

令和 5 年 6 月 23 日現在

機関番号：30102

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2019～2022

課題番号：19K12553

研究課題名（和文）地方創生のための伝統工芸産業の産地戦略：磁器産地の観光まちづくりの事例を通して

研究課題名（英文）Strategies of Traditional Craft Industries for vitalizing the local economy: A Case Study of Tourism Town Development in a Porcelain Production Area

研究代表者

井上 祐輔 (Inoue, Yusuke)

札幌大学・地域共創学群・准教授

研究者番号：90737975

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,400,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、波佐見焼産地の再生に関する収集した資料（インタビューデータ、業界紙および、組合提供資料、行政提供資料、公表されている出版物など）を基に、現代の波佐見焼産地について語られている歴史を整理・分析し、論文にまとめ、学会発表を行い公表した。

そこでは、波佐見焼産地の歴史的背景を示し、現代の産地の再生に関する異なる2つの歴史に関する言説があることを示し、これらが競争的な関係となっていないことによって、柔軟な消費者ニーズの取り込みと、産地ブランドとしての独自性と一貫性を生み出し、観光的価値を生み出す源泉の一つとなっていると考えることができると示した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究成果の学術的意義は、経営学におけるレトリカル・ヒストリー研究に従い、フィールド内の企業が産地の歴史や企業の歴史を戦略的な資源として活用していることを示した点である。さらに、レトリカル・ヒストリー研究がフィールド内の歴史認知の競争的な側面を強調することに対し、共存的な側面を明らかにした点である。

また、社会的意義として、産地の歴史を支配的な語りによって説明される側面がある一方で、他の行為者は異なる歴史的な語りをもっていることを示し、両者の語りの共存が産地内の自由度と一貫性という矛盾する要素の共存を可能にしていることを示した点である。

研究成果の概要（英文）： In this study, we collected data on the revitalization of the Hasami pottery production area (interview data, industry newspapers, materials provided by unions, government agencies, and publicly available publications, etc.). Based on this data, we organized and analyzed the history of the contemporary Hasami Pottery production area, and presented and published it at an academic conference.

We organized the historical background of the Hasami pottery production area and showed that there are two different historical discourses on the revitalization of the contemporary production area. We showed that these are not in a competitive relationship, and that they can be considered as one of the sources of tourism value, creating flexibility in capturing consumer needs and uniqueness and coherence as a brand of the production area.

研究分野：経営組織論

キーワード：地方創生 伝統産業 産地戦略 産地ブランド レトリカル・ヒストリー

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

バブル崩壊以降の景気低迷とデフレの影響に加え、グローバル化に伴う廉価な海外製品や代替品の流入により、日本の伝統産業(例えば、繊維製品・陶磁器・漆器など)の衰退が進行している。多くの伝統産業は、地域に根ざした地場産業でもあるため、伝統産業の衰退は地方経済の衰退を加速させる要因となっている。

このような問題は、政策研究や地域経済学の領域で、地域資源の活用による雇用や経済の活性化として内発的発展論や、文化政策の活用を探究する創造都市論として扱われてきた。しかし、これらの研究の多くは、地域を牽引してきた伝統産業(例えば、燕市・三条市の刃物・洋食器、輪島市の漆器、有田町や能美市の磁器、今治市のタオルなど)が存在していない地域を扱うことが多い。

他方で、経済学を基礎とした経営学領域では、産業集積論として産地内の競争(異業種間の効率的な社会的分業体制の構築による企業グループ間の競争)と協調(同業種間の柔軟な専門化とその調整役の重要性)が指摘されているが、特定産業の産地企業の経済活動のみに焦点を当てており、まちづくりのような社会的側面は軽視されている。組織の個体群生態学では、特定の地理的範囲内の組織群を分析対象とするが、個々の組織の活動が分析の対象として含まれない。また、産業クラスター論では、主にIT産業やハイテク・バイオ産業など、近年生成した産業が主であり、日本の伝統的な地場産業を前提とした議論ではない。

これらの研究は、企業間競争を前提としているため、地域内の様々な資源を保有する組織間の協働が強調されており、産地再生と伝統産品を活用したまちづくりのための協働の過程で生じる、コストや利益の分配に関わる組織間の競争がどのように行われているのか、また、まちづくりや観光に活用される地域全体としての資源がこれまでどのように保存・維持されてきたのか、既存の競争関係や生産技術、分業体制がどのようにまちづくりに影響を与えるのかといった点について不明確であった。そのため、観光まちづくりのための協働が強調される一方で、企業間の競争関係を軽視するがゆえに、実行力のあるマネジメント方法を提示することが困難であった。

2. 研究の目的

本研究の目的は、衰退する伝統工芸産業の産地全体としての価値創造システムの構築のための産地戦略と地方創生に向けた観光まちづくりとの関係を解明することにある。そのために、分析対象は磁器産業、とりわけ長崎県の波佐見焼産地を選択した。波佐見焼産地は、歴史的に高級陶磁器産地である有田焼の下請けの関係の下で、主として量産対応を担っていた。しかし、バブル崩壊と食品産地偽装という社会的問題の影響の下、従来、積極的に活用されてこなかった波佐見焼という呼称をブランド化することで徐々に産地間分業構造の転換を測っている。その活動の一環として、新たな顧客獲得のために製造業者と産地商社が積極的に観光まちづくり活動を主導し成果をあげているため、分析対象として設定した(波佐見焼振興会編, 2018)。

3. 研究の方法

本研究では長崎県東彼杵郡波佐見焼産地における窯元・商社へのインタビュー調査と、陶磁器産業における業界紙である『陶業時報』の記事、および波佐見陶磁器工業協同組合と波佐見町教育委員会等が発行する波佐見町と波佐見焼産地に関する歴史および近年度波佐見焼産地の動向に関する文献資料調査を行った。これらの資料は、佐賀県有田焼産地との関係性(下請け取引関係の発生)と波佐見焼産地の自立化についての検討と、1990年代からの波佐見焼産地の衰退から、2010年前後からの波佐見焼ブランド確立のための取り組みの中で生じた、波佐見焼産地の観光まちづくりの展開について検証するために活用した。

4. 研究成果

(1) 波佐見焼産地の産地内-産地間分業構造の変化と、流通支配の変化

本研究で取り上げた波佐見焼産地は、歴史的には他産地の影響を強く受けて現在まで存続してきた。波佐見焼産地の産地間分業の形成は、明治期まで遡る。明治期以前では、藩による庇護の下で朝廷や大名などへの献上品として取引されてきた有田焼(鍋島藩)、三川内焼(平戸藩)とは異なり、藩による庇護がなかったため、相対的に粗雑で安価な量産品を出荷する民窯として発展してきた。有田焼、三川内焼、波佐見焼が伊万里港を通じて日本全国に流通したことから、伊万里商人は江戸時代に隆盛を馳せた。当時の磁器は、登り窯を使った共同生産体制のもとで生産されており、不窯を出せば夜逃げをする(福重, 1989)といわれるように、藩の庇護がなければ非常にリスクの高い事業であったことから、窯業に従事する者は兼業であることが珍しくなく、それは戦後、高度経済成長まで続いた。

波佐見焼産地が産地としての安定的な生産機能を持ち出した背景には、有田に移住した伊万里商人による波佐見焼の仕入れと、有田焼産地における絵付師や窯焼き職人による窯元への業態転換がある。明治期以降、有田焼産地は藩による庇護がなくなり、独自の流通機能(前期香蘭社)を整備した。これにより、仕入れに窮した伊万里商人は有田へと移住し、近隣の波佐見焼産地から仕入れを行った。波佐見焼産地の窯元にとって、伊万里商人は商品生産における仕入れや

不窯によるリスクを負担する大きな影響力をもつ存在となった。

加えて、有田焼産地の窯元や絵付専門業者が生まれたことにより、波佐見焼産地で成形した生地や染付けをした磁器に対する半製品需要が増加した。これにより、波佐見焼産地は、有田焼の半製品の下請け産地として機能するようになっていった一方、波佐見焼という呼称ではなく、「有田焼」あるいは「肥前焼」という呼称が積極的に活用されるようになっていった。

戦後の変化として、波佐見焼の産地商社が台頭してきたことにある。それ以前にも、江戸末期や明治期から続く波佐見の産地商社も存在したが、その多くは全国流通というよりも有田や伊万里の商社の影響が少ない、九州圏内の流通を担っていた。しかし、戦後の高度経済成長において需要が急拡大する中で、消費地商社との結びつきを強め、販売力を拡大する波佐見の産地商社と有田の（消費地商社を通さない市場流通を担い、主に割烹食器を扱う）直売商社がその需要を吸収し、拡大していった。

この過程では、波佐見焼産地の窯元は、産地商社や消費地商社からの指示に基づく製品開発だけではなく、自社デザインのオリジナル品生産の比重を高める窯元も現れた。とりわけ、X社の成功に伴い、多くの窯元でデザイナーの採用やデザイン室を設ける窯元も現れ、X社のような機能的な工業デザインを目指す窯元や伝統的な有田焼風のデザインの絵付けを行う窯元が現れた。これに対し、波佐見の産地商社でもデザイン機能を内製化するために、商社が独自に窯元や絵付け工房を開設したことに加え、波佐見のろくろ師や生地屋、絵付師から窯元への業態転換と、商社による窯元への独立を支援する動きも見られた。このように、生産と流通を担う産地内企業間の流通支配をめぐる綱引きが行われ、戦前の商社による圧倒的な流通支配という体制が緩和されたと認識されている。

しかし、その一方で総合スーパーや百貨店の店舗網拡大に伴う量販機能を担うようになった結果、消費地商社による産地商社を経由した一部の窯元の流通支配が強化される側面もあった。また、バブル景気の崩壊は、需要の急減とそれに伴う消費商社の倒産という形で、波佐見焼産地の企業に大きな影響を与えた。波佐見焼産地では、いくつかの大量生産を前提とした大規模なトンネル窯を保有する企業が倒産する一方で、主に産地商社主導で負債の吸収が行われることにより、多くの窯元がその規模を縮小しながらも存続を果たした。このようにして波佐見の産地商社は産地内企業間の流通支配を高めていった。

（２）波佐見焼に関する支配的な語り

1990年代以降の陶磁器産業の衰退過程において、産地商社の流通支配力が増大した背景には産地商社の販売力があつた。そのため、産地商社は販売力を維持・拡大する取り組みを行っている。その一つが、観光まちづくりであり、同時期に生じた「波佐見焼」という呼称による商品流通、つまり、「波佐見焼」ブランドの創造であった。これらの活動は、産地の大手商社による取り組みから生まれた。

産地の大手商社の語りは、次のようなものである。産地の衰退が進む1990年代後半から2000年代頭にかけて、大手商社の会長は産地内の町長選挙を通じ、小規模産地商社の経営者と出会い、彼の考える中核産業である窯業の衰退が町の衰退につながることへの危惧と、まち全体の再生のためには新しい産業の育成が必要だということに共感した。そこで、2人は町の新産業を検討するために、異業種交流会などを企画する中で、波佐見焼産地の窯業と農業、自然環境を活用した観光に焦点を当て、農家と窯元を巻き込み、「グリーンクラフトツーリズム研究会」を設立し、農業体験と作陶体験を提供する体験型観光の商品化に向けたモニターツアーを継続的に企画するようになった。

このような形で2004年から観光まちづくりの取り組みとして、大手産地商社による観光拠点の整備（廃業した製陶所の購入・改装に加え、他社や波佐見町などを含む共同出資による施設運営のための企業の設立）などが始まった。

この取り組みと同時期、日本では食品の産地偽装問題が発覚し、社会問題化していた。この問題は伝統工芸品にも影響を与え、伝統工芸品に関しても産地標示の厳格化が求められた。そのような中で、近隣の磁器産地である有田焼産地から、波佐見焼産地での「有田焼」ブランドの利用に関して拒絶された。そのため、産地商社では「波佐見焼」という呼称を活用することが、商社を中心に窯元へと徐々に広まっていく。

しかし、伝統的に高価な美術品を製造してきた「有田焼」は、古伊万里様式や柿右衛門様式、色鍋島のような特徴をもつのにに対し、民窯として発展してきた「波佐見焼」は技術的な問題が解決されていても、特定の様式をもつ産地ではなかった。そのため、商品を他産地と比較しても、差別化できる特徴をもたなかった。その結果、焼き物自体のブランディングに、波佐見焼産地の特徴を加えた。つまり、歴史的に消費地商社と産地商社への流通依存によって発展してきた波佐見焼産地では、消費地商社が時流に合わせて発注するデザインの変化に窯元は臨機応変に対応してきた。有田や京都、九谷などの他産地が伝統的で特徴的なデザインや造形を有することに価値を見出すのに対し、波佐見焼産地では市場で評価される製品を作ることに価値を見出し、どのようなものも作るが故に、「特徴が無いのが特徴」として、波佐見焼を産地の歴史の側面から正

統化する言説を生み出した。

(3) フィールドの多元性

このように「波佐見焼」の語りに注目した場合、波佐見焼というブランドは、歴史的には多元的なフィールド認知を前提として成立してきたことが分かる。それは、波佐見焼というブランドが、江戸期には伊万里港から出荷される廉価な磁器製食器としてブランドをもたず、明治期からバブル崩壊までにかけて、有田焼の部分産地として現れ、波佐見焼のブランド化が開始され徐々にシェアを拡大することによって、独立した産地として認知されるようになったからである。つまり、波佐見焼は肥前焼でもあり、有田焼でもあり、波佐見焼でもあったということである。このようなフィールドの多元的な認知は、商社や窯元が自らどのようなフィールドに存在するかの認知に関わり、さらに、自社をフィールド上のどこに位置づけるか、自社の位置づけに応じてどのような戦略をとるのかによって変わってくる。というのも、昭和20年代後半から陶業時報に掲載されている波佐見焼産地の窯元・商社の広告欄には、企業名とキャッチコピーが掲載されており、そこでは、当初から肥前焼、有田焼というブランドと共に波佐見焼というブランドも登場する。さらに、我々のインタビューでは、消費地商社からの要望で有田焼として出荷していたという聞き取り結果もある。加えて、2000年頃の産地標示の際に、経済産業省は「有田焼」という名称の申請者に波佐見焼産地を加えて申請すべきと、申請を差し戻している。したがって、産地というフィールドは、窯元や商社などによる活動に先立って存在している地理的な与件であるだけでなく、窯元や商社などによる活動の結果として生じた認知的な境界でもあると言える。

(4) 歴史の戦略的活用

波佐見焼のブランド化では、産地の歴史が活用されていた。このような歴史の戦略的な活用は、経営学では、近年「レトリカル・ヒストリー」と呼ばれる研究群が蓄積されている。レトリカル・ヒストリーとは、「企業の重要なステークホルダーを管理するための説得戦略」(Suddaby, Foster, Trank, 2010, p.157)である。歴史をレトリックの一つと捉え、組織的アクターが自身の現在の目的のために過去を使用すること(Wadhvani, Suddaby, Mordhorst and Pop, 2018)を議論のテーマにする。したがって、歴史は競争優位を形成するための資源と捉えられる。これらの研究では、歴史は製品・サービス、戦略、文化、アイデンティティ、産業の創出、組織の変革に正統性を与える資源として活用されていることが示されてきた。

本研究における波佐見焼産地のブランド化は産地の歴史的特徴を波佐見焼の各商品に仮託するように用いた、レトリカル・ヒストリーの事例と言える。レトリカル・ヒストリーの諸研究においては、特定の歴史の作者と支持者たちや、特定の歴史の構築に関わった内外のステークホルダーに焦点を当てる。そのため、場合によっては、異なる歴史的言説が、特定の歴史を構築・再構築する試みの中で現れ、フィールドにおけるステークホルダーを巻き込んだコンフリクトを伴う取り組みとなる。レトリカル・ヒストリーでは、どのように特定の歴史的言説が正統化されるのかに焦点を当てる一方で、フィールド内の異なる歴史的言説がどのように存在するのかについては、十分に議論されていない。

(5) 対抗的な語り

我々の調査では、フィールド内での波佐見焼に関する言説は、商社による支配的な語りとは別に、窯元による語りにおいて発見することができた。これは、波佐見焼産地の老舗窯元X社の活動に関するものである。X社はバブル景気以降の売上減少に苦しむ中で、1999年から東京ドームで開催されていたテーブルウェアフェスティバルに参加した。このイベントは、見本市とは異なり、一般の消費者が入場料を払って参加するイベントであり、日本全国の主要な陶磁器産地が出展するイベントである。X社では、このイベントに自社デザイナーを連れていき、接客をさせることで、従来、商社や小売りを通じてしか接点を持たなかった顧客に対して、作り手がコミュニケーションできる場として活用した。とりわけ、同社社長によれば、イベントに出展する中で、自社が製造してきた商品の売上が下がっているにも拘らず、同イベントでの顧客の反応は好意的なものが多く、自社製品に対する自信をもつことができたという。これは、売上の減少の原因が自社製品自体にあるのではなく、それ以外の要因(消費者への露出の低下)の影響が大きいという考えに変えるきっかけになった。

X社が自社製品に対する自信を失い、そして回復することが生じた背景には、X社自体の歴史が関係している。X社は、戦後、他の窯元に先駆けて磁器製品を工業製品と捉え、工業デザインにおける機能性の重要性を認識し、デザイナーを雇用した企業であった。X社では当時の経営者と専属デザイナーの下で国内外の表彰を多数獲得しており、彼らの下で優秀な社内デザイナーを育ててきた。しかし、売上が減少する中で、経営者が代替わりし、専属デザイナーが独立し兼任となり、社内は新しい社長の下で若手デザイナーを中心とする組織へと変化していった。そのため、売上の減少の原因が自社製品の問題ではないことが分かることは、X社の事業活動の方向

性を決める上で重要な指針を守る点で大きな出来事であった。

X 社では、上記イベントでの継続的な参加を通じて、各窯元が独自性を持った製品を開発し、他社に模倣できない能力を身につけることが波佐見焼産地の存続にとって重要であると考え、2007 年から上記イベントのプロデューサーと、テーブルコーディネーターに、各窯元の指導を依頼している。これは、波佐見焼産地の窯元と商社が加入する波佐見焼振興会が波佐見焼表示を用いた年でもある。両名の指導を受ける中で、波佐見焼産地では「カジュアル・リッチ」という製品コンセプトを各窯元が共有し、独自の商品を開発し、市場に送り出している。

(6) 語りの共存と観光まちづくり

波佐見焼産地では、波佐見焼の歴史を産地の歴史に紐づける言説と、窯元の歴史に紐づける言説という2つの言説が見られた。これらは、必ずしもレトリカル・ヒストリーが想定する対立する競争的なレトリックとして存在しているわけではなく、産地内では棲み分け、共存しているレトリックであった。これは単に、商社と窯元で光を当てるポイントが異なっており、それは両社の経営戦略の前提となる歴史的条件と経営資源が異なるからであるともいえる。しかし、この違いが柔軟な消費者ニーズの取り込みと、産地ブランドとしての独自性と一貫性を生み出し、観光的価値を生み出す源泉の一つとなっていると考えることができる。

< 引用文献 >

長崎県立大学学長プロジェクト編『波佐見焼ブランドへの道程』石風社、2016年

波佐見焼振興会編『波佐見は湯布院を越えるか』長崎文献社、2018年

福重菊馬『近世波佐見の陶業 工組の歩み』波佐見陶磁器工業協同組合、1989年

Suddaby, Roy, Foster, M. William and Quinn-Trank, Christine (2010) "Rhetorical history as a source of competitive advantage," *Advances in Strategic Management*, 27, pp.147-173.

Wadhvani, R.Daniel., Suddaby, Roy., Mordhorst, Mads and Popp, Andrew. (2018) "History as Organizing: Uses of the Past in Organization Studies," *Organization Studies*, Vol.39, No.12, pp.1663-1683.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 東郷寛・井上祐輔	4. 巻 67(3)
2. 論文標題 組織フィールドとしての産業集積 明治期から昭和50年までの波佐見焼産地における分業構造の変化	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 商経学叢	6. 最初と最後の頁 175-203
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 東郷 寛・團 泰雄	4. 巻 68(2)
2. 論文標題 非営利組織の人的資源管理研究の展開：戦略的人的資源管理論を中心に（上）	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 商経学叢	6. 最初と最後の頁 73-99
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 山田雄久	4. 巻 68(3)
2. 論文標題 戦後伝統産業地域における歴史文化観光政策 佐賀県有田町のマスタープラン策定を中心に	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 商経学叢	6. 最初と最後の頁 451-467
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件/うち国際学会 2件）

1. 発表者名 山田雄久
2. 発表標題 肥前陶磁器業における行商活動 嬉野市大渡商店・有田町賞美堂本店の事例を中心に
3. 学会等名 企業家研究フォーラム
4. 発表年 2021年～2022年

1. 発表者名 Hiroshi Togo, Tadahiko Yoshida, Yusuke Inoue
2. 発表標題 A study on effective conditions for creation of diverse social values through Public Private Partnership
3. 学会等名 Association For Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Yusuke Inoue, Hiroshi Togo, Takehisa Yamada
2. 発表標題 Writing the Collective History: The Analysis of Traditional Industrial Clusters through Actor-Network Theory
3. 学会等名 British Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2022年

〔図書〕 計2件

1. 著者名 金川 幸司, 後 房雄, 森 裕亮, 山中雄次, 柏木登起, 今井良広, 坪井秀次, 東郷寛	4. 発行年 2021年
2. 出版社 晃洋書房	5. 総ページ数 237
3. 書名 協働と参加：コミュニティづくりのしくみと実践	

1. 著者名 山田 雄久, 吉田 忠彦, 東郷 寛	4. 発行年 2019年
2. 出版社 近畿大学	5. 総ページ数 228
3. 書名 戦後日本伝統産業地域の組織変革 - 有田焼産地における企業者活動の歴史分析 -	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	東郷 寛 (Togo Hiroshi) (10469249)	近畿大学・経営学部・准教授 (34419)	
研究分担者	山田 雄久 (Yamada Takehisa) (10243148)	近畿大学・経営学部・教授 (34419)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関