースに出展する商品数が少ないことから、普段各参加者が制作している商品の紹介と、バイヤーに様々な可能性

の提示を行うためのツールとして、希望した参加者から商品写真をいただき、画像を加工・紙面の構成を行い、カタログのような形で制作を行った。梱包作業の予定日ぎりぎりまで関係者全員が準備に奔走していた。またこれらのことに関連し、ブース全体、また個々の事例に考慮して、筆者は参加者同士の共通理解とモチベーションの維持・向上を図った働きかけを行った。というのも、筆者は他の参加者に対して、若干の危機感を持っていたからである。今回、ひとつの団体としてギフトショーに出展するにあたって、各者の関わりや認識がどの程度深まっているのか、研究会でなされる意見交換で窺い知ることが出来ることだけでは不十分であろう、と感じたからである。また、研究会ごとに懇親会などで関わる機会はあるものの、その意見を共有し、全体の議論や共通認識・共通理解として浸透させる役割を担うまでには至っておらず、そういった働きかけをする必要があると判断した。個人の事業者同士でありながら、ひとつの



▲図 26・キャプション・ネーム

団体として活動するために、目的意識などを共有する必要があった。本来的にはこういったことを実行するのは運営を担う機関であるが、参加者が自ら当事者意識を持ち行動を変えていくことが重要であると感じ、そういった働きかけを筆者が行うことにより、参加者同士の意識に変化をもたらし、関係をつなぐように図った。



▲図 27・ブース企画書

### 第 3 回 ブースレイアウト・商品 PR 方法の確認と梱包作業(8 月 28 日 於・弘前合同庁舎)

各参加者の製作した商品が一堂に会した。まず、会期中バイヤーにアピールすべき各商品についての「売り・強み」について確認し、最低限の説明を全員が行えるよう知識を確認した。最後に再度什器に商品を置き、組み合わせから場所・高さなどを精査、最終決定を下した。搬入当日の動きや日程、イベントでの到達目標などを確認し、共通理解を図った。



▲図 28・H24 年度 第 3 回の様子

#### 第4回 東京インターナショナル ギフトショー出展・フィードバックへの対応

(9月5-7日 於・東京国際展示場)

「THE 74<sup>th</sup> TOKYO INTERNATIONAL Gift Show Autumn2012」(通称・以下ギフトショー)

テーマ:「2012 未来志向、リラクセーションギフトの提案」と名を打ち、東京国際展示場で平成24年9月5日~7日の3日間にわたり、国内最大規模の商品の見本市が開催された。

出展結果として、名刺交換数 135 枚、実際の商品発注は、津軽塗が箸 2 件、打刃物が 1 件である。名刺交換数に関しては、倉田氏から、初回の出展ということを加味しても上出来である、という講評を頂いた。

会期中の会場の空気としては、東日本大震災の影響がまだあり、「東北復興支援」というキーワードのもと、専用ブースが設けられ、多くのバイヤーが東北から出展しているブースに積極的に足を運んでいたように感じられた。当研究会の出展枠はそれとは異なる「デザインクラフト」フロアだったが、バイヤーからは「震災の時は大変だったでしょう」という声掛けがあったほどである。

また、会期中、人の流れなどを見て、数回展示の内容や配置換えを行った。

会期中の名刺交換先としては、高島屋・三越伊勢丹・松屋・JETRO・玉川漆器・祖父江ジャパン・エトワール海渡・銀座夏野・ギャラリー門・箸匠 伊瑛美團十郎等多数のバイヤーが足を運んでくださった。

「必要ないのでは」という見通しのもと、会期初日まで商品をビジュアルと文字で説明した、持ち帰り用リーフレットを制作しておらず、バイヤーからの要望を受け、急遽 2 日目になってから商品写真を入れたリーフレットを会場に置くなど、見通しの甘さが露呈した。他にも、「販売員」として会期中ブースには、研究会メンバーが常時 5 人程度いる状態であったのだが、「職人気質」が災いし、慣れない空間への緊張と自信のなさから、ブースの隅に棒立ち状態になったり、バイヤーへの積極的な声掛けが不十分になったりと、商品の魅力を伝えきれずに機会を逃す、という場面がいくつも見られた。

▼図 29・会場 東京ビッグサイト



▲図 30・実際の展示ブース(3日目)

参加者、つまり職人がブースに立ち、直接商品のアピールを行う、ということには元々、「作り手が商品についての魅力を直接語るにより、バイヤーに商品の背景にある物語性や商品自体へ魅力を感じてもらおうこと」と「作り手がバイヤーと関わることで市場ニーズの生の声を聞き、巨大な規模の商品群に触れ、市場の可能性やチャネル開拓のヒントを探ること」という目的があった。目的があつての試みだったのだが、会期中は、「次回こういったことを行う場合は、事前に販売員に適任の人材を選定してから望むべきである」と感じた。

#### 第5回 ギフトショー内容の省察・商談の日程調整(9月21日 於・弘前合同庁舎)

この回ではギフトショーで得られた成果と、各人の活動状況、感想と今後の課題として感じたことなどを一人ずつ述べ、倉田氏・蒔苗氏・その他参加者からアドバイスを頂いた。他の参加者からは聞かれなかったが、個人的な感想として、ブースについての出来栄えがあまり望ましいものではなかったことと、声掛け、働きかけが不十分で商談の機会を逃したのではないかと、といったことを述べた。この点に関しては現在もあまり自信がない。

また、東京に赴き商談を行うにあたって、バイヤーから要望が多かったカタログの制作をすることを正式に決め、筆者がその制作にあたることになった。そして、会期中に名刺交換をさせていただいた中から、参加者自身が「商談を行いたい」と思う売り先を選定し、電話でアポイントメントを取り、全体で動く日程の中に組み込んだ。加えて、講師の倉田氏から、「生活とアートの融合」をコンセプトにした表参道にある複合文化施設「spiral」、伝統工芸などの優良な地場産業の技術が生きる商品を小売及び流通関係者、都市生活者に紹介することを目的にしたショールーム「Japan creation space monova」の担当者に連絡をいただき、商品についてのアドバイスをいただけることになった。

カタログの制作に際しては、商品はもちろん、職人の個人写真、職場環境、出展したものの以外の商品写真等を載せた。商品写真は、筆者が各商品の撮影を行い、アングルや構成、画像の補正作業なども一貫して行っている。個人の写真も、筆者自身のもの以外の撮影は

▼図 31・実際に制作したカタログ(商品)



▲図 32・作家紹介ページ

筆者が行った。参加者はいずれも 20 代から 30 代と若いため、次の次代を担う若手として、個人の表情が出るよう、各人の工房にお邪魔して個人写真を撮影した。職場の風景は、ものづくりの隣にある背景、雑然と置かれた道具や、東北のノスタルジックな雰囲気を感じるものを中心に、商品やこの取り組み自体に「物語性」を持たせることを心がけた。その他の商品写真は個人のポートフォリオを兼ね、職人の普段製作している製品を載せている。イメージの固定化を避け、今後の可能性の広がる余地を残すためである。ページのレイアウト・デザイン等も行った。商品との組み合わせで各人のページのイメージカラーを設定し、文字のフォントは統一、全ページに使われている文章も、商品に関しては制作者に聞き取りを行いながら、その他の部分はこの事業の取り組みが一過性のもので終わらぬよう願いを託して制作している。その後、第 6 回の研究会で、「spiral」西村さんからのご指摘を受け、その後「津軽塗」「暗紋」「こぎん刺」の図式説明を補足した。



▲図 33・技法の図式説明ページ

**第 6 回 商談・今後流通を目指すにあたってのアドバイスなど(10月2-4日 於・東京都内)**

会期中に名刺交換をさせていただいた方々の中から、「銀座夏野」代表の高橋隆太氏、「ギヤラリー門」取締役の三上晃氏、「箸匠 伊瑛美團十郎」代表伊藤順平氏、「玉川漆器」専務取締役営業本部長の玉川義久氏、取締役営業部長関根一男氏、「Select Shop Rin」石田敦氏、齋藤恵理氏、染谷博美氏、「spiral」スパイラルマーケット西村直子氏、「monova」プロデューサー杉原広宣氏にお話を伺った。以下に、若干重複するが、各品目について頂いたアドバイスを列挙する。

**1) 津軽塗・箸**

- ・「箸は木地が重要」木箸；削りの、「木地」で見せる商品
- ・ 女性の体格の変化(高身長化)；女性用の箸の長さの需要が、1cm 程度長くなってきている
- ・ 色漆の“日焼け”；変色する部分(帯をかける部分)にラインを入れて全体をしめる工夫
- ・ 砕いた卵殻のライン
- ・ モチーフもの「さくら・うさぎ・ひょうたん」のほか、「犬・猫」（需要は確実に見込める）
- ・ 外国の旅行者に塗り箸が人気；「桜」と「富士山」箸袋(こぎん)とセットで提案しては。
- ・ 箱があるのはポイント高い。赤系の色。外国人は緑を好む傾向。
- ・ 大人の箸なら化学塗料と併用してもよいのでは
- ・ 箸の形状は丸か角丸の四角が一般的だが、八角が無難で角もきつくなく塗りやすいのでは
- ・ シンプルさの追究(しつこく見えないようにするべき)

- ・ 錦塗の幾何学模様・七々子の柄・こぎんの模様・縄文の模様(縄文塗と銘打って)
- ・ 子供用の可愛い箸が欲しい
- ・ 乾湿粉などの“滑り止め”は付けすぎると格好が悪い
- ・ 乾湿粉など逆に「がまの穂」並みに付けたら面白くなるのでは
- ・ 呂色(黒)と原色の組み合わせ又は思いっきり突き抜けた「サイケデリック」
- ・ 七々子は模様がもっと出るように研ぎ出して欲しい(今までのタブー)

以上はいずれも箸専門店の「銀座夏野」「箸匠 伊瑛美團十郎」からいただいたご意見であるが、共通点として「箸は木地が重要である」という意見が聞かれた。一方、滑り止めの機能をもたせるための「乾湿粉」の扱いについては意見が分かれた。これは恐らく顧客層の違いによるものと思われる。「シンプル・上品」を嗜好する「銀座夏野」と、楽天市場などのネット販売を中心とする「伊瑛美」の違いが表れたものであるといえる。かなり具体的な意見が聞かれた。

## 2) 津軽塗全般

- ・ 呂色(黒)と原色の組み合わせ又は思いっきり突き抜けた「サイケデリック」
- ・ 七々子は模様がもっと出るように研ぎ出して欲しい(今までのタブー)
- ・ 漆の飯碗(同じ価格でも箸は売れ、碗は売れない；味は陶器よりもよい)
- ・ 食器用の製品が多い津軽塗；「水に強い」特性を生かした水廻りの商品ジャンル開拓
- ・ 増川氏シェード；「大きいサイズで作っても面白いかも」  
(レイ・ポールセンのように内側が朱塗り)
- ・ 花田氏；売り方のデザインをするべき。お祝いのシーンに日本酒とセットで一万円など。
- ・ ロゴマークなど、商品の出所をたどれるようにして欲しい。トレーサビリティ(；追跡可能性)
- ・ 「食洗機が使えないから」といったことを理由に漆器を敬遠する消費者は、食器に対する思い入れそのものが薄いだけだから、一部のそういった声に振り回される必要はない、
- ・ 津軽塗は仙台での受けがいい
- ・ 木目を出すのは「良い」；擦り漆は艶を付けず、素材感を強調した方が良い。
- ・ 「海外向けのお土産」によいのではないか。その場合、英文・中文の説明書が必要。
- ・ 山中塗だと同じようなサイズでもっと安い取引価格なので、価格を少し下げる。

器、箸を含めた津軽塗全般について頂いたご意見であるが、塗を施す商品に応じて、商品に適した配色・模様・

素材感のアピールをする工夫が求められている。ほかにも、顧客のみでなく、卸売業などの取

▼図 34・津軽塗出展商品例



引先に、「売り方」についての企画を持ち込むなど、自ら「売り方のデザイン」を積極的に行うことが重要であるということが分かる。また、商品の周辺に対しての細かな配慮や、優良な売り先の選択も重要であることが示された。

### 3) 津軽打刃物

- ・ 吉澤氏；刃物は日本橋木屋が中心；まずそこを通して流通を行う
- ・ 女性受けするライン(キッチン用品)
- ・ 新しい流通に行こうとするのは、古い流通が大きすぎるせいか
- ・ 金属のみでやるのは難しい。
- ・ ケースに入れるような仕様の変更が必要かも；安全性への配慮・工夫が欲しい
- ・ パン切りナイフなどは需要があるかも。



▲図 35・打刃物出展商品

まず、持ち込みの商品については刃物単体のみであることに対して「危険な印象を持つ」という意見が多く聞かれた。使用シーンについてさらに詳細な想定を必要としていることを示唆していると考えることが出来る。「使用しない」時にどのように扱うべきか容易に想像でき、かつ使用時にもストレスなく扱えること、そのための商品のトータルデザインの見直しが課題として示された。また、未だ用途とターゲットについての設定が曖昧な状態にあり、そういった需要が商品化する価値があるほどに見込めるのかどうか、商品の用途の再検討、デザインの再考も課題として挙げられるだろう。

### 4) ブナコ

- ・ ブナコは花器ならば、剣山とセットにしては？
- ・ 「コレクション」として数種類バリエーションが欲しい；違う箱・違う提案方法など
- ・ イメージを変えるためにライン化して工夫すべき。(付加価値をどう提案していくか。デザイナーの名前を付けるとか。)

ブナコ製品については、社長の手前多く触れられることはなかったものの、形が「一種類である」というところに「花器」として提案するには弱い、という意見が聞かれた。「花器」として新たなジャンルを提案するのであれば、初めからシリーズやコレクションとして、一定数の種類を用意し、イメージを打ち出す、ということが必要になるからである。いずれにせよ、既存の製品との「差別化」をどのようにして図るか、ということが課題となる。

▼図 36・ブナコ出展商品



## 5) こぎん刺

- ・ くるみボタンのヘアゴム以外の使い道を提案して欲しい。
- ・ 「チロリアンテープ」；ラッピング用のテープとして1m単位で売るなど
- ・ 薄い麻を使ったしおりやタグ
- ・ 値段はそのままでもよいので、手が届くラインの商品が欲しい
- ・ もっとシンプルでいい(柄や配色)
- ・ 配色はネイビーやグレーを使い、柄を引き立たせるような工夫を。
- ・ 渋い方が好まれる場合も。基本的には暗い色のものが売れる。
- ・ 中に一カ所模様を付ける、内布をシンプルなモノに変える、など。
- ・ 革の細工も手で仕上げるなど、商品に一貫性を持たせる。
- ・ 「そのとき(その時代)一番素敵だったものをよく」見せる。
- ・ 作品の細かいところまで作り込む；(コストや価格を)「下げる努力」よりも(値段や価値を)「上げる努力をする」ことが必要かつ重要。その方がものをつくっていて楽しい。
- ・ 作家としての一貫性を持ち、「技術がある」と伝えることが大切。

こぎん刺に関しては、比較的女性バイヤーから好意的な反応が見られ、「飾り」の要素に特化した商品か、「伝統」や「歴史」を背景に感じるような「一貫性」のある商品作りをするべき、というアドバイスを頂いた。持ち込みの商品群の多くは、配色を変えるなど「可愛らしさ」や「可憐さ」を感じる商品が多かったのだが、配色を落ち着いた雰囲気にすることや、刺しの面積を生産に適した配分に変える等の改善点も示された。事業としての展開だけでなく、作家として商品を店頭置き展開する場合の具体的な展開、商品の細部にまで配慮をするなどの「ものづくり」の姿勢についても貴重なご意見を頂くことが出来た。



▲図 37・こぎん刺出展商品

## 6) その他・全般

ラッピングまでこだわっているので人気。

- ・ 最低限営業の体制が整っていないと。
- ・ 作家としての一貫性を持ち、「技術がある」と伝えることが大切。
- ・ 商品の提案・品質は充分によい。が、いざ発注となったときにどこまで各参加者が生産に対応できるのか、どの程度の規模まで事業を広げていこうとしているのか、その用意と覚悟があるのか分からないと、「着地」の話までたどり着かない。

- ・ 一過性の話題性で終わらないように1ヶ月、2ヶ月おきに能書きを変えていくことが必要。
- ・ 「季節+テーマ」で売る。
- ・ 作り手は往々にして価格を安く付けすぎる。自分の利益や商品の価値を守るのは自分自身。自分の利益や商品の価値を守らないと、産業に関わる事業者の利益を守れず、産業全体が一気になくなってしまう危険性がある。
- ・ 最終的な消費地が見えていないとダメ。
- ・ (卸売業者が仲介している)需要が急になくなる・減ることがある。それを知った上で取引できないと卸売業者も取引したがない。
- ・ 産地の中で需要に対する供給のバランスをハンドリングできる人を確保しないといけない。
- ・ 規模をどの程度で確保していきたいのか、話を聞いていても見えてこない。(まだ、「作ってみました。が、どうでしょう?」の段階であるので、どこまで本気で事業を展開していききたいのか見えない。)
- ・ 役割の割り切りが不明瞭で、個人で取引や事業を継続するのが可能か不明。個人でやるにせよ、営業などの多くの業務があるなど、一人でできることには限界がある。
- ・ それを含め、広く浅くそういった業務を執り行う会社がないと、会社としては取引を持つと思えない。会社の形態をどうするかが次の課題。
- ・ このままの形で企画を行ったのでは、祭事単発で終わってしまう。それは互いにとって不利益。継続的にできるためには、“店”を持つこと。
- ・ Web を現場にしてもよい。場所を問わず人を集客できることが強み。ただし、膨大な労力がかかる。
- ・ 個人で「外」に安い価格で持っていくと、値崩れを起こして、「みんなでジリ貧」になる。
- ・ 商品ジャンルが多岐にわたると、受け皿が難しい。(外商・百貨店・地方は連動している)一人での出展や個人との取引の形式をとるなら難しい。
- ・ 取引する企業側としての意見を言わせてもらえれば、「危ない話はできないし、それに付き合うほど暇じゃない」「無駄な投資は嫌だ」「一人一人個別での取引は難しい」ただし、条件が合えば催事中の口座貸しはできる。
- ・ 売り先などの外側までを含めたトータルの提案ができないと、商品らしくない。
- ・ テイストをきちんと限定・追究する。絞る。
- ・ 一貫性を持つ。色のテイストを合わせ、雰囲気を作り込む。定番の柄(モノグラムのように。)
- ・ アイコンを持つ。「やりたいこと」と「成り立つこと」の間で揺れている段階なのだと思うが。
- ・ 地方の事業者は、バイヤーの逃げ口上を信用してしまう。そこを突破して売っていく。
- ・ 商品に「正解」はない。が、「鮮度」は保つこと。

- ・ 自分でプレスリリースしてもいい；商品開発だけで満足してしまわないこと。
- ・ お土産品として開発すること；使う人を幅広く持つ。

「商品の『鮮度』を保つ」という項目について補足すると、次項のプレスリリースとも関連するのだが、「よいものを作れば自ずと売れる」という発想から脱却し、市場に「認知させる」べく積極的に行動を起こすべきである、ということを目指す。具体的には「新聞に取りあげられるためにはどうしたらいいか」「TVに取りあげられるにはどうしたらいいか」ということを考え、戦略的な情報発信を行っていくことである。またそれと併せて、マーケティングの基礎となる、「その商品が、その商品でなければならない」理由・情報や事実による「裏付け」の部分を理論武装出来るだけ、練ってきなさい、ということをおアドバイスとして頂いた。これをいわれたということは、にわか仕込みの「マーケティング」が不十分であった、ということである。

#### (5) 平成 24 年度の総括

平成 24 年度は、前年度の内容を活用し、実際にターゲット・コンセプトを設定した商品開発と展示見本市出展、認知活動、パイヤーとの交渉、流通業者からアドバイスをいただくところまでを含め、職人自身が流通の一連の流れを体感・実践した。内容により、各業務の向き・不向きの傾向は見られたが、流通の一連の業務実態を体感し、各時点で当事者意識をもって事業に取り組むことを求められた。また、マーケティングの知識の定着や活用・応用方法について、限られた期間内で成果を出すことを求められた。そのため、若干の不都合が見られたものの、参加した職人は、講義のみでは得られない各々自分なりの学びが得られたのではないかと思う。

これは推測であるが、今まで地元を中心に事業を展開してきた中で見ていた市場規模や取引方法の“常識だと思い込んでいたもの”が、いかに受動的で視野の狭いものであったか、商品が取引される市場が単一でなく多様性に溢れていること、「ターゲット」や「コンセプト」の設定の重要性をほぼ全ての商社から指摘されるほど重要であること、今までいかにそれに対して無頓着な商品開発を行ってきたか、などのことについて驚き、また今後の課題として実感したのではないかと思う。そしてそれが、次からの取り組みや意識に変化をもたらすことに繋がることを期待する。

ほかには、今後の事業運営にも関わることで、商品の取引についてかなり厳しいご意見を頂いた。これらについては第 5 章で考察を行い、具体的な方策の一端として参考にしたい。

#### (6) 2 カ年の総括

平成 23 年度・24 年度の 2 カ年にわたる「津軽伝統工芸マーケティング促進研究会」の事業への参加から、筆者は以下のようなことを感じた。

平成 23 年度は、プロダクトデザインの商品開発の手法を基に、講義によりマーケティングの

基礎知識の充足を図った。その後、東京での実地研修で、最先端の文化の消費地で求められる商品ニーズ・レベル等を実際に触れることを通して学んだ。市場の多様性と、既存のトレンドに追従するのではなく、文化や価値観を創造していく必要性について考える機会を得た。

平成 24 年度は、23 年度の内容を踏まえ、実際に商品の企画・デザインから各人が実施し、国内最大規模の展示会に出展することを通して、作り手である職人が流通の一連の流れを経験した。その後、流通業者にアポイントメントを取り、商品や事業形態についてのアドバイスをいただき、今後の課題を確認した。

当事業は、「新規販売ルート開拓や新たなビジネスモデルの形成並びに若手工芸作家の連携・ネットワークの形成につなげていくことを目的」として発足した。結果として、既存ルートに類似業態の販路を獲得することはできたものの、新たなビジネスモデルの形成には今一步至らなかった。参加者同士の連携・ネットワーク形成については、作り手通しの業種を超えたつながりができ、十分な成果が得られたものと感じている。

今後は、この 2 カ年の実践内容と学習内容についての整理を行い、課題として見えた知識の定着と、方法論の形成について参加者各人に働きかけを行い、引き続き「商品開発」と「新規販売ルートの開拓」「ビジネスモデルの形成」を課題としておき、基礎の習熟と応用を反復し、数値的な分析が可能な成功体験を持つことが継続の鍵となるだろう。

---

<sup>i</sup>青森県中南地域県民局地域連携部 HP 津軽伝統工芸マーケティング促進事業

[http://www.pref.aomori.lg.jp/kensei/seisaku/ch\\_renkei\\_dentokogei.html](http://www.pref.aomori.lg.jp/kensei/seisaku/ch_renkei_dentokogei.html)

<sup>ii</sup>津軽伝統工芸マーケティング促進研究会配付資料より抜粋

## 第4章 自己の制作についての検証・考察

本章では第1章・第2章の内容を踏まえ、第3章で行った自己の制作；立体・空間デザイン(展示ブース)、平面デザイン(カタログ、イメージボード、キャプション、ネーム)について中心的に述べていく。以下に、筆者の実際に行った(1)コンセプト設定(2)商品企画書について(3)立体・空間デザイン(4)平面デザイン(5)共通認識を図るための筆者の働きかけ、について資料等を踏まえて省察・検討し、(1)から(4)については、①実際の変遷②同じ制約下での改善アイデア③今後の展開に向けての提案④制約がないと仮定した場合の実験的な提案を行っていく。

### (1) コンセプト設定

制作を行うにあたって筆者がまず重要と考えたのは、コンセプトの設定である。それは、「マーケティング促進研究会」の重要視するものが「マーケティング」であり、それがブランド構築(ブランディング)につながるのだが、ブランディングの最初の行程として「コンセプトの設定」が置かれているからである。

コンセプト設定の過程は、「さなざまな事象から、共通項を掴み取り意味を見出していくこと」だという。(哲学者・中山元 2007) また、コンセプトの開発には、資産の表面的解釈でなく、本質的に掴んでいく能力が必要であるという<sup>1)</sup>。

また、良いコンセプトの条件として、「テーマ性をもっていること」と、それ自体が「発想の源」であることが求められる。コンセプトとして紡がれた言葉から、各主体がテーマを様々に解釈し、行動できることが必要なのである。そして、コンセプトは、テーマを人々に共有するために言葉というコミュニケーション媒体を使い設定される。

コンセプトの設定にあたっては、「資産の棚卸」が絶対的な条件となる。ここでいう「資産」とは、第2章で述べたような「本質的価値」とほぼ同義である。「資産の有機的かつ必然的なつながり」を分析する総括的視点と歴史の時間軸を捉えた視点から情報を収集・分類し、同時に社会文化文脈(社会・文化の常に変化している潮流)への洞察から、今後の展望を考察すると、対象の問題意識や存在意義が見えてくる。そこから、対象のもつ「今日的な意味や価値」を導きだし、コンセプトを抽出する。

#### i) 実際のコンセプト設定に対する考察

実際のコンセプトは、第3章で述べたとおり「伝統×DESIGN」と設定した。

- ・商品を手先の職人が製作していること。(デザインの段階から)
- ・今後を担う世代であること。(投資的な魅力を喚起する)
- ・未来を指向していること。
- ・従来の“古臭い”イメージからの脱却。
- ・“現代”の生活への適応。

- ・利益が出る価格設定(事業継続のため)。
- ・価格に見合う技術・トータルプロデュース

以上のような要素を感じさせるため、各商品につけたキャッチコピー同様「名称×コンセプト」の形式を取り表現したものである。

しかしながら、バイヤーへのアピールとしては、「伝統×DESIGN」というコピーは「デザイナーとのコラボレーション」というイメージを抱かれがちであることから、必ずしも最良の判断ではなかったのではないかと推測される。

また、統計調査等は実施しなかったものの、マーケティングを基軸に伝統工芸産業の現代への適応を模索した実験的試行である、という事実を踏まえた「伝統」の捉え方と「新しさ」の提案が同時に行えるような言語の選択が必要であったのではないかと、と感じている。

ほかにも、「東北」「青森」「津軽」「弘前」といった地域性や、そのアイデンティティを基盤にした「らしさ」をもっと前面に打ち出すべきであったのではないかと思う。

## ii) 改善案・今後の展開案

考察や「本質的価値」などこれまでの内容を踏まえ、筆者は、先で挙げた要素のほかに、以下のようなイメージや要素を新たに抽出することができるのではないかと考えた。

- ・ 確かな技術・高いクオリティ(品質)
- ・ 伝統技術の継承と革新
- ・ 本来的な「職人」の復活；デザイナー・クリエイターの要素を備える
- ・ 本州最北端の雪国；ノスタルジー・憧憬
- ・ 江戸時代から続く歴史的背景；未来への遺産／今後も“続けていく”もの
- ・ 自立・自律するもの(産業として支援から自律しても成立し続けることができる)
- ・ 市場への適応
- ・ 発想の転換・価値の提案

これらのイメージや要素を加味しながらコンセプトを設定するのであれば、さらにここから「古さ；歴史・ノスタルジー・伝統技術・『職人』」と「新しさ；若手の職人・現代への適応・未来に向けた価値の提案」という時間軸を基準にした対比的な視点と、「地域；地場産業・愛着・アイデンティティ・ぬくもり・つながり」と「市場(世界)；マーケティング・ブランディング・適正価格・市場への適応」という内(地域)と外(世界)を基準とする視点がキーワードとして抽出される。「古さ」と「地域」を「(本来的な意味での)職人」、「新しさ」と「市場(世界)」を「適応・創出・提案」という言葉にそれぞれ集約させ、ポジティブなパラドックスを感じさせるコンセプトとして設定したい。

しかしながら、これら漢字のキーワードは、イメージとして堅い印象があり、どちらかというと男性的である。インテリアや雑貨の市場における主な消費層が女性であることを考えるな

ら、平仮名や小文字のアルファベットのように、曲線的な造形の文字で表現でき、かつ「精神的な豊かさ」を問い直し、感じさせるような言葉を使いたい。

日本語であれば「作り手(つくりて)」や「手仕事」、「生み出す」「紡ぐ」といった語がこれらに当てはまる。また、第3章で紹介した「2k540 aki\_oka artisan」のように「アルチザン(仏: artisan)」という言葉が近年職人・ワークショップを指す言葉としてよく使われるが、小学館提供の『デジタル大辞泉』によれば「アルチザン」には、「職人、技工」という意味のほかに、「技術は優秀であるが、芸術的感動をよばない制作をする人を批判的にいう語」という意味を持つため「未来への提案」をしていく作り手という感覚を表現するには適さない。同じ仏語であれば「クレアトゥール(仏: **créateur**)」という語は、ファッションデザイナーのことを指している語ではあるが、「特に創造性が高く、流行に左右されず、一貫して自分のスタイルで創作している人」という意味を持つため、そちらの方が好ましいであろう。

個人的な意見を言えば、職人には「過去」と「現在」と「未来」を「つなぐ」役割を自覚し、能動的に生み出す存在であって欲しい。また、「温故知新」という言葉があるように、現代において「まったく新しい」ものを新たに創り出すことはほぼ不可能である。このようにいうと違和感を覚えるかもしれないが、「新感覚」「新発想」など、様々な新しさを提案する試みは各地であるものの、本当に新しくなければいけないのだろうか。新しさを提案し続けるということは、新しさを提案した段階で、次の新しさを探さねばならない、ということである。価値観の多様化した現代において、方向性を自身の中で誤らずに新しさを生み出し続けるのは容易なことではない。実際に現状でも、過去のものとして忘れかけていたものを発掘し、現代に適応させることで「斬新さ」や「目新しさ」が保たれている例が多く見受けられる。ファッション業界はここ10年ほど「流行は繰り返す」とばかりに「レトロ」やリバイバルを提案しているし、それを批判的に、「近年の流行は20世紀の総決算である」と意見を述べる批評家もいる。どの業界、職種においても、先の見えない閉塞感をそこかしこに感じるのである。そして、実際的には伝統工芸産業も、江戸時代から続き、人々が守ろうとしてきた遺産である。様々な紆余曲折を経て、時代と歴史にもまれ、それでも息づいてきた「しぶとさ」や「<sup>したたかさ</sup>強かさ」。それこそが価値として力をもつキーワードのように感じる。それは方言の「じょっぱり(<sup>ごじょっぱり</sup>強情張りという言い方もされる)」という言葉に表れており、北国の「意地の強さ」をよく表している。そのニュアンスを活かすために「<sup>じょっぱりかぬち</sup>情張鍛人」という言葉が使われたのだろうと推測できる。

また、伝統工芸の商品群は、トレンドの消化では成り立たない。その意味で、単純なリバイバルやリニューアルとは一線を画さなければならず、独自の価値観を提案し続けられなければいけない。このことは spiral market 西村氏の「その時いちばん素敵だったものを、そのまま形にする」という言葉に集約されるだろう。良い意味での「田舎臭さ」や「懐かしさ」を想起させる言葉を見つけ出し、コンセプトとして設定することが今後の課題である。

## (2) 商品企画書について

平成 24 年度の事業への参加の中で、筆者は簡素なものながら企画書を製作する機会をもった。「ブナコ」の製品の企画書と、後述する展示ブース・平面デザインのイメージ集である。講師の倉田正直氏からは、ブナコの製品については、企画した商品そのものについての良否について、「コンセプト」「ターゲット」等が明確でないこと、「企画書」としての体裁については、デザイン画を提示するだけでなく、設計図面を同時に提示し、物理的に製作可能であるかどうかを話し合うことができるレベルでの意見の提示を行えるように、とのご指摘をいただいた。（製作した企画書は第 3 章の図を参照）

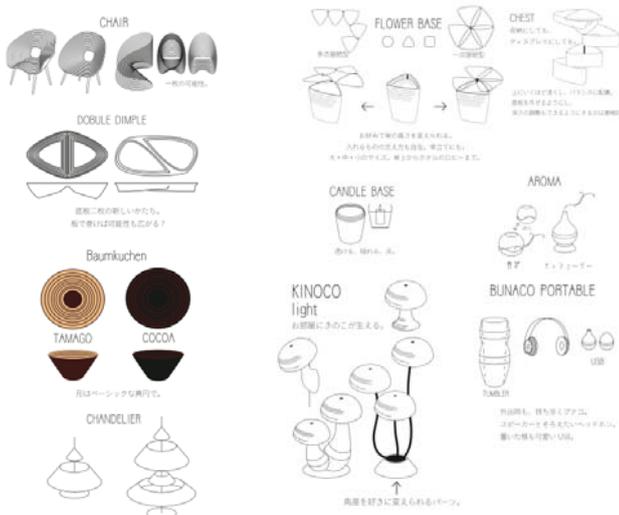
### i) 実際の企画書製作に対する考察



▲図 22・企画書 第 1 弾

左は平成 24 年 6 月に提示させていただいた企画書第 1 弾である。この段階ではどの分野の製品をデザインするのか正式に決定していなかったため、「津軽塗」「こぎん刺」「津軽打刃物」「ブナコ」の各製品についてのアイデアを提示している。ここに木地玩具である「津軽こけし」が含まれているのはそのためである。

この企画書では、伝統工芸産業の技術を「装飾」として用い、他の技術と組み合わせることで従来までさほど流通量のなかった製品を作ること提案しているものが多い。技術的に可能ではあるが、製作コストがかかるものや、模様として見た目に面白さ



▲図 23・企画書 第 2 弾①②

はあるものの、機能面が弱いものが多い。

下の二つは、同年 7 月に提示させていただいた企画書第 2 弾である。第 1 弾提案後、製作する分野がブナコに決定し、ブナコの製品アイデアを提示している。底板を使わず「巻き」だけでできる造形の限界を模索したものや、底板を 2 枚使用し、形を変化させたもの、洋菓子のバウムクーヘンのような製法を、製品のイメージにも持ち込み、お菓子のよう見た目を作ったもの、薄いブナ材を透過する光が特徴的な照明器具を、樺材のみで

構成したもの、「巻き」の部分が一部蝶番のような部品で連結・可動式になっており、用途に合わせて形を変化させられるもの、「芯巻き」(円の中心から巻く技術)の技術を用い、「きのこ」の形を模した間接照明やランプ、他の部品を用いたマイタンブラーやヘッドホン・アロマディフューザーなどを提案させていただいた。これらについては、「実現可能なものであるか」「設計図面を製作した上で提案して欲しい」というご意見をいただいた。前回までよりは多少コンセプト等の面で改善が見られたものの、「アイディア」の域を出ておらず、「商品」にできるまではまだ構想を練る必要がある、という結果となった。

## ii) 今後の課題

この2年間の実践を顧みると、前年23年度の講義内容を十分に反芻、コンセプトやターゲット設定など「マーケティング」の知識を自分のものとして実践に活かす段階まで醸成することができていなかった、ということがいえる。

マーケティング促進研究会の活動テーマが「マーケティング活動に関する知識や技術を徹底的に習得し実践に移す支援」であり、伝統工芸産業のもつ「本質的価値」を現代に適応させる形で「商品に落とし込む」ということであったことから考えても、「本質的価値」が何であるか、という部分についての考察が不足していた。またその考察が不足していたことにより、何を商品の強みとして提案できるか、どの部分を強調するべきか、また23年度の視察の内容を分析し、異業種同士・各製品の強みを活かしたコラボレーションはどんなものが提案できるか、新規に参入できる商品ジャンルの可能性の提示、具体的な商品アイディアの提示、という部分まで到達することができなかった。

筆者自身の今後の課題としては、記録していた情報の整理・分析を各時点で行うよう心がけ、その都度必要な情報を収集・調査・分析し、感覚として覚えたものを客観的に言語化・概念化し、各関係者に的確な表現をもって意思伝達ができるように努めることが挙げられる。

## (3) 立体・空間デザイン

立体・空間デザインでは、展示ブースのデザイン・各種必要物品の設計等を行った。具体的には、ブース壁面のビジュアルデザイン・3DCGの製作による配置等の想定と設計、商品展示台となるアクリル製什器の設計である。

### i) ビジネスガイド社資料から

出展に際して、ギフトショーを運営するビジネスガイド社から、出展までの流れを説明した資料を配付された。それによれば、各出展社が「出展目的と具体目標」を設定し、バイヤーに足を止めてもらい、立ち寄ってもらうためのプランを立てておくことが重要である、というアドバイスが示されている。以下に、今回の実践のような見本市でのブースデザインのポイントをまとめる。

- ① 商談スペースの確保
- ② 来場者の視線と導線を配慮する配置
- ③ 商談スペースを兼ねたカウンターの設置位置
- ④ アイキャッチやセールスポイントをアピールする、パネルなどによる商品説明
- ⑤ (小売りなどに)商品と什器のセットによる提案
- ⑥ 展示会テーマ；2012 未来志向 リラクセーションギフトの提案、に基づく商品構成と演出

こういった各種の準備やブースがよくなければ、提案する商品・モノがよくても、バイヤーへのアピールとしてイメージがよくない。展示会を商品と売り方のプレゼンテーションであると捉え、商品の認知度拡大やバイヤーの支持獲得を目指すことが重要であるということが書かれている<sup>ii</sup>。

## ii) 省察と改善案・今後の展開

筆者はこの資料のほか、第 3 章で述べたような視察から得られた内容を基に、展示に関連するブースの構成や配置・配色、ビジュアルイメージ、キャプション、持ち帰り用リーフレット等を制作した。

### ① 実際のブース(変遷の様子)

- ・ 企画段階のブースデザイン案(添付資料 11)

初期段階から一貫して、配色のベースは白で検討を行った。その主な理由としては、展示ブースの予算が、出展料を除いて 8 万円程度であり、予算内で電気工事や各種物品のリース代金等を収めるために、基本ブースに近い形でデザインする必要があったためである。

各人の商品を、1 人につき 1 台の什器を用いて表現するよう構想し、全ての什器は、一面が壁面に接する形で配置を検討していた。他にも、シールの貼付や壁紙に印刷する形での壁面の装飾や、津軽打刃物の「刀鍛冶」のイメージの付与のために日本刀の小さな本物を展示することを検討したり、前後に差をつけ奥行きを出した配置を検討したりしていたものの、予算や、製品のロット数、発注した物品のイメージが当初の想定とかけ離れていたこと、施工上の制約等の諸条件から、大幅な変更と再検討を余儀なくされた。

- ・ 全体のコンセプト・テーマを「伝統 meets Modern」と仮設定-配色を検討(添付資料 12)

コンセプトについては、特段話し合い等は設けられず、ほぼ筆者が自由に設定したといえる。伝統工芸の技術を用い、現代の生活環境にも溶け込み、かつ高級感を感じさせるキーワードとして「モダン」を選択した。「meets」という単語を選択したのは、従来の商品群の「古臭さ」や「田舎っぽさ」を感じさせない商品提案を行い、「モダン」な雰囲気の商品群を提案することを表すためである。後に「伝統×DESIGN」に変更することにはなったが、いずれにせよ、いささかありきたりなテーマ設定に収まってしまい、面白味に欠ける結果になったのではないかと感じている。先の(1)で検討を加えている通り、コンセプトの設定に際してはもう少しア

アイデアを練る必要があったと思われる。

配色については、「若手芸作家」という参加者のイメージを体現できるよう、「伝統」に軽やかさを加えたデザインとなるよう検討を行った。各人の商品イメージ・テーマに合わせ、対比的な色を設定し、白に映えるよう、商品の設置位置にその色のフェルトないし布を置くことを検討したが、ビジネスガイド社側から提示された消防法規定に反する可能性があることから断念し、商品の置き方の工夫によって見せ方を検討することで方向性が決定された。しかしながらこの点に関しては、布製品を展示しているブースの状態を考慮すると、そこまで神経質に検討せずともよい案件であったように思う。

・ りんご箱の使用・照明の配置について検討(添付資料 13)

りんご箱の使用に関しては、りんご生産量日本一の「青森らしさ」と、木の素材感を利用したディスプレイとしての機能(商品と什器のセットによる提案)、収納の確保の観点から使用を検討したが、真新しくきれいなりんご箱と白い什器を並べて置いた際の印象があまりよくなく、使用を断念した。当初こぎん刺の商品を置く什器として想定したのだが、他の津軽塗や打刃物の商品群と並んだ際の、商品の高級感に対してあまりにも対照的な素材の素朴さの相性が悪かったためである。

照明に関しては、電気の施工業者・ビジネスガイド社の各担当者に連絡を取り、平均的なスポットライトの使用数と明るさ・仕様の違い等について調べた上で、3D ソフト Shade11 を用いて実際のブースを再現、ライトの数と配置のシミュレーションを行い、企画運営を行っていた蒔苗氏との打ち合わせで確認の後、発注を行った。

・ 参加者への聞き取り・業者発注を考慮し、最終案決定(添付資料 14)

ブースの第1案、第2案、決定案を制作するごとに、他の参加者へ講師・企画運営者に対し示したものと同一内容の企画書を郵送し、E-mail や郵送で反応を確かめ、希望に応じて個別に対応を行い、業者発注用の施工図面を制作した。

また、第3章で述べたと同様に、24年度の課外2と第3回ワークショップで、2度に渡り配置の検討を行ったが、最後まで完全な決定をするには至らず、搬入当日現地で調整を行うことで合意した。この点に関しては筆者の力不足であると感じている。什器の数・形状の制約、スペースの制約、陳列する商品の選定等、手探りの状態ではあったものの、それら様々な制約の中で最善の策を講じるのがデザインの仕事である。十分な検討を行ったつもりではあったが、真面目に考えすぎた部分も否めない。筆者自身の作品でもある、という意識を持ち、もう少し「遊び心」を加えたり、ブース作りのために各参加者に協力を要請した際によりはっきりと要望を伝えたりするべきであったように思う。

また、これらの制作を通し感じたのは、デザインを行う人間の負担の大きさである。コンセプトから一連の交渉に至るまでを1人でこなすのは大変な作業であった。貴重な勉強になった

と同時に、複数人での分業や打合せを行いながらのブラッシュアップの必要性を再確認した。

・ 会期中の実際の様子(添付資料 15)

第3章でも述べたとおり、搬入日に設置したブースはいささか地味な印象を受けるものとなってしまった。商品開発含め全体的に時間が足りない、という感じがあったが、壁面に設置する部品の配色等を含め、参加者に作業を依頼する際にもう少し早い段階で依頼することと、詳細の指定を行うべきであったことが必要であったと感じている。

会期の3日間を通して、随時企画運営の蒔苗氏と県民局工藤氏、その他参加者の手により、バイヤー等、通路を通る人の流れに合わせて什器の配置換えが行なわれた。具体的には、通路側に左右の壁面に接するように設置していた什器の内一台を一方の壁面側に寄せ、その配置を、什器同士を接するようにするか、壁面に接するようにするか、というものである。また、正面奥の壁面に掛けられていたこぎん刺のワンピースが、通路を通る際にバイヤーから見えていないのではないか、ということから数を増やし、壁2面を使って展示するように変更したり、それにより相対的に寂しい印象になった壁面に他の商品を貼り付けたりといった変更が行われた。津軽塗の商品の照明についても、最後まで高さの調整が続いた。高すぎると外側の塗りが見えず、低すぎると眩しいためである。一般的にインテリア照明は、「眩しい」のがタブーとされており、他の商品との兼ね合いもあって調整は難航した。ブナコ製品についても、業者との連携ミスにより、商品自体が見えない状態で展示することになってしまい、様々な課題が残る結果となった。

## ② 課題点と改善策

改めて考えてみると、これらの変更が必要になった背景には商品展開がいずれも小物ばかりで、かつほぼ試作段階であることから制作されているロット数・商品の種類が極端に少なく、空間が埋まらなかったことにあるのではないかと、ということがいえる。什器の数や種類に制限があったため、そこまでの量の商品を置くこと自体が不可能であった、という事情を加味しても、「壁面が目立ち」「寂しい印象」があって、「商品が見えてこない」という感想を持たれるのであれば、あえて壁面は一切商品の展示に使用せず、商品数を増やし、目線が散らないよう一カ所に商品を集約して置くことが必要であった、ということが課題として見えてくる。

そしてその分空いてしまった壁面に対して、コンセプトやテーマに即した装飾を行うような工夫が行われればよい、という対策が見えてくる。そうすることでブース全体に統一感と秩序が生まれ、商品が見えてくるはずである。柱や天井をつける等の施工は予算上不可能であるが、布を張る程度のことは可能であるから、バイヤーには見られたくない梁などを隠し、空間を作り込むことも可能である。

## ③ 実験的アイデア・提案

・白・パステルトーンをベースにする場合

同じ商品で、改めてブースをデザインする機会が得られるのであれば、同じく無彩色の白か、高明度・低彩度のパステルトーンの壁面にし、高彩度や低明度の色の写真・ビジュアルをライン状に3面に配置し、コンセプト・テーマの表現を行いたい。什器は白色か木製で木目が見えるものを使用し、収納を兼ねるようブース中央に島をつくるように並べ、奥の壁面側を広く空けて通り抜けが可能にしたい。通路側に一段小さな什器を設置し、i-Pad やリーフレットを設置、スタッフを4人おき、最低でも常時2人がブース内に居る状態を保つことが理想である。

商品の陳列方法は単純に「並べる」形式を取り、客観的な、感情を抑えた配置をすることにより、バイヤー自身が商品を手にとって、素材に触れることでそれぞれについて「体験する」ような展示を行いたい。商品を陳列する素材としては、タイルやガラス、毛氈、厚手のツヤ感のある布等も候補としてよいだろう。

他の案としては、白地の壁面全面に筆者の落書きやクロッキーなどを施し、装飾として活用しても、アートのような感覚でバイヤーの目を引くことができ、面白いブースとして展示することができるだろう。そして壁面から所々高さを違えて吊り棚や壁面と同じ色の板が飛び出しているような空間にし、それを什器として商品を飾る。単純な食器でも、碗は吊り棚、カトラリー類は果物などに刺して天井から吊り下げのような、「真剣に遊んでいる」イメージを打ち出しても面白いであろう。

・黒・ダークトーンをベースにする場合

これは対比的な配色で任意のイメージを演出する方法のひとつである。

以下は商品がカラフルである場合や、メタリックな素材感の商品等を展示する場合を想定している。よって、ものにもよるが、あまりナチュラルな素材感のものを展示する空間には向かない。壁面を黒に設定する場合、高彩度・中程度の明度のビジュアルをポイントで大胆に用いると、強い印象を与え、印象的なブースにできる。また、それに合わせて商品展開も工夫し、商品自体のカラーが際立つものと、ブースと同じように色をポイントで際立たせたものを提案してもよいだろう。他にも黒一色の壁面に白や光を反射するツヤのある素材感のシール等で壁面装飾を行っても面白い。他にダークトーンの色としては紺色も比較的様々な色との相性がよく汎用性が高い。

・その他(添付資料16)

バイヤーの多くは、見本市の会期中膨大な情報にさらされる。筆者もそうであるが、会場をまわるうち、趣向を凝らしたブースを見ることに目が慣れ、感覚が麻痺することも多い。入り口付近では奇抜な展示が目を引き、興味をそそられるが、長時間そういったタイプのブースばかりをまわっていると、単純な展示方法を効果的に活用したブースに惹かれ

る場合もある。「小物」ばかりの場合は尚更、什器の高さを違えて目線を動かしたり、素材感を強調したり、天井の高さを変えて空間を作り込んだり、商品の種類数だけでなく、展示する「数」を異常なまでに増やしたりといったことが印象を強くするために必要となる。

商品以外の小道具も比較的重要な要素で、グラス1つとっても、どのメーカーの何を置くか、ということが出展者・ブースデザインのセンスが問われる部分になる。また、テーマを体現するために什器自体をオリジナルでデザインする場合や、商品としての機能性よりはむしろオブジェとしての装飾性を強調したものが展示される場合もあり、ひとえに「立体・空間のデザイン」といっても、その幅は広い。

これらの部分を含め、全ての軸を統制することになるのが「コンセプト」である。そのためにもコンセプトの設定は最も重要で、慎重に行わなければならない。今回は筆者がそれまでの経緯から「何となく」設定することになったが、それこそがブースデザインの失敗原因の大元であることは否定できない事実であろう。今後こういったデザインを行う際には、それに係る要素を整理し、最低でも2人以上で吟味する必要があるだろう。

#### (4) 平面デザイン

先の空間デザインに重複する部分もあるが、平面の制作物は、参加者のネーム(名札)と商品キャプション、展示会中臨時に製作しブースに設置した、キャプションに写真を差し込んだ紙資料、展示会後に改めて製作したカタログである。以下に詳細を検討し、今後新たなイメージ等の提案を行う際のアイデア案などを提示する。

##### 1) 参加者のネーム

参加者用のネームは、左右でデザインが異なっている。ネーム右側は各人とも、一見して出展者であることが分かるよう、誘目性の高い赤い背景に、「STAFF」の文字と「マーケティング促進研究会」を英語表記に直しデザイン化した文字を配置したものに、津軽塗・ブナコ・こぎん刺・打刃物の各品目を単純な線で模式化したイラストを組み合わせている。

左側は、各出展者の出展商品に合わせ、各自の商品テーマと名前を、テーマは日本語表記で、名前は漢字とローマ字表記で記載している。(添付資料17)

ブースとの統一感という観点から、文字のフォントを揃える等配慮を行ったが、配色の面では、単純に「誘目性の高さ」を理由に赤と白の配色を選択した。一部参加者からは、「全体の統一感を出すのであれば色も各自共通させた方がよいのでは」というような趣旨のことが意見として述べられたが、作業時間などの面から検討自体見送った。作業自体はさほど煩雑でない点を考えれば、試作を兼ね検討を行うべきであったようにも感じている。

他に改善策を講じるのであれば、「より単純で分かりやすく、かつ単調にならないデザインの検討」であろう。そのためには、研究会の活動全体を通して使用するロゴマークの作成を

行うのが早い。これについては、事業が継続する場合に今後の課題として検討していきたい。

## 2) 商品キャプション

商品キャプションは、会場ブースに設置するものであるため、設置場所から離れた場所から見ても、記載されている内容(主にテーマ；何であるか)が分かるよう配慮した。

商品のコンセプトの下に、商品の説明をつけた。内容は各職人からメール連絡で製品についての諸注意や用途・ターゲットなどの想定を聞き、技術の説明文も合わせて筆者が文章化、収まりの良い形で配置した。(添付資料 18)

これについては、価格の表記をすることが出展者・バイヤーのお互いにとり親切であることが明らかになった。ワークショップを行っている時点では、バイヤー側から訊かれた時点で反応を確かめつつ適正価格を聞き取り、価格のすり合わせを行っていくのも 1 つの方法として勉強になる、という方法があるのだが、それはあくまで経験豊富な販売士<sup>14</sup>である人材にこそできる手法であり、売り手として素人である職人が一朝一夕にできるものではない。また、後に会場に来ていたバイヤーから感想の聞き取りをする機会が得られたのだが、価格の表記がなかったことに対して、「売る気があるのか」という手厳しいご意見をいただいたことも書くべきであろう。これらのことを鑑み、次回からは価格の表記を検討したい。

## 3) 紙資料

これは第 3 章の会期中の部分でも述べたとおり、商品説明のリーフレットを製作していなかったものに対し、バイヤーからの要望を受け、急遽会期中に製作したものである。普段の制作で筆者は、大学の設備としてある「Illustrator」(アドビ社製品)というソフトを使用しているのだが、個人でそういった設備を所持していない。そのため、会期中、データを編集できる端末がなく、さらに貸出の PC が著作権等の問題からアドビ社製品使用不可であったことから、書類作成ソフトの「Word」を使用し製作することを余儀なくされた。急遽そういった設備で制作することになったこともあり、出来上がったものは、あまりデザイン性のない、簡単な書類になってしまった。(添付資料 19) 不測の事態に備え、PC 端末などの設備を用意しておくことの重要性も学んだ。

## 4) カタログ(添付資料 20)

カタログの制作に関しては、比較的綺麗なものを作ることができたのではないかと感じている。当初、会場で撮った写真を加工してのかなり簡単なものを打診されたのだが、ブース自体がかなり説明不足なものであったことを補う必要があったことと、商品の種類と仕様、製品の価値の訴求の面から、商品の魅力を誌面で表現するには不十分であると判断し、筆者が全ての商品を預かり、カタログ用商品写真の撮影と、画像の編集作業、誌面のレイアウトと構成、仕様説明と文章の校正等の作業を全て行い、蒔苗氏のご協力の下、各職人の工房に伺って作業風景や個人写真の撮影を行い、個人を紹介するための経歴等の内容についても

聞き取りを行い、内容を編集、印刷するのみのデータになるまでの制作を行った。ギフトショー終了後、第5回から第6回のワークショップの間に行わねばならなかった都合上、全行程を10日程度で行ったため、丁合等の計算ができておらず、見開き1ページが白紙になってしまうミスがあったが、商談中、スパイラルの西村氏から「技法についての説明があると親切」という要望がきかれたため、そのページを充てることにした。

これらの全体に関しては、かなり自由に制作をさせていただいた。しかし、印刷の段になって、データ上での見栄えは問題ないレベルだが、印刷すると色や印刷位置が微妙にずれ、イメージに対して出来が劣る、という事態が見られた。製本等も業者に依頼したが、予算等の兼ね合いからかなり少ない部数を一度しか発行していない。印刷上の不都合を解消するため、印刷についての専門知識の充足を図ることが、今後筆者に課題として求められるだろう。

改めて自己の制作の内容について省察と検討を行ったが、全体を通した方向性を設定するための「コンセプトの立案」の段階が最も重要で、最も大きな課題となっているとすることができる。また、そのコンセプト立案の前後に、関連する様々な要素について詳細に分析を加え、その情報を体系化し、どの情報が何に役立てることができるか整理しておくことも必要である。それを基にコンセプトを立案し、また情報を活用してブランド構築や様々なデザインに活かしていくことが具体的な手順として必要となることが理解できた。

それらを行った上で、各関係者の要望や提案に柔軟に対応し、また様々な場合を想定し準備を行うリスクマネジメントの一端を学ぶことができた。

---

<sup>i</sup>前掲書 註34に同じ p.78

<sup>ii</sup> ビジネスガイド社編、『出展効果を高めるために』、ビジネスガイド社、2012(添付資料21) 参照

<sup>iii</sup>販売士；正式名称「販売士検定資格試験」。商工会議所による検定資格試験の一種で、販売に必要な商品知識や販売技術など、より高度で専門的な知識を持つ人材。

## 第5章 研究会・伝統工芸産業についての考察

本章では、「津軽伝統工芸マーケティング促進研究会」をケーススタディとし、支援を行う主催者、委託を受け企画・運営を行う運営者、事業に参画する被支援者の三者について分析を行う。これを通し、本研究の実践である事業を自治体、即ち「官」主導の一事業として捉えた視点から伝統工芸産業振興の視点から考察し、今後の課題を探ることで、さらなる今後の具体的方策を述べていく。

また、以下に関係各者の今後の課題とそれに対する改善策として、「キーマクター」の活用と「キーマクターのマーケティング」という概念を、第2章から参考にしている『地域ブランドマネジメント』から引き続き参考にする。

### (1) 運営について-今後の課題

#### i) 主催・支援する自治体・行政

第1章では、自治体・行政のもつ問題点として、簡単に述べると以下の5点を挙げた。

- ・ 支援対象者への公平性…「肩入れ」ととられることへの恐れから、支援範囲を制限する等。
- ・ 支援対象物への公平性…売り出すモノを1つに絞ることができない等。
- ・ 数値データの効果的活用の必要性…集積数に対する分析・活用度の低さ等。
- ・ 業務範囲の棲み分け…縦割り行政・「言葉」の差異による範囲制限等。
- ・ 事業・人事の期限的制限…ある種「成果主義」だが、常に参画者にとり“時間がない”等。(成果主義…実績が得られないと次年度の予算等がつかない等、年度毎の区切りで活動しなければならない)

恐らく多くの意見は、これらの項目に集約されるのだが、本研究で筆者が直接関わった事業以外にも、2013年1月に筆者が視察を行った「Maison&Object 2013 Paris」に出展していた日本の行政関連主催ブースでも、事業担当者・被支援者共に、本事業で筆者が体験してような状況と同じような状態が見受けられた。また、筆者が驚いたのは、事業担当者の関心もっぱら国内の他ブースとの比較に終始しており、世界規模の見本市で国内のことに執心していたことである。主観的な印象に過ぎないかもしれないが、ともすると「出展した」という事実で満足しているような感じもあった。恐らく彼らの問題意識自体は、支援対象の勝ち抜けや発展という広がりよりはむしろ、国内の別の自治体や団体の動向と比較という別のところに向けられており、それは即ち自分の帰属する団体における地位の確保なのであろう。

これらのことを踏まえ、今後産業振興の主催者・支援者に求められる課題としては、国や企業との媒介者となり、「イヴォケーター」(=喚起者)として、「独自性が活性化されるように努める」<sup>1</sup>ような働きかけ方をとることが挙げられる。即ち、参画者・被支援者の主体的・能動的活動をあくまで補助的に支援する役割を担う、ということである。

具体的には、長年にわたり蓄積してきた全国的統計データを、被支援者の目的・要請に応

じて有用と思われるものに絞り検索、分析を加えて、専門的な知識がなくとも活用しやすい形で提示する、というような支援の仕方である。こういった業務を遂行するには、データを活用するための専門的な知識を持つ人材が必要であるが、このような方法をとることで、毎年蓄積されていく膨大なデータを有効活用することができるし、被支援者側の能動的なデータの引き出し・活用によって、長年続いてきた被支援者側の支援施策への依存状態からの脱却を目指せるのではないかと考える。

## ii) 企画・運営側

「キーアクター」には 4 つの種類が存在し、以下のように分類される。参考までにその特徴も簡単に挙げる。

### ① 先導型キーアクター

先導型；独裁的・ワンマン気質ではいけない。

コンセプトや方向性を明示、強力に牽引する素質が求められる。

創造的苦痛を伴う。

### ② 発想型キーアクター

発想型；アイデアを発想する主体としての機能と先導型同様「先天性」に強い特徴。

地域資産と社会文化文脈を照合し戦略を練る役割を担う。

コンセプトからぶれずにブランド構築に向けた事業戦略を展開する能力が求められる。

### ③ 調整型キーアクター

調整型；コンセプト立案・戦略の練り上げの際に、議論を促進させる役割を担う。

コミュニティ内の人々や組織のインセンティブを刺激する。

人と人との自由な結びつきを図る組織の環境づくりを行う。

### ④ 情報編集型キーアクター

情報編集型；議論で捻出されたアイデアを編集・整理を行う。

情報収集・取捨選択・対応を図る役割を担う。

政策的支援に関する情報・各種補助金・融資制度に関する情報の検索を行う。

※コンセプトを活かすのに事業と整合性の取れた支援を受けること。

「キーアクター」とは、「事業の成功や地域の発展に主体的に取り組んだ者」（市井 1963, 1971, 1982）とされ、「小規模な地域を単位として、地域ブランディングを中心的に担う主体」<sup>ii</sup>（註 40）である。先に i）で述べた自治体・行政に求める役割は、そのうちの「④情報編集型キーアクター」にあたる。

そして企画・運営者は、①から③の役割を担う場合が多く、参画者の活動状況に応じて、それらの役割を柔軟にこなすことが求められる。参画者・被支援者が、これらのうちのいずれかを担う場合も考えられるが、本研究の事例では筆者も半分以上、企画・運営側として参

画者の支援を行うこととなった。関係各者の日程調整などの事務作業はもちろんのこと、本研究で行った実践の場合のように「知識の充足」が目的として挙げられている場合には、教授された知識が全体の共通理解としてどの程度浸透しているのか、習熟度を確認することも必要な支援となる。そのほか、回毎の内容を整理したものを配布する、課題設定などを行う等、教育現場での学習支援のような方法をとる必要もあるだろう。

また、合議で全体の方向性について認識を確認する場合にも、現状把握や議論の方向性を整理し、建設的な方向で話し合いを有為に進められるような支援も必要である。

### iii) 参画者・被支援者

伝統工芸産業に限らず、産業振興支援の真の主役は参画者・被支援者である。そのため本来的には、支援施策を待つのではなく、自らの生き残りをかけて、能動的にビジネスを展開する問題意識や当事者意識を持って積極的に行動して欲しい、というのが筆者の願いである。

第1章で述べたような現状に置かれていることを客観的に理解し、課題を自分自身の問題として把握した上で、支援策を活用することが必要である。

本研究の事例を通し講師の倉田氏から得られた意見でかなり具体的なものとしては、「商品の価格設定を見直すこと」と「生産量・流通量を確保すること」、そのために「問屋などの仲介業者と業務提携を結び、業態を転換すること」が対策として講じられるべきであることが述べられた。

商品の価格設定に関していえば、生活者の視点を持つ生産者が最も価格設定に関して優れた感覚を持っていそうな気がするのだが、実際にそうである場合は少なく、「仲介業者を通すことにより、市場で適正価格での取引がなされず、自らの利益が守られないのではないか」との懸念から消費者・取引先と直接取引を持とうとして市場を自ら壊す場合もある。その背景には、価格設定についての知識の不足が挙げられるだろう。伝統工芸の技法を用いた商品群は、地元の生活者からすると「贅沢品」とされ、ややもすると「価格が高すぎる」と批判を受ける。それは、地方には地方の生活レベルがあり、彼らには彼らのニーズがあるからである。また、地方と中央では所得のボリュームゾーンも違い、物価も異なるため、各商品に対する適正価格の感覚も異なる。つまり、地方と中央は、価値観が全く異なる環境なのである。この点に関して作り手の多くは、その感覚差についての認識が薄い。そのため、自分の商品についての適正価格を必要以上に下げ、利潤がほとんど出ないような価格に設定してしまう。市場は単一のものでなく、購買層も同様に多様である。「地元や国内で売れないものはどこに出しても需要がない」という表現をする人もいるが、地元で需要が見込めないからといって、国内や国外に需要がないわけではない。

生産量・流通量の確保に関しては、それが即ち拡散・利益生産の規模の拡大可能性とイコールであることを述べれば全てが伝わるであろう。そして、そのための業務提携と業態転換

は、元手がなくモノを生産できない生産者のために、仲介業者がいわば「銀行」の役割を果たして事業継続・業務遂行を支援する手段なのである。しかしながら、生産能力がない・商品力のない生産者に投資をするほど仲介業者も余裕があるわけではない。

そこで初めてマーケティングを基礎とした商品開発と、その基となるコンセプト・ターゲット等の設定が必要事項として出てきて、事業として循環するのである。他に、これは商品開発が行われた後のことであるが、販売チャネルを転換することもよい方法として提案できる。全国から発信される類似商品群を相手に勝負し、ブランドを確立して生き残っていくためには、まずマーケティングの結果をもとに対象の購買層に最適な販売ルートを設定することが求められるだろう。

このほかにも参画者・被支援者としての生産者・職人は、自らの行える範囲と、行うべき範囲、自らの手だけでは行えない範囲と、信頼できる他者に任せるべき範囲を理解・把握し、頭で理解するだけでなく実行に移すことが必要である。以上の点について正しい認識を持ち、有効に仕組みや業者を活用できるようになることが求められる。

## (2) 商品についての今後の課題

本事業を通して製作された商品群については、第3章から具体的な改善策と今後に向けての新たな方向性が示された。来年度以降はそれらの聞き取り結果を元に、商品自体のブラッシュアップや新たな商品群が製作されることになるだろう。以下ではそれらのほかに、本事業を伝統工芸産業振興事業の一例として客観的に見た場合の、商品についての製作過程を考察し、今後に向けての課題と来年度以降に向けての改善策を抽出したい。

まず初年度には、「マーケティングの知識の充足」が主な目的として考察が行われたが、翌年度の商品企画・開発にその知識が十分に活かされ、ブランディングを成功させることができたか、ということを考えてみたい。結論から述べると、教授された知識の量・質は十分なものであったといえるのだが、知識を享受する側の準備性が十分に成熟しきっておらず、効果的な働きかけとならなかったために、実際の実践において知識の活用と期待された成果が得られなかったといえるだろう。今後は資料の作成と習熟度の確認等に教育的な配慮が求められる。初年度初期の段階で行われた消費者品評会の結果を見ても分かるとおり、当初から一貫して課題とされていたのは「明確なコンセプトの設定」であった。そして2カ年の実践が終わった段階で今後の課題として挙げられたのも同じく「明確なコンセプトの設定」である。このような結果となった原因としては、先に挙げた参画者側の問題意識の醸成の他にも、「時間の不足」ということが挙げられるだろう。各ワークショップ中に教授された知識・情報について、それが講師からもたらされた背景までを考察し整理する状態まで達していないまま、タイムスケジュールに沿って商品の企画・開発等を行わねばならず、それらに十分な

時間を充てることができなかつたのである。長期的な視点から事業を成功させたい場合には、ここまで時間に追われて各作業を行うことはないと思われるが、このことによって、本事業の機能が「事業の成功」から「業務の一連の体験」に変わってしまったことは反省すべきであろう。そのほかに初期の段階から一貫して挙げられてきた課題には、「消費者教育」「消費者ニーズへの対応」があるが、後者はマーケティングの過程で充足され、前者は商品自体よりはむしろ、ブランディングや商品の認知拡大に向けての活動の過程で必要となる要素である。これらの他、耐用年数の長さに配慮した修理保証などの基準を設ける必要があるだろう。

### (3) ビジネスの側面から見た課題

ビジネスの視点から本事業を見た場合に、今後の課題として意見の聞き取りを行った業者からご指摘を受けたのは、「個人取引でない業態の形成」と「価格改定」、「生産量の確保」の3点である。これらのためには、本事業の参画者が各人ないしは参画者同士で事業を興す、他に参画する職人を増やすなどの対策を講じる必要がある。これについてはかなり慎重に話を進めなければならないが、いずれにせよ個人が全国規模で商品を流通させ、利益を確保しながら事業を継続するのは難しい。規模の制限等を自ら設定するのであれば問題ないが、今後事業が終了した後に個人でここまで行ってきたような業務手順を行い、利益を精算して事業を継続できる参画者・事業者がどの程度出てくるか静観したい。

### (4) 今後の産業支援-「地域ブランド構築」の視点から産業振興事業を考える

本事業の平成 23 年度総括において開かれた青森県知事との対談において、知事から全体に向けてのコメントで「アイコンとなるような『お土産』商品の開発」という言葉が印象に残った。その言葉から感じたのは、長期的な視点でみた「地域ブランド構築」の視点の欠如である。主観的な印象ではあるが、短期的にまとまった量の収益を上げたい、というニュアンスを感じ取った。そのほかにも「他県との競争に打ち勝つ」というような言葉が聞かれた。

それは即ち、他の地域をある意味で敵対する競合他社と捉え、自社ブランドの物産を展開する中で他社との差別化を図り、自社ブランドの地位を確立する、ということを目論んでいるということである。しかし、本県の様々な産業の長期的な利益を考えるのであれば、むしろその競合他社を巻き込み、提携・連携し、独自の価値を提案したり、現在ある地域資源を活かし自社ブランドの価値を提案・差別化を図ったりする手法をとった方が、他社との共生や、自社のみでは開拓できなかった販売チャネルの発掘・新規開拓等の効果が狙え市場の拡大や事業の継続につなげることができるのではないかと考えられる。県政の首長自身の意識が長期的な地域ブランドの構築、というところまで視野を広げ振興支援を行うような仕組みづくりを行っていくことが今後重要になるのではないかと、ということを実感した。

(添付資料 22)

#### (5) 事業全体に向けての総括

平成 23 年度・24 年度の 2 カ年の中で、1 年半に渡り「津軽伝統工芸マーケティング促進研究会」に参加させていただいた。その中では、「ものづくり」と「市場」をつなぐ入り口部分にあたる、商品をいかに魅力的に見せるか、というデザイン分野からの関わりを主に行った。

そのほかにも、微力ではあったと思うが、被支援者である参画者と講師からもたらされる知識とその背景にある理念の伝達を、いかに共通の認識・理解として目指すべき同じ方向性を向き、協力してもらうか、ということに注力した。

また、それを効果的に遂行していくために、講義から得られた内容を反芻し、各時点までで可能であった限りの理解を基に自分なりに問題意識をもって各課題に取り組んだ。これらのことから感じたのは、各参画者や関係者を“つなぐ”役割を担う人材の必要性である。オブザーバーやコンサルなど、分野を超越して各人の活動を鳥瞰し、客観的に業務をハンドリングできる人材の重要性を実感した。

---

<sup>i</sup>前掲書 註 34 に同じ p.109

<sup>ii</sup>前掲書 註 34 に同じ p.164-172 を参照

## おわりに

本研究は、青森県の津軽地域における伝統工芸産業について、継続的発展を目指すためにはどうすればよいか、筆者の参加したマーケティング促進研究会の事業を振り返りながら、当該事業によって見えた課題を整理し、今後の方策を明らかにすることを目的として行った。

第1章からは、「伝統工芸」の成立の過程から、産業自体が市場ニーズからの乖離や、生活様式の変化への対応に、困難を覚えていたことがうかがえた。また、伝統工芸産業の捉え方と支援の方向性の違いから、効果的な支援が行われているのか疑問である点が明らかになった。

さらに、市場構造の複雑化、ニーズの多様化など産業をとりまく状況の変化に伴って市場ニーズへの対応が困難となり、現状のような“衰退”状況へと流れてしまったことも分かった。そして従事者の対応が後手に回ったことから、消費者にとって魅力的なイメージの提案という点での対応が遅れ、結果、市場との乖離はさらに加速した経緯が分かった。

第2章ではこれらの現状を概観した上で、課題克服の仮説を立てるべく、様々なメディアで取り上げられている「伝統工芸産業のこれから」の可能性を示唆する情報を分析し、今後商品に求められていくであろう方向を示すキーワードと、高い品質と技術はそのままに、流通チャネルの開拓を適切な手順を踏んで行うことの必要性を述べた。

第3章では、研究としては手順が前後したが、平成23・24年度の2カ年の実践を行い、一参画者として青森県中南地域県民局の事業に参加し、活動した中から、それまでイメージとして捉えてきた様々な関係者の実情と課題点を実感として持つことができた。2カ年の実践を通し、研究会の活動目的である「新規販売ルート開拓や新たなビジネスモデルの形成並びに若手工芸作家の連携・ネットワークの形成につなげていくこと」が達成できたかを検討すると、業態の転換を図る段階まで到達できなかったため、目的の完全な達成は行えなかった、といわざるを得ないが、マーケティング等の知識を活用した商品開発から中間の流通に関する業務、販売先への商品の持ち込みと直接のアドバイスをいただけたことを考えれば、講師に指導を受けながら、リスクを負わずに一連の業務を経験できた点は評価できると結論づけた。

第4章・第5章で、これらの実践を考察した上で考察を行い、短期的に行う方策として挙げられるのは、商品に対して「マーケティング」による客観的な評価を行って改善を施すこと(ターゲット・コンセプトを個人の独りよがりな発想からでなく設定し、安易な商品開発でなく、“追究”をすること)、従事者が自らの制作しているものに対して、科学的特性・精神的価値についての“正しい”認識を持ち、「能動的」に産業に関与するべく自らの立場を考え直すこと、商品・産業・技術があるということを対外的に認知させるための働きかけを積極的に行うこと(広告の面に関してはデザイン関連業者との異業種コラボレーションも必要であろう)である。

また、行政や自治体の対応としては、個人の事業主が利益を出せるように、というところまでの支援が不可能であることは分かっているので、“ビジネス”の支援という形でなくて良いか

ら、マーケティングの基となる“全国的なレベル”の情報提供、産業の支援制度の積極的な広報を要求する。(従事者の制作した商品や情報を発信するのに適した広告関連業者を紹介する、ということだけでもかなり助かる)国・企業との媒介者・イヴォケーターの役割・フォロワーの役割を全うしていただきたい。そして、“お土産品開発”という考え方から脱却し、「地域ブランド」の視点を持った支援施策をしていただくことを期待する。

しかしながらこれらの理想論を述べても、従事者が急に事業形態を変化させることは不可能であろうから、“作り手”と“自治体”をつなぎ、行政から仕入れた情報を分析・従事者に分かりやすい形で編集し、知識や情報を提供・マネジメントを行う人材が必要とされる。

「作り手」という立場からしてみれば、技術の粋を極めることが即ち技術の文化的価値を高め、文化の継承につながるものであって欲しい、という願いを持つ人もいるだろう。

これまで本研究では「マーケティング」等について述べ、市場ニーズに対応せよ、そのために情報の分析が必要である、ということを書いてきたが、筆者は自己の制作を追究し、孤高を追究する職人に対し、無理矢理にマーケティングを行えといっているのではない。美術品的価値の高い作品の制作が行われる、ということは、それを行う素地として、産業が安定していなければならない。裾野を広く、かつ安定して産業が継続するためには、という見地に立ち、あくまで、作り手に寄り添う形で、“ビジネス”として産業を成立させる“支援者”のスタンスを取り、マーケティングを行うことが必要であると考えているのである。

以上に挙げた三者三様に、商品開発だけにとらわれるのではなく、「産業としてどうか」「地域の在り方としてどうか」という大局的な視点を持ち、産業に関わっていくことが求められる。今後、永続的な産業の発展を目指すためには、産業を振興していこうとする・関わろうとする人間の絶対的な数を増やさなければならない。

筆者がこの事業に関わることができたのは、全くの偶然がたくさん重なった結果の、全くの幸運であったが、微力ながらこれに関わることによってこうして本研究としてまとめることになり、今後筆者自身の活動に役立つであろう多くのことを学ぶことができた。

地場産業の事業者は立場上、どうしても利害関係やしがらみ、といったことがついて回る。教育機関である大学は、産業側や自治体などの主催者側から要請がないと積極的に意見を述べるなど、「ビジネス」の中に入っていくことができない。また自治体・行政は公平性を保つために「どれか一つ」を推すことができない。産業振興は誰か一人や一機関の問題ではない。事業自体の存在に関わる地域に周知させることによって、関わる人・関心を保つ人の絶対数を増やしておくことにより、生活者の問題意識の底上げを図り、議論の醸成を促し、「キーマン」の発掘・育成可能性を挙げておくことが重要である。

いちばんの短期的方策は今回の事業の継続であり、長期的には産地で生産をハンドリングできる人材の育成による地域ブランドの確立である。

最後に本県の地域ブランドについて一例を挙げる。

「地域ブランド」の観点から必要なこととしてまず「コンセプトの設定」がいわゆる。青森県には司馬遼太郎氏が「街道を行く-北のまほろば」という著書の中で名付けてくれた「北のまほろば(真秀ろ場)」という素晴らしいキーワードが存在する。さらに「名水100選」に選ばれた清らかな水、世界遺産白神山地など、豊かな自然と、日本三大火祭りに数えられる夏祭りや霊場恐山など、「日本最貧県」のレッテルを貼られたままではもったいないほど、持てる資産は豊かなのである。「ゆるキャラ」は成熟市場となり、類似の手法を用いたアピールはもはや効果的とはいえない。「B級グルメ」も知名度を高めることに貢献しているが、「せんべい汁キット」のような安易な商品開発を行うよりは、徹底して「地元に来ていただく」ことに注力すべきだ。春や秋に、豊かな自然に育まれた青森県産米を、津軽塗の飯椀で、津軽は「けの汁」で、南部は「せんべい汁」と共においしく食べてもらう。田舎館村の田んぼアートの田植え作業後に観光客や参加者に振る舞うだけでも感覚情緒価値は高まる。夏は十和田バラ焼き、黒石つゆ焼きそば、冬は地吹雪体験と生姜味噌おでんなど、組み合わせと提案の手法で、まだまだ既存の資産の提案はできる。「農業県」の強みを前面に出すこともできるだろう。

今後本研究が、筆者が従事者等との協働をはかり、産業を振興していき発展させていくための建設的な意見の提示として機能することを願う。

#### <謝辞>

本研究を行うきっかけを与えてくださった青森県中南県民局宮川勝至氏、研究会講師として様々なアドバイスをいただいたブナコ漆器製造株式会社代表取締役倉田正直氏、企画・運営者としてきめ細かな支援を賜った The 企画エルサーチ株式会社代表蒔苗正子氏に感謝致します。