

第4回 新型コロナウイルス感染症対策危機克服会議 分野別会議(伝統産業分野)議事要旨

- 日 時 令和2年12月7日(月)10:00~12:00
- 会 場 オンライン会議
- 参加者 別紙出席者 名簿のとおり

冒頭主催者挨拶。

京都府から中間まとめ資料について説明ののち、意見交換

〈議事要旨〉

1 生産体制について

・西陣織は、帯や着物、金襴、インテリア、ネクタイなどを分業体制で作っている。分業体制は一定の需要があるときはよいが、需要が落ち込んでいる現在では、関連工程の職人まで十分に仕事がいきわたっていない。また、丹後の出機さんなどにも仕事を出しているが、商品の売上のうち、小売りから問屋に20~30%、問屋からは、利益を差し引いた10~15%がメーカーに、メーカーはそこから出機に工賃を支払っていることとなるため、十分な工賃を渡せている状況ではない。それでも成り立っているのは、多くの職人が年金受給者だからである。実際に、出機さんの息子さんには、収入が安定しないことやその収入も生活するには不十分であるとして後を継ぐことを断られた。いつか出機がなくなってしまうと感じている。職人の平均年齢は70才を越えており、今後は、技術を受け継ぐ必要がある職人を雇用し、内製化を図っていく必要がある。自社でも内製化への取組として、2年前に工場を作った。雇用した人件費分を支払いきるだけの収益をあげていかななくてはならない。

・京焼・清水焼では、作り手(釜元)と売り手(問屋)の構造がある。ある程度知名度があり、一定の職人数を確保できている窯元であれば、問屋との付き合いや、直接小売をしている窯元もある。京焼・清水焼は分業の体制でもあるので上絵だけ、成型だけをしている職人もいらっしゃる。一通り工程をこなせる職人であれば、ある程度の売り手の注文を受けて、OEMもしているが、多くの場合、職人が直接販売する機会としては各組合主催の展示会くらいである。もしくは、デパートの催事で、自分で作陶のデモンストレーションをしながら販売したりする場合もある。家族経営の作り手の中には、京焼・清水焼だけでは生計を立てるのが難しい方は別途アルバイトをしている取引先もいる。そんな状況の中、若い職人が独立し生計を立てるのは難しいのではないかと感じる。

自社では、貿易会社、問屋、ものづくりと3つの分野に関わり、OEMや海外向けの提案もしているが、業界全体として、作り手と売り手とコーディネーターが足並みそろって京焼・清水焼の将来を考えて新商品の開発や海外進出に取り組めてはいないと感じる。京都の大きな窯元でも世界を目指して商売を展開することはなかなか難しい状況なので、売り手やコーディネーターとの信頼関係を構築して一丸となって世界を目指すことが京都の窯元の規模では適切ではないかと思う。窯元には、他産地に負けない技術改革とある程度の生産性と品質性を引き続き追及してもらうことに注力して頂く環境が出来れば理想であると思う。

課題としては、後継者の育成ができていないことである。若い人が雇用され、技術を磨いて、独立できるような場が少ない。若い人が京焼・清水焼の作家を目指しているケースは多く見受けるが、現在ある小中クラスの窯元のような、ある程度の生産性、持続性、品質を確保できる作り手になって、今後の新たな世代の窯元に代わりうる存在に育っていくのが理想と感じる。もちろんですが、それに伴い行政の作り手を増やすシステムやサポートが引き続き必要だと思っております。自社でも芸大の学生にインターンシップに来てもらっているが、よい仕組みだと感じています。若い職人が、窯元で活躍できるインターンシップ制度やその後の小さな窯元になりゆく独立のフォローやシステム構築等が産地一体で必要ではないかと考えている。

・京仏壇は、日常生活にマッチしないことから、年間生産量はほぼない状態である。京都で製造するものは人件費も高くなかなか売れない。自社は寺院用仏具が主たる商品であり、作ったものを寺院に直接納品している。長年のノウハウがあるため営業先がある。以前は、口伝や紙ベースの資料を下にものづくりをしていたが、昨今は、商品がコピーできる状況になっているため、安い海外製品が出てきて、生産が追い込まれた時期もあった。

今後は、伝統にこだわるのではなく住宅事情にあった新しい意匠や新しいものづくりを考えていく必要があると考えている。しかし、これまでの意匠でないにだめだという取引先もあるので兼ね合いが難しい。組合でも工部の抵抗もある。また、若い人が仏壇を必要とするかはまた別の課題で、「祈る」という文化の意識付けが必要である。意識を業界で変えることは難しい。寺院であれば、檀家の関係から変わる必要がある。

さらに、市場自体は縮小しているものの、廃業した事業者の仕事が回ってくるため、一社あたりの売上が変わらない状態であり、事業者には危機感はない。切実に困っていないことも事業者のマインドを変える障害にもなっている。

組合では「小さい祈り」や学生とのコラボレーションによる「感謝」というテーマで新しいものづくりを進めている。そこから、個人でデザインを変えて売っている事業者も

あるが、販売ルートがないため厳しいとは感じている。組合のHPも更新する予定だが、販売する事業には補助金が活用できないため、事業者の努力に頼らざるをえない。

・マーケティングは必要になると思うが、仏壇は、仏壇の用途以外で販売できないのか。以前、骨董品の買い付けをされている取引先が仏壇を購入されたことがあり、何に使用されるのかと不思議に思っていたら、パリの高級ブティックでディスプレイとして使われているのを見かけたことがある。

・過去、仏壇をワインセラーにできないかという話もあったが、買付けに来ていただくのは難しいし、使用目的によって形状も変わるため、そのまま転用するのは難しいのではないかと。

2 商品企画について

・現在、中年男性の間屋さんに向けて中年男性がものづくりを行っているのが現状である。きものは、かつては婚礼需要があったが、現在は、ユーザーの方の価値観やライフスタイルを現すものとなっている。現状のままでは、斬新なアイデアや既成概念から脱却することが難しい。ものづくりの既存の習慣を脱却し、帯以外のものづくりを考えていく必要がある。

・京焼・清水焼でも、京都らしい独自性のある商品をどんどん作れているわけではない。今後、安定的な持続性がある商品づくりができる体制とマーケティングが必要である。京焼・清水焼の改革には、海外進出が必要不可欠である。新商品の開発をするのであれば、今までどおりの京焼・清水焼にこだわっては難しいし、他産地とのコラボレーションも考えていく必要がある。新しい商品を作るノウハウとあわせて意気込みがないと発展しないと考えている。弊社では鉄瓶と京焼・清水焼を組み合わせ、カラフルな鉄瓶をつくるなどしている。

さらに、作り手と売り手とコーディネーターが前向きに考えられる環境も必要だと考えている。後継者のいる事業者は伸びているが、生活のためにアルバイトに出ている窯元もいる。そういう事態を改善しないと後継者を育てられない。海外進出するには、ある程度、生産できる体制が必要である。

また、どんな製品がどの国で売れているのかわかれば、付加価値の高い商品が作れる。マーケティングも、単独では難しいため業界団体で実施するとか、行政からの支援が必要である。現在は、自社がコンタクトのとれる範囲でニーズ把握をしているが、一部に

しか過ぎない。世界で売れている商品がわかれば、よく売れているものと京焼・清水焼とのコラボレーションも考えられる。世界の動きがわからないと商品づくりができない。

・寺院からのオリジナルの仏具を要望されるため、常に新しい商品をつくっている。それをもとにして全国の寺院へと展開することもある。

学生とのコラボレーションによる商品開発もしており、京仏具・京仏壇の製造工程にとられないものづくりを進めたいと考えているが、工部からの理解が得られない。

3 海外進出におけるエコシステムの展開について

・現在、「京都の文化とは何か」と問われた際に語るができない状態にある。海外でのプレゼンテーションでも、京都の歴史の古さが語られることは多いが、世界のどの地域にも歴史はある。京都ならではの特徴は何なのかを考えなくてはいけない。

具体的には、文化を3つの氷山モデル（①表に現れている行動やもの、②潜在的な背景や信念、嗜好性など③無意識下で影響を与えている歴史や自然環境など）の視点から考える必要がある。中央ヨーロッパでは、見えていない文化をセラミックという共通のものを通じて文化の本質を理解し合おうとする取組がはじまっている。そういったところに京都も入り、お互いの嗜好性、文化背景、哲学を客観的かつ明確にプレゼンテーションしていく訓練を積む必要がある。京都ならではの強みを自覚的に語れるようにならないといけない。技術や素材などの表面的なものは日々変わる。歴史や哲学など変えてはいけないものを認識できてはじめて、エコシステムのためのチームングができるのではないか。

・海外では、日本や京都のイノベーションの原点はものづくりだといわれている。彼らがいうには、日本人には、異分野のものを組み合わせる力があるという。例えば、京焼・清水焼というセラミックの技術が半導体に、友禅の技術が電子基盤の印刷技術に、日本酒の醸造技術が製薬へと展開されている。京都のものづくりのどこに強みがあるかを突き詰めた結果である。パリで仏壇をディスプレイとして活用していた事例も、彼らは仏壇としてではなく、そこにある精神性や手触りを見ているのではないか。

エコシステムの観点から見ると、作り手とプロデューサーは別の領域を見る必要がある。プロデューサーは、伝統産業の技術を使って、どんな新しいものをつくれるのかということ突き詰めて考えないといけない。西陣織でも、ミツフジのように「織」技術をウェアラブルIoT技術と融合させるといった展開ができる。それにより、彼らは間違いなく「織」の可能性を拓いている。そう言った展開をやっていくのが新しいやり方な

のではない。どのように展開するべきかは、誰も言及してはくれない。プロデューサーという役割を担う人が、まず既存の枠を踏み出していくのが大切である。

ベンチャーでも、はじめから売れるものは誰もわからない。売れないかもしれないけれど、お客様の声を拾い、現場に出ていくことがビジネスチャンスになる。協業している試作ネットの理念の一つに「ボール球をひろいにいけ」という理念がある。ストライクゾーンだけで勝負していると、どんどんマーケットがなくなっていく。ボール球をあえて拾いにいくことで、マーケットが開いていくという考え方である。この会議に出席されている産地委員の方はプロデューサーという立場にある。みなさんのマインドが変わることで、新しい展開が開けていくのではない。たとえ、ボール球を拾いにいったとしても、軸がぶれるわけではない。必ず軸はある。

・その軸を見失っているのが今の伝統産業である。持続的にしていくためにはもちろん儲けることが大事だが、儲けることが目的になり、手段や業態も選ばない人がある。そんな人たちが、これまで培われてきたそれぞれの産業の未来や文化の本質を真剣に考えられるはずがないし、必死で考えている国内外の同業他社に遅れを取るのは当然である。それにもかかわらず、そういった人たちが補助金の交付先になっている事例も散見される。府も市も財政破綻するといわれているなかで補助金をあてにしている人たちではなく、軸を見直して、それを守っていくにはどうしたらいいか、未来を切り開いていくにはどうすべきか、と考え、世界の状況のリサーチや経営の知見のアップデートなどに真剣に日々取り組んでいる人たちが業界の未来を考えるべきだ。今しか変えられない状態だと思っている。丹後の織物産地も3年後にはなくなるといわれている。売上も補助金もゼロになったときに考え始めたのでは遅い。それまでに軸を定めて新たにどういった事業にピボットすべきか、何をするのかを議論して行動しておく必要がある。西陣産地で言えば先人たちが覚悟を持ってリヨンに技術を学びに行ったのはたった140年前の話である。同じように今の世代の我々も100年後の人達に、「あの世代の人たちが頑張ってくれたから自分たちの文化がある」と言ってもらえるようにならなくてはいけない。

・日本人は歴史的にも大国にどうやって従おうかと考えてきた国民性があり、自己認識を持つことが苦手である。自分の軸をどう持つかなど考えてきていない。だからこそ誰かから教えてもらわなくてははいけない。伝統産業の参考にするとしたら、製造業ではなく文化産業であり、モデルになる会社といえば任天堂ではないか。スーパーマリオといった、世界中の人が一目で日本のゲームだとわかるものを作っている。マリオもピーチ姫も日本的な要素は全くないが、マリオが一生懸命飛んではねてピーチ姫を助けるこのゲームは、何故か日本しか作れない面白さとして世界中で評価された。任天堂がそのことに気づき、世界の人からみた日本的な遊びとキャラクターの面白いところを研究し、

軸をぶらさないものをどんどん作った結果、現在の「あつまれどうぶつの森」も爆発的に売れている。

また、マーケティングの必要性については、何が売れているかだけでなく、何が日本の文化の魅力であると評価されているのかも把握する必要もある。ベンチャーのようにトライアルをし、評価されている点を見つけ、それが世界中の人にどのように遡及するのかを考えて、軸になりうるモーメントを繰り返し模索していく。そうすることによって、伝統産業が日本由来のゲームやマンガ、アニメのようなエコシステムになるのではないかとイメージしている。

例えば、漫画やアニメ、ゲームの売れ行きは、よく見ると国によって特徴がある。クレヨンしんちゃんはスペインでは非常に売れているが、他のヨーロッパ圏ではバラツキがある。その違いに世界で日本の面白さ魅力がどう評価されているのかがわかる。そこを調べていくことで軸が見つかる可能性がある。

- ・スタートアップでも同じことが言える。例えば、slack はチャットツールではなく、もともとゲームをつくっていたが、社内の共有で使っていたものが評価され、ビジネスへと展開していった。ここでは、開発できることが軸だったのかもしれない。必ず軸があって、挑戦するうちに軸が見えてくる。最初の段階は、軸探しをしながら、ボール球を拾いながら、軸を探していく。そこを踏み切れるかどうかにあるのではないか。

- ・仏教が入ってきたばかりの飛鳥時代の仏像と今の仏像の作り方や表現は全然違う。仏像彫刻で言えば海外の文化を咀嚼しながら、日本ならではのものに昇華させるのに600年ほどかかっているそうだ。日本の自然環境や日本人に合った作り方、文化となるにはそれほどの時間がかかる。素材や技術、精神性も含めて、海外からの刺激を受けつつ、自分たちに合うものを見出していった先に答えがある。