

金融機関が美濃焼で地域 を活性化する —金融機関が果たす役割について—

古 海 洋 介 Furumi Yosuke (2016 年度ビジネス・イノベーション研究科卒業)

目次

序章 研究の目的と背景

1. 多治見市の現況と問題点
2. 先進事例の取り組み
3. 多治見市の展望と
陶磁器に関するインタビュー調査
4. 信用金庫（地域金融機関）の役割
5. 結論

序章 研究の目的と背景

1 節 研究の背景

信用金庫は、株式会社等の営利法人とは違い、会

員から出資を募る協同組織の非営利法人である。また、信用金庫は、都市・地方銀行と違い、営業エリアを限定し事業を展開、地域に根差した金融機関を目指している。

非営利法人という性格であるが、全く営利を追求しないという訳ではなく、企業はゴーイングコンサーンである以上、常に一定の利益を確保するとともに、ステークホルダーに対して配当などを提供しなければならない。

ここで、日本の事業所数及び構造について触れておきたい。日本の事業所数における中小零細企業の占める割合は約99%にも上る。この計数からも中小零細企業が日本経済を下支えしていることがわかる。

経済指標などの金額及び比率ベースでは大企業の好業績が押し上げ要因となり、株価を始めとした日本経済を表す数値は回復しているかもしれない。しかしながら、中小零細企業はどうだろう。大企業と

同様、好業績を確保している企業が多数を占めているのだろうか。未だ半数以上の中小零細企業は、当期利益が赤字という状況である。

では、この環境化において中小零細企業を下支える地域金融機関である信用金庫が果たす役割は何か。

2節 研究の目的

信用金庫の主な業務は、各取引先から預金を集め、集めた預金を元手に各取引先に融資をする、このサイクルを円滑に実施し、資金を提供するとともに、融資から得られる利息と預金で支払う利息の差が利益となる。

このビジネスモデルを前提にした場合、信用金庫の営業エリアである地域の盛衰に目を向けなければならぬ。

なぜなら、このビジネスモデルは信用金庫の営業エリアの中で経済活動が円滑に進まなければ成立しないからである。信用金庫は、地域で生み出されたおカネ（地域に住む人並びに地域の企業が事業活動で得た所得）を原資として地域の中小零細企業および一般個人に融資をする、といった具合である。

では、このサイクルの中心に位置しているものは何か。それは地域である。地域が衰退しているということは、おカネも循環せず、経済活動も停滞しているであろう。

一方、活性化している地域は、おカネも循環して経済活動も活性化しているであろう。

そこで、地域が活性化していけば、その地域で事業活動を行っている中小零細企業および信用金庫が発展すると考え、東濃信用金庫が本店を構える「多治見市」をモデル地域と位置づけ、「多治見市」を魅力ある地域にするため、活性化の方向性を探り、

図1 多治見市の概要



【多治見市の概要】

《位置》

- 東経：137度8分6秒
- 北緯：35度19分46秒

- 面積：91.25 km²
- 市制施行：昭和15年8月
- 人口：113,718人
(平成27年4月1日現在)
- 地場産業：陶磁器
- 最高気温：40.9℃

その中で金融機関が果たす役割、仕組みづくりを論じる。

本論は、地場産業を通じ「多治見市」を活性化することを目的とする。

1. 多治見市の現状と問題点

1節 多治見市の現状

多治見市は、岐阜県の東南部に位置し、昭和15年8月に市制施行。市制施行以降、合併などを経て東濃地区の中核都市に位置づけられ、人口は平成27年4月1日時点で113千人を超えるまでに発展

してきた。

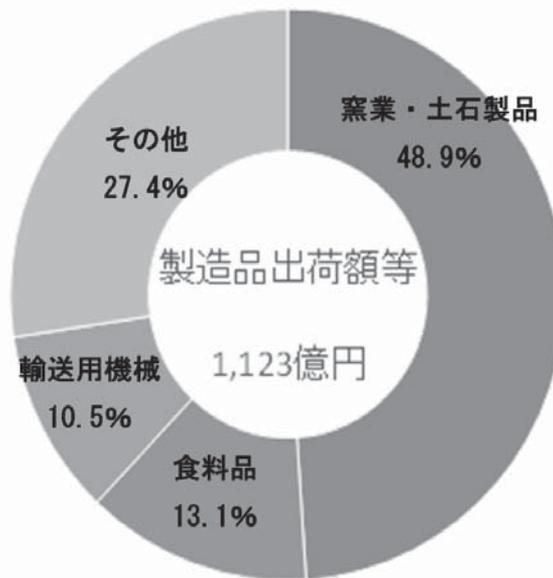
多治見市の産業についても触れておきたい。産業別（出典：2012年岐阜県の市町村民経済計算）割合の切り口で見ると、1次産業は0.2%、2次産業は14.6%、3次産業は84.4%となっており、3次産業の割合が1次・2次産業と比較すると圧倒的に多い。

3次産業の業種別では、サービス業（22.1%）、運輸・通信業（14.3%）、卸・小売業（12.5%）と続いている。

3次産業の割合が高まる傾向は、日本国内の他の地域にも当てはまる傾向であろう。ここで取り上げたいデータは、工業統計に示されている計数である。

多治見市の製造品出荷額（出典：2013年経済産業省工業統計）を見てみたい。多治見市の製造品出荷額の合計は、1,123億円。この内、窯業・土石製

図2 多治見市の製造品出荷額等



出典：経済産業省 2013年工業統計表

品（陶磁器関連製品）は、約 550 億円に上り、製造品出荷額の半分程度（48.9%）を占め、食料品（13.1%）、輸送用機械（10.5%）と続く。

他の産業と比較しても、窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の製造品出荷額は突出して高い数値となっている。

いいかえると、多治見市は窯業・土石製品（陶磁器関連製品）が地場産業であると言えるだろう。多治見市の地場産業は「美濃焼」と呼ばれ、古くから陶磁器関連製品の一大産地として全国シェアもナンバーワンである。

次に、過去 10 年における製造業事業所数の推移を考えたい。中小零細企業は全国的に減少トレンドであるが、多治見市もこのトレンドと同様、平成 16 年の 457 事業所から平成 25 年の 286 と 171（約 37.4%）減少している。

2 節 多治見市の問題点

多治見市の地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の生産動向、市場規模はどのようなト

レンドになっているのだろうか。

出荷額は、平成 3 年の 1,437 億円をピークとし、平成 26 年に至るまで下降トレンドが続いているほか、事業所数および従業員数も同様のトレンドを示している。

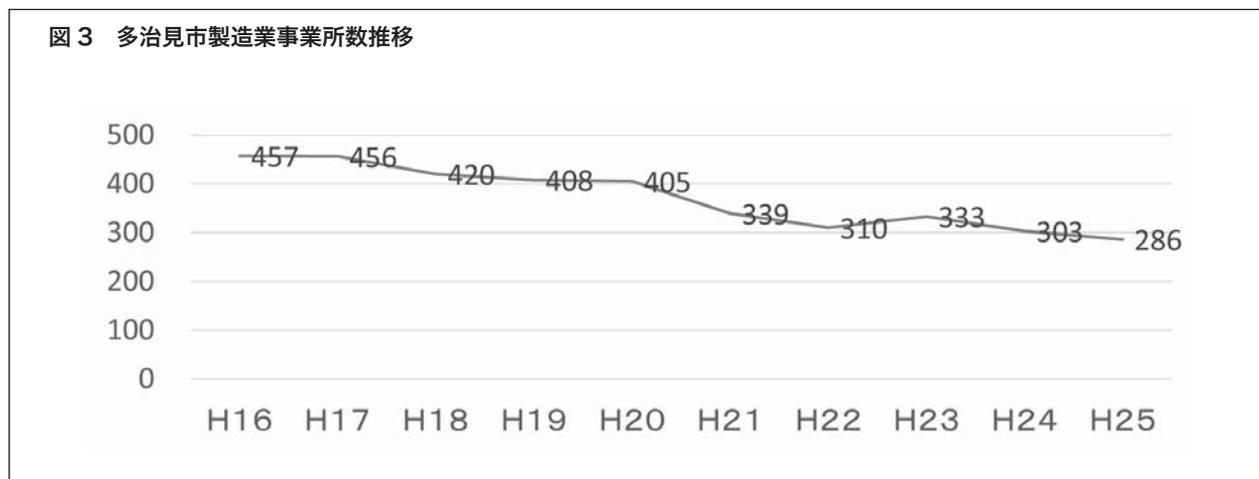
次に、飲食器とタイルの市場規模も考察してみる。

飲食器およびタイルの販売実績は陶磁器業界の推移と同様、下降トレンドであることに加え、安価な輸入商品との競争によりシェアを奪われ、飲食器は平成 16 年、タイルは平成 24 年に輸入商品が美濃焼の出荷額を上回り、直近の平成 25 年には差が広がる結果となっている。輸入品は、一時中国産が大半を占めていたものの、中国の人件費高騰などを要因として商品価格が上昇すると、ベトナム、タイなど東南アジアから輸入され始めており、現在でも輸入品の価格優位性は保たれていることから、今後もこのトレンドは継続することが予測される。

販売実績の金額ベースにおける国内市場規模及び美濃焼の出荷額は、下降トレンドにあるが、生産数量という切り口で捉えた場合も考察してみる。

飲食器及びタイルともに平成 7 年と比較した場

図 3 多治見市製造業事業所数推移



出典：岐阜県 市町村別統計表

図4 陶磁器業界（飲食器・タイル）の推移

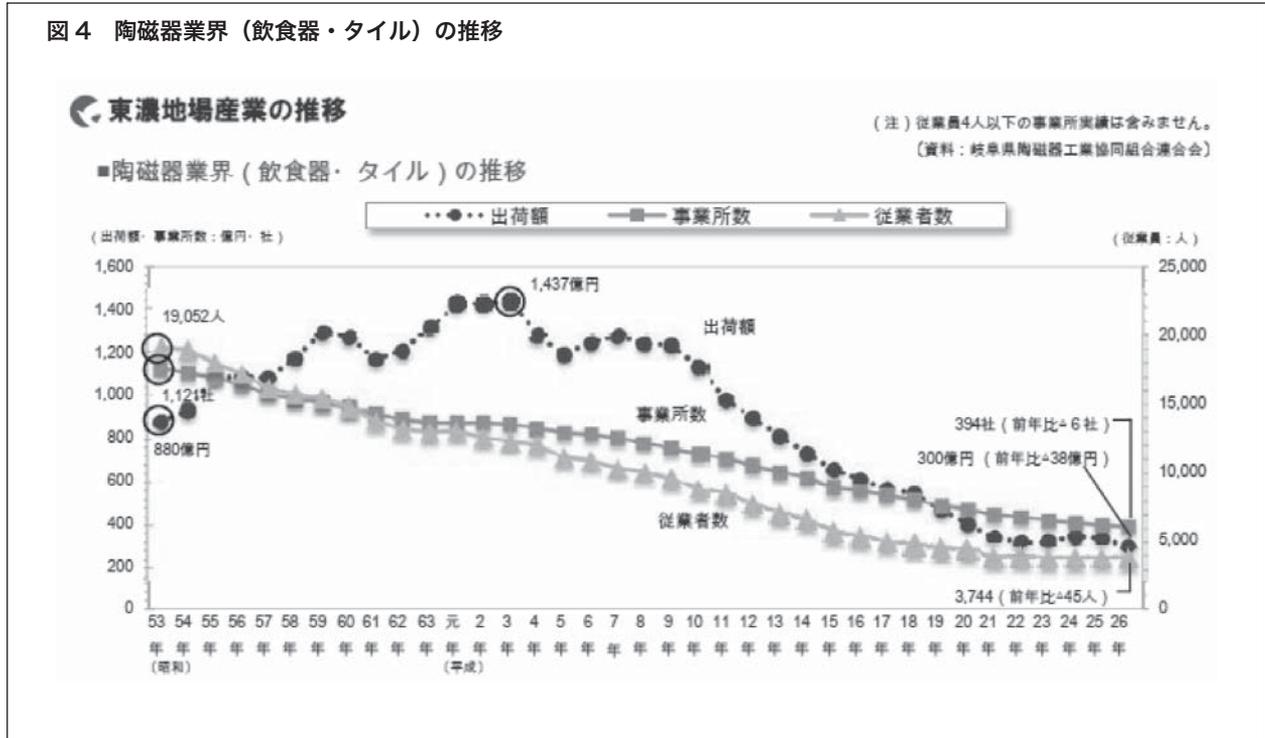
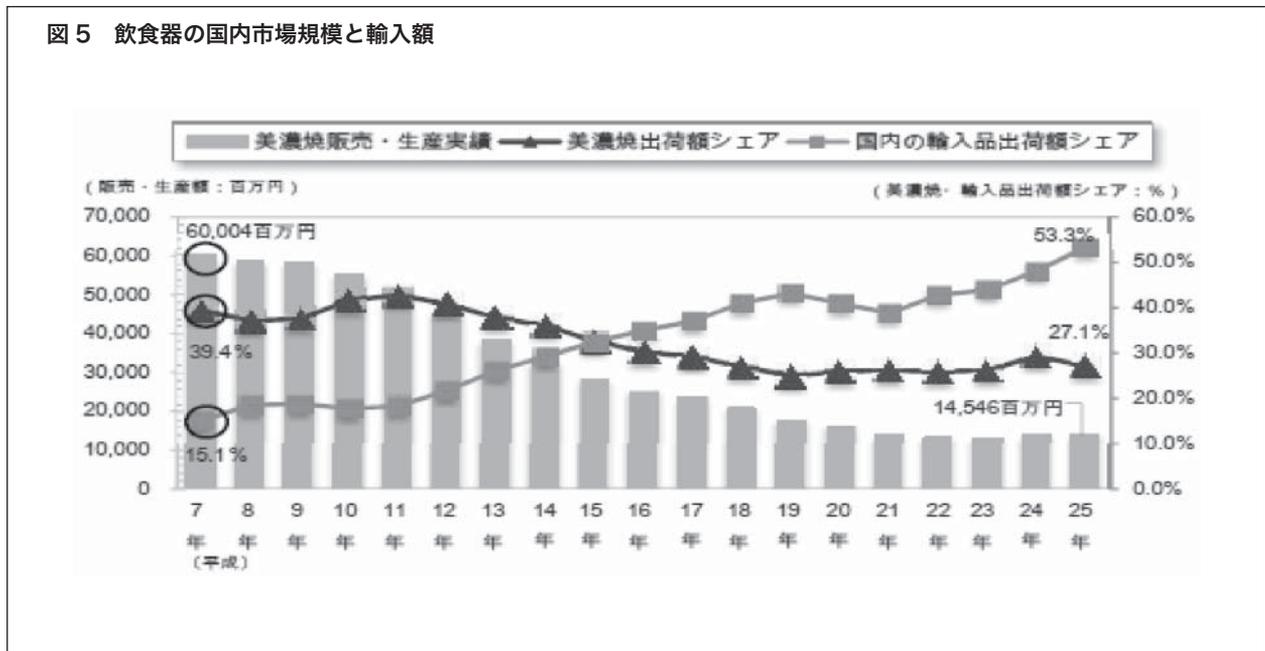


図5 飲食器の国内市場規模と輸入額



合、半分以下に落ち込んでいることがわかる。生産数量の減少は、先述した輸入品の流入に加え、若者の陶磁器離れも一因と考えられ、とくに単身者は器を使う習慣が少なくなっている。

器を使わない人によると、コンビニや食品スーパーでは単身者向けに一人用の惣菜（パック詰め）を提供しており、購入者はパックのまま食事を済まし、陶磁器などの器を使用しなくなっているという。

また、陶磁器をパックのまま食事を済ませる理由は、そのままゴミとして捨てられるからだそうだ。パックから器に移すと器を洗う必要が生じるからである。合理的な行動であるといえばそうだろうが、寂しい話である。

市場規模、生産数量などの各データを考察してみると、飲食器およびタイルともに減少トレンドであることから、窯業・土石製品（陶磁器関連製品）を地場産業とする多治見市にも影響を与えているほ

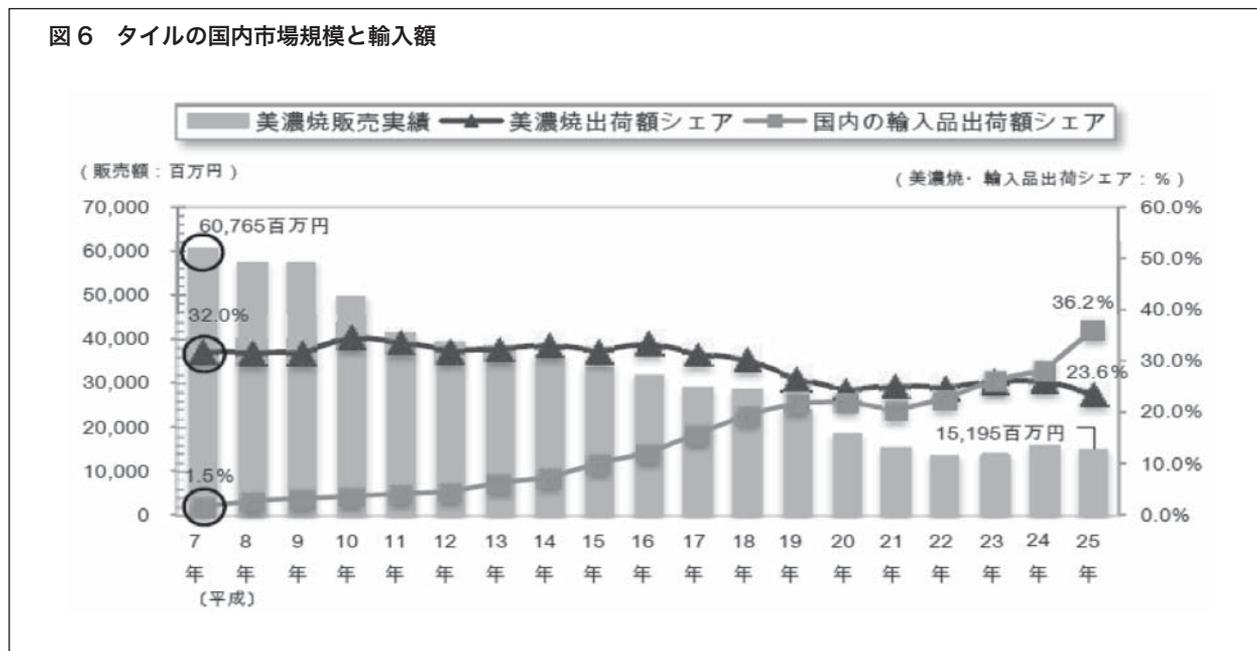
か、多治見市を取り巻く環境は厳しいことは容易に推察できる。

多治見市の抱える問題は、製造品出荷額等の約50%を占める窯業・土石製品（陶磁器関連製品）のあらゆる面における減少トレンドにあるといえる。

2. 先進事例の取り組み

多治見市と同じく窯業・土石製品（陶磁器関連製品）を地場産業としている他地区の状況はどうだろうか。ここでは、長崎県東彼杵群波佐見町（波佐見焼）の現状および取組状況について取り上げる。

図6 タイルの国内市場規模と輸入額



出典：とうしん地域活力研究所 管内経済統計

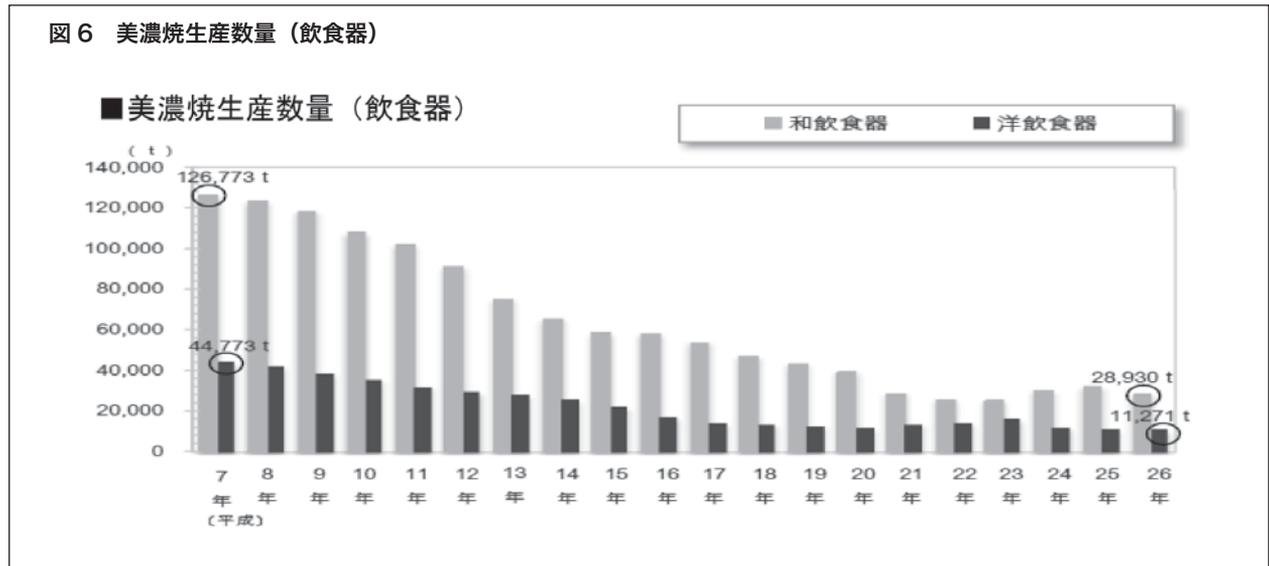
1節 波佐見焼の歴史と特徴

波佐見焼の歴史は、慶長4年、波佐見町村木の畑ノ原、古皿屋、山似田の3か所に連房式階段状登窯を築き、やきものづくりを始めたのが波佐見焼

の始まりであり、今から約400年前のこと。

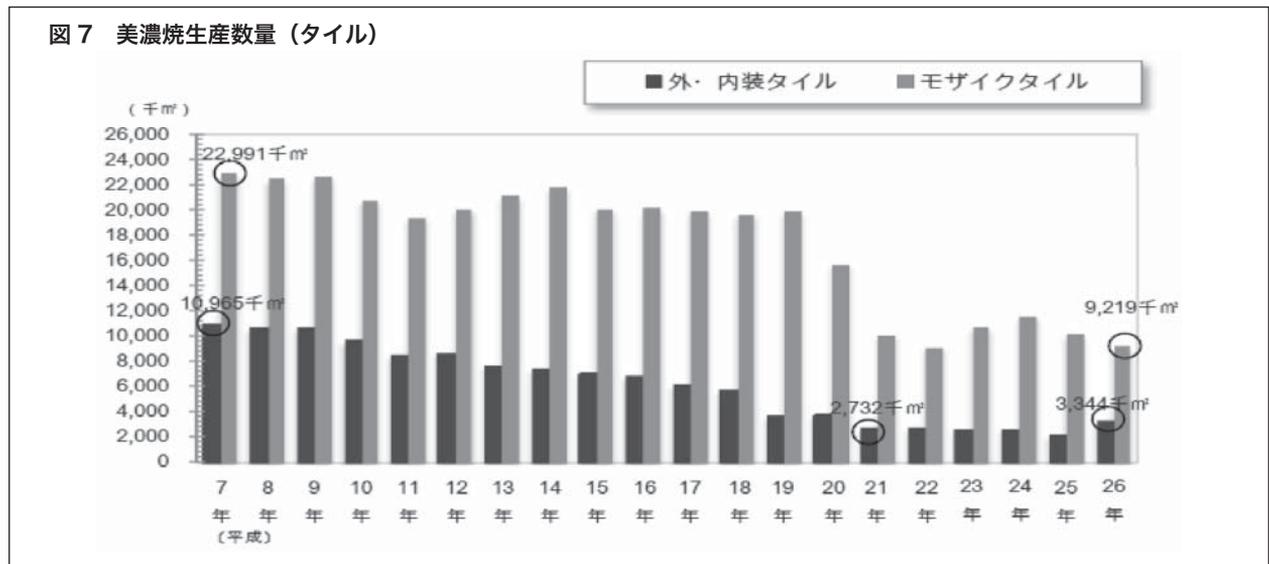
波佐見焼といえば、染付と青磁が中心、初めは施釉陶器を生産。その後、村内で磁器の原料が発見され、しだいに染付と青磁を中心とする磁器へ移行。ついには大村藩の特産品となり、江戸後期には染付

図6 美濃焼生産数量（飲食器）



出典：とうしん地域活力研究所 管内経済統計

図7 美濃焼生産数量（タイル）



出典：とうしん地域活力研究所 管内経済統計

の生産量が日本一に。こうして波佐見焼は、染付・青磁ともに大生産地に発展してきた。

皿山役所を設置し、磁器の生産に力を入れる大村藩。製造されるほとんどは日常食器で唐草模様を筆で簡単に描いた「くらわんか碗」と呼ばれた丈夫で壊れにくい、厚手で素朴な製品は波佐見焼の代表になった。

この波佐見焼の食器づくりは、庶民の食文化を大きく変え、生活を豊かに彩り、私たちの暮らしになくってはならない身近なものになっていった。巨大な連房式登窯で生産をし、手頃な価格で全国へ、また、海外へと販路を広げていった波佐見焼。その歴史の数々は、町のあちらこちらに残された登窯跡が物語っている。

そして、常に新しい技術に取り組みながら、良質の日常食器をつくり続ける土と炎の伝統は、今も確

実に息づいている。

波佐見焼の特徴は、透けるような白磁の美しさと、呉須（藍色）で絵付けされた「染付」の繊細で深い味わい。

そして、透かし彫りや編目模様の優雅さは波佐見焼ならではのもの。庶民の器として誕生した波佐見焼は、長い歴史の流れの中で、すばらしい伝統美を培ってきた。

伝統の技と、これを伝承する心は、職人から職人へ、確実に受け継がれ、「くらわんか碗」と呼ばれる茶碗や皿、「三股徳利」など、たくさんの日用食器が生産され、伊万里商人の手によって江戸・大阪方面に大量に売り出された波佐見焼。その時代の人々のさまざまな暮らしにあわせて、変化し、改良し、提案してきた。

波佐見焼の400年の歴史は日本の食文化の歴

図8 波佐見町工業統計調査結果

2. 工業の内容 (単位: 事業所、人、万円)

業種	商品名	事業所数	従業者数	製造品出荷額
窯元	陶磁器製和飲食器	50	736	383,519
	陶磁器製置物	X	X	X
生地業	その他の陶磁器	20	126	55,023
	陶磁器絵付業	X	X	X
	石膏製品	3	18	8,516
	木箱	X	X	X
	紙器・段ボール箱	3	101	79,799
	人形	X	X	X
	印刷物(転写)	X	X	X
	他に分類されない窯業・土石製品	X	X	X
その他	機械・鉄工	3	26	5,779
	食料品	7	87	67,017
	その他(上記以外)	3	1,422	X
合計		95	2,596	10,679,158

資料:平成25年工業統計調査
* X表示については、秘匿すべき数字(統計法より)

出典:波佐見町 統計データ

史である（※波佐見陶磁器工業協同組合 <http://www.hasamiyaki.or.jp/> 波佐見焼の歴史から抜粋）。

2節 波佐見町の現況および取り組み状況

平成 25 年における製造品出荷額の合計は、約 1,068 億円。このうち、陶磁器関連製品が占める金額は約 44 億円（約 4.1%）と、一部秘匿された数値があるため詳細は不明であるが、波佐見町製造品出荷額のトップシェアである。製造品出荷額を見ると多治見市と波佐見町ともに陶磁器関連製品を地場産業となっていることがわかる。

では、陶磁器関連製品に対する波佐見町役場の取り組み状況についてみてみたい。

■長崎県陶磁器産業活性化推進事業

波佐見焼・三川内焼を代表する長崎県陶磁器産業の活性化を図ろうと、平成 13 年度に副知事を本部長に本部会を組織し振興事業が実施。

1) 産地プロデューサー事業

稲垣二郎氏を産地プロデューサーに招き、窯元の青年部を中心にアート&デザイン研修を行い「あかり展」を全国各地で開催。



東京都銀座・福岡市内等で計 9 回開催

出典：波佐見町役場 HP

2) 連携活性化事業

波佐見焼・三川内焼の両産地が連携して、産地

知名度向上事業や産地イベント等による集客向上事業を実施しています。

- ・波佐見焼・三川内焼両産地の新分野パンフレット作成
- ・長崎ちゃん祭り開催（長崎市浜町アーケード通り）
- ・やきものプロ養成講座開催（全国のバイヤー招聘研修）
- ・器のレストラン事業
- ・新聞紙への四季情報掲載・テレビ放映事業

3) 需要開拓事業

- ・ニューステージプラン研究会による「焼酎」をテーマとした新商品づくり
- ・クリエイティブライフ波佐見による「インテリア」をテーマにした新商品開発

4) 長崎県陶磁器「全国発信！」事業

- ・東京ドームでのテーブルウェアフェスティバルに「波佐見焼・三川内焼」の特別展や特設販売展の開催

■駆け出し陶芸家塾

平成 8 年度に開催された「世界炎の博覧会」を記念し、全国の陶磁器関連美大・専門学校生を招聘し、陶芸家の育成講座を開催。平成 17 年度で 10 回開催し 97 名の卒業生を送り出している。

■陶芸の館



【1階】

波佐見焼振興会事務局

地場産ショップ「くらわん館」

体験工房（ろくろ・絵付け体験）

【2階】

陶磁器資料館

波佐見焼作家作品展

出典：波佐見町役場 HP

■中尾山伝習館・交流館 出典：波佐見町役場 HP

交流館



伝習館



窯工房（奥）と宿泊施設（手前）



工房



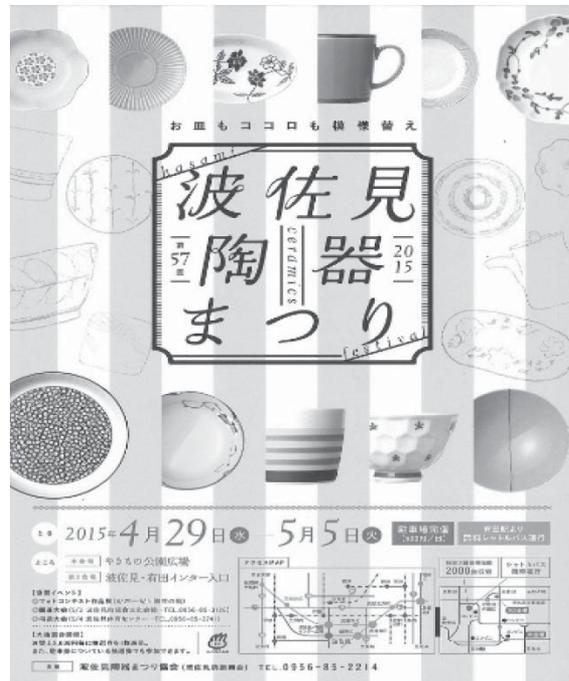
洋室（宿泊施設）

伝習館…宿泊体験工房

交流館…中尾山窯元商品販売コーナー

また、陶磁器に関する各イベント（祭り）も季節ごとに開催されている。

《波佐見陶器まつり》



- ・町内の窯元・商社約 130 社が出演
- ・陶器せり市では掘り出し物が出品

- ・ロクロ・鑄込み・絵付（有料）など、やきもの産地ならではの体験コーナーも準備
- ・やきもの公園内の登り窯で焼成したやきものの即売
- ・囲碁大会 弓道大会 フォトコンテスト作品展の実施（協賛イベント）

《皿山器替まつり》

■ テーマ

江戸時代からの人形浄瑠璃が続く、波佐見町皿山郷、また、名前のとおり波佐見町を代表するやきもの里の一つ。この皿山地区の陶磁器のお店による「皿山器替えまつり」（きかえまつり）が開催。「環境にやさしい」をテーマに波佐見焼の新しい器めぐりを楽しむ。

- ・エコ
家庭で使わなくなったり欠けてしまった器をお持ちいただくと、各店にて好きな器を50% OFFにて購入（各店舗お一人様一個）可能。
また、交換後の器はエコタイルとして生まれ変わる。
- ・スタンプラリー
スタンプを集めるとお好きな店舗の商品をもう一つ50% OFFで購入できる。
- ・おもてなし
各店舗が趣向を凝らしたおもてなしを用意（先着順）
- ・ワークショップ
波佐見焼 転写貼り体験 アクセサリー作り（有料）

その他にも「桜陶祭」、「めし椀グランプリ展」、「はさみ炎まつり」などさまざまなイベントが開催されている。

3. 多治見市の展望と陶磁器に関するインタビュー調査

1 節 多治見商工会議所と多治見市役所のインタビュー調査の実施

第1章の多治見市の問題点に記載したとおり、窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の減少トレンドにどのように対応していくかが多治見市活性化のカギとなる。問題点および課題を実際、多治見市にかかわる関係者はどのように考えているのか。

多治見市で窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の事業を営む経営者、多治見市の事業者と接する機会のある多治見市商工会議所の職員、多治見市の産業、観光を管轄する多治見市役所産業観光課の職員に対してインタビュー調査を実施した。

多治見商工会議所の職員にディプス・インタビューを実施した結果、陶磁器の活用に加え、陶磁器産業事業者との連携、支援について知見が得られた。

陶磁器産業に関することでは、衰退産業のため減少トレンドに歯止めをかける方策が必要なほか、商工会議所が窓口となり陶磁器産業を含め事業者の訪問、ヒアリングによる事業所カードを作成、強みおよび弱みを把握し他事業所、異業種とのマッチングを図る。

その他には、陶磁器産業の設備を利用した異業種への参入を検討してもよいのではないかということである。

また、多治見市の地場産業は陶磁器産業だが、多治見市全体の活性化を考える観点から脱陶磁器による活性化も必要ではないか。

ここでいう脱陶磁器とは、陶磁器産業を捨てるということではなく衰退する陶磁器産業に限られた経営資源を集中せず、陶磁器産業以外の多治見市の強みを生かした方策を実施すべきだという意見である。

多治見市の立地は日本、本州の中心に位置、インフラ（中央自動車道、東海環状自動車道）も整っているため、物流拠点など企業誘致による活性化が必要だろうと述べている。

次に、多治見市役所産業観光課の職員にディプス・インタビューを実施した。多治見市として「美濃焼」、陶磁器産業をどのように捉えているのかなどについて知見が得られた。

多治見市として地場産業である陶磁器産業を中心に今後も「美濃焼」を支援していくことに加え、陶磁器産業に従事する事業所および事業者が減少していることから、次代を担う人材の育成が必要であると考えている。

また、多治見市としてできること、「美濃焼」のイメージ（安価、大量生産）を刷新、ブランド化、「美濃焼」を軸とした観光づくり（作陶・タイル貼体験）、旅行会社に対してツアーを企画、提案（観光客の誘致）するといった情報発信を行っている。

多治見商工会議所および多治見市役所に対するインタビュー調査の結果から「美濃焼」を利用した活性化について、問題点がいくつか浮かんできた。

問題点として第一に、商工会議所および市役所の共通認識として衰退産業であるということ。データに示されているほか、陶磁器が100円均一で売られるほど安価であることに加え、丈夫で壊れにくい点のため買い替え需要も発生しない点も要因であろう。

また、若年層の陶磁器離れも減少トレンドの一因となっている。

第二に、脱陶磁器も検討に値するという指摘があ

る反面、陶磁器を軸にした町おこし、陶磁器産業の復活を望んでいる。

2節 陶磁器産業に従事する人々のインタビュー調査

では、実際に陶磁器産業を生業とする事業者は、陶磁器産業をどのように捉えているのだろうか。

陶磁器産業に従事する15名にインタビュー調査を行った結果は、陶磁器を活用した多治見市の活性化策を行うべきとの回答が多数を占めた。

具体的な意見として、「美濃焼」は安価な大衆食器、大量生産が主流となっている認識があることから、次の回答が得られた。

陶磁器自体に関する切り口でいえることは、付加価値の高い商品を開発、販売（「美濃焼」のブランド化、ブランディング）するという安売りからの脱却のほか、「美濃焼」単体ではなく、プラスαが必要だということである。

陶磁器自体以外の切り口でいえることは、窯元見学、製造工程を知る機会を設け「美濃焼」のアピールにつなげることに加え、陶磁器を使う機会を増やしていくといった啓蒙活動を行っていることである。

しかしながら、現状では陶磁器産業に従事する事業者は、長期的な展望が描けず、売上の減少など目の前の経営課題に追われ模索を続けているのが実情である。

多治見市の陶磁器産業に従事する事業者は、家族経営、中小零細企業が中心であり、いわば小規模経営のため企業の資本力（体力）が乏しい。加えて「美濃焼」は、安価な大量生産で発展してきた背景があり商品の利益率が低い。要するに、価格競争力を強みとして大量生産でカバー、利益を確保してきた。

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》

多治見商工会議所 N氏

項目	回答
1. 会員企業サポートの取り組み状況	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 資格の検定試験 ➢ 新しいことにチャレンジする企業を表彰 (例：中小企業委員会によるイノベーション大賞) ➢ 産学官連携による新製品開発
2. 地場産業を取り巻く環境について	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 製造品等出荷額はピーク時の 1/4 に落ち込んでいる ➢ 今後もこの減少トレンドは変わらない
3. どうすれば陶器が売れるのか	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 減少トレンドに歯止めをかける方策も必要 ➢ 独自商品の開発による差別化戦略 (クールアイランドタイル)
4. 多治見市に期待する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 産学官連携の推進 ➢ 土岐市および瑞浪市との連携強化 (グランドデザイン)
5. 多治見市が発展するためには何が必要か	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 1/4 に落ち込んでいる陶磁器に固執しないことも必要ではないか ➢ 他業種の企業誘致 (自動車産業など陶磁器以外の企業も必要) ➢ 近隣都市にない多治見市にしかない強みで勝負すべき
6. 金融機関に期待する取り組みについて	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 各企業が気づいていない強みおよび弱みを把握し、各企業に伝える機能を果たす役割を期待
7. その他の事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶磁器産業の設備を利用した異業種への参入 ➢ 多治見市は日本の中心。インフラも整っているため物流拠点として企業誘致による多治見市の活性化が必要 ➢ 陶磁器を活かすのではなく技術を活かす方法論を ➢ 商工会議所が窓口となり巡回委員が各企業を訪問、事業所カードを作成し各企業の強みを把握、他産業とのマッチングを図る

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》

多治見市役所 W氏

項目	回答
1. 地場産業（陶磁器）を取り巻く環境について	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 安価な輸入商品の台頭など減少トレンドで厳しい環境 ➤ 事業所数の減少に加え後継者不在が問題 ➤ 若年層の陶器離れ
2. 地場産業および観光に対する取り組みについて	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 窯元で作陶・タイル貼体験（産地めぐり） ➤ 旅行会社へのバスツアーを誘致（美濃焼観光タクシー）
3. 多治見市の情報発信について	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ドームやきものワールド（名古屋、東京）など各企業への出展支援 ➤ 公式HP、FB、広報など ➤ 東海三県の祭りなどイベントに出店
4. 多治見市が発展するためには何が必要か	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 美濃焼のブランド化（付加価値の高い商品を提供） ➤ 地場産業の活性化 ➤ 多治見市民の意識改革（地元愛の向上）
5. 金融機関に期待する取り組みについて	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 多治見市民に対して多治見市を知る機会を設ける ➤ 金融機関のネットワークを活かし、市民をつなぐ役割を担って欲しい ➤ 各企業の生の声を聞くことが出来る立場にあるため、市役所と連携して多治見市民に地元愛を育成する
6. その他の事項	<ul style="list-style-type: none"> ➤ シェア窯構想（複数の若手作家に対して安価に提供） ➤ 多治見市陶磁器意匠研究所による人材育成 ➤ 1,300年の歴史がある美濃焼を軸とした取り組み強化 ➤ 美濃焼以外の柱となる資源がない

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》

クラフト作家

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 安売りはダメ ➢ 付加価値の高い商品販売が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 商品ラインナップの充実 ➢ 美濃焼の良さをPRする 	
2. どうすれば観光客を呼べるのか？			
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ クラフト作家のみのイベント開催 ➢ 陶器祭りはメーカーの力が強い 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 主な出店企業が団地企業 ➢ 他地域の出店企業を増やす 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 高くてもいいものを買う消費者向けに作家との出会いの場となるイベントが必要
4. 自社のPR（情報発信）方法は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 手書きのダイレクトメール送付 ➢ ハガキ持参者には粗品を配布 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ インターネットで販路拡大 ➢ 来店者のリピート対応のみ 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ インターネットの活用を検討中 ➢ 様々な陶器市に出店し自社をPR
5. 今後の会社の展望は？		<ul style="list-style-type: none"> ➢ インターネットで販路拡大 ➢ 来店者のリピート対応のみ 	
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？ そのためには何が必要ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 県と市が企業を保護し過ぎ ➢ 企業の自助努力が足りない ➢ 美濃焼のPR 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 美濃焼は独自性が薄い ➢ 瀬戸市など一体で美濃焼をブランド化する 	
7. その他の事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 機械作り企業とクラフト作家が一括りに扱われ不満 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器祭りはメーカーの在庫処分 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 出店料が高く地元業者が安く販売（クラフトが苦戦）

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》
クラフト作家

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 陶器に興味を持ってもらう ➤ 陶器の販売だけでなく製造工程も見せる 		
2. どうすれば観光客を呼べるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 多治見の観光名所、作家、メーカーなど窯元を巡るツアー ➤ 作陶体験など 		
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 工房見学（作家、メーカー） ➤ 体験型の観光 ➤ 製造工程が消費者に見えるイベント 		
4. 自社のPR（情報発信）方法は？	<ul style="list-style-type: none"> ➤ イベント出店による情報発信 		
5. 今後の会社の展望は？			
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？ そのためには何が必要ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 陶器だけでなく、陶器と関係ある商品を発掘 		
7. その他の事項	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 陶器祭りなど多治見のイベントに関するパンフレットの作成 		

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》
卸売業者

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 昭和 30 年代のレトロ商品を販売 ➢ 昔の商品はモノがいいから今でも十分使える 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 幅広い世代に陶器の良さを知ってもらう ➢ 陶器は若い世代になじみが薄い 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器を使ってもらう機会を増やす ➢ 最近は家で料理を作らない(惣菜をパックで出す)
2. どうすれば観光客を呼べるのか？		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器祭りは既にたくさんの方が訪れる ➢ 二日間で 20 万人 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 年 2 回の陶器祭り出店で満足
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器祭りは知名度が高まっている ➢ 春にも駅周辺でイベントがあり年 2 回で十分 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 自社は卸売がメインエンドユーザーに向けた情報発信はしていない(東京のデパートなどに販売)
4. 自社の PR (情報発信) 方法は？			
5. 今後の会社の展望は？			
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？そのためには何が必要ですか？			<ul style="list-style-type: none"> ➢ 更なる美濃焼の PR が必要
7. その他の事項		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 会場前から来場するお客さまもいる 	

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》

卸売業者

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 古いものと新しいものとの融合 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 安価な仕入で安価な販売 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 個人的にはブランディング
2. どうすれば観光客を呼べるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器祭りなどのイベント継続 ➢ イベントの情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 外国人（中国人）、日本人を呼び込む ➢ 宣伝（テレビ、広告、SNS等） 	
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 現状のイベントで十分 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 年2回の陶器祭り以外はとくになし 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器以外のものとのコラボ（アパレル、小物など）
4. 自社のPR（情報発信）方法は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 小売店舗を全国各地に展開 ➢ HPも作成し消費者にPRを行っている 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 自社は卸売業のためエンドユーザーに対するPRは考えていない ➢ 業者間の口コミ 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ホテルやレストランなどの業務用が主 ➢ 東京で展示会を実施
5. 今後の会社の展望は？		<ul style="list-style-type: none"> ➢ ニーズは低価格志向。安価な仕入、安価な販売の継続 ➢ トレンドを読み売れ筋商品を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 業務用のみならず個人でいい陶器を使用してもらいたい ➢ 自宅でレストランのような空間の演出
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？そのためには何が必要ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器を通じて多治見市をPRする 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器以外の商品を発掘する（陶器にこだわらない） 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ みんなが力を合わせるといい ➢ 多治見は自分が、自分がと我が強い
7. その他の事項			

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》
卸売業者

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器の良さを伝える 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ギフト需要の低下、若者の器離れ ➢ 生活必需品を販売、教育が大事 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 美濃焼の売上はピーク時の 1/4 ➢ いいモノを作れば必要とされる
2. どうすれば観光客を呼べるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 美濃焼のブランド力をつけることが必要 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 卸団地でのイベントでは集客は無理 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 団地祭よりも産地に ➢ 大量生産、安価販売のビジネスモデルは成り立たなくなる
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 焼き物供養など 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 団地は物流機能のみ。他の場所でイベントを開催 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 産地でイベント ➢ ものづくりを訴求
4. 自社のPR(情報発信)方法は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 伝統の器で彩るくらしのシーン 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 日本全国に 10 数店舗を構える ➢ ホームページが主要な訴求手段 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 多治見の企業は 9 割が商社に納品
5. 今後の会社の展望は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 楽しい生活の提案 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 店舗拡大 ➢ リニア通過、日本の真ん中多治見に物流拠点を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 海外展開 (米国、中国) ➢ 世界遺産となった日本食と一緒に販売
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？そのためには何が必要ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 美濃焼で他地域から多治見を知らない人を呼び込む ➢ 多治見駅内で陶器市を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 名古屋のベッタウンでマンション増による人口増 ➢ 人が増え食器や家具を買う人も増加 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 多治見より土岐市をどうにかしたい ➢ 作るのがメインで観光に弱い ➢ 多治見は商社が中心
7. その他の事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 多治見は夏が有名、冬はダメ ➢ 陶器祭りは駅から遠い駅構内でイベントをPR 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 名古屋の高島屋に出店したので初めて陶器祭りに出店 	

【インタビュー内容】

《インタビュー対象者》

卸売業者

項目			
1. どうすれば陶器が売れるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ そこがわかればいいのだが 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 観光企業とのマッチング ➢ 多治見を通過都市にしない 	
2. どうすれば観光客を呼べるのか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ そこがわかればいいのだが 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 観光客の通過都市にしない仕組みづくり 	
3. 陶器祭り以外にやって欲しいイベントは？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器にからめたイベントを開催 ➢ ワインとも一緒にできないか 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 陶器祭りの更なる充実 	
4. 自社のPR(情報発信)方法は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 土物からカジュアルなものまで広く関わり文化を発信 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ マスコミへの露出を高める ➢ ネット、テレビ、ラジオなど 	
5. 今後の会社の展望は？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 生活スタイルがカジュアルに変化、それに合わせていきたい 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ JTBなど旅行会社とのマッチング 	
6. 今後どの方向に多治見が発展すると期待しますか？そのためには何が必要ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 商店街にも作家が入ってレストランの食器などを作ればいい 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 企業誘致(陶器以外の企業も必要) ➢ モノ・ヒトを売り込み地域活性化 ➢ ヒトのつながりで販売チャネル拡大 ➢ オンリーワン企業を目指す 	
7. その他の事項			

一方で「美濃焼」の強みである価格競争力を上回るのが輸入商品。価格競争力を失った「美濃焼」は、小規模経営がゆえに規模の経済を機能させるヒト、モノがないため減少トレンドから抜け出せないジレンマを抱えている。このキーワードをもとに、「美濃焼」を利用した活性化の取り組みを考える必要がある。

3節 コンセプトアイディアの作成

関係各位にインタビュー調査を実施し、得られた知見をもとに、「美濃焼」を利用した活性化の取り組みについて、コンセプトアイディアを作成し、今後の多治見市の方向性を探ってみる。

1. 「美濃焼」と食事や飲み物をセットで販売 (購入 or 返却)

通常、陶器の販売は陶器専門の小売店、飲食店では食事を販売するなど分かれている（一部飲食店では食事に使う陶器を販売する店舗もある）。

そこで、飲食店で食事や飲み物を販売する際に「美濃焼」と食事や飲み物を器付きのセットで販売する。販売価格には器代込とし、基本的には陶器をそのまま持ち帰ってもらうようにする。器を持ち帰らず返却する場合は、購入した器代を返金する。また、最初は持ち帰る意思があったが、観光の途中に陶器を返却したいと思った時にはどこの店でも返却出来るようにする（商店街単位、多治見市全体）。

訪れた人に対して陶器を気軽に振れ知ってもらう機会を設けるとともに、多治見市全体で陶器を売り込む仕組みを構築する。

2. 作家の作品で飲食出来るレストラン

作家の作品で食事やお茶の楽しめるレストランや

うなぎ屋をつくり、そこで作家の展示会なども行なう。〇〇作という名を飾る。インテリアとしての陶器、食事やお茶との組み合わせを訪れた人に対して陶器の良さ、陶器の使い方を提案することに加え、ブランド化を進める場とする。

展示する作品、料理のジャンルは、若手作家育成およびさまざまなジャンルの料理を組み合わせで提案していく観点から、月次で入れ替える。

展示、料理のジャンルを毎月入れ替えるため、店舗は商店街の空き店舗、東濃信用金庫のエールなどを活用する（家賃は多治見市、東濃信用金庫の支援策として無料もしくは格安で提供する）。

また、多治見市のマスコットキャラクター（ゆるキャラ）であるうながつばを積極的に活用し、陶器にプリントするなどキャラクターグッズとして販売する。うながつばを広めることが多治見市の知名度アップにつながると考えられるため、多治見市内の企業がうながつばを使用する場合は無料で使用できるようにする。

3. ユネスコ無形文化遺産の和食と「美濃焼」をセットで輸出

ユネスコ無形文化遺産に認定された和食と「美濃焼」を組み合わせでクールジャパンとして海外（とくにEU圏）へ輸出する。

和食がユネスコ無形文化遺産に認定されて以降、和食の知名度は世界的に向上している。

海外展開をしている和食の飲食店は、客数が向上しているニュースを耳にするほか、陶磁器における輸出向け商品の販売数量も伸びている。

この外部環境を生かさない手はない。輸出向け商品は、安価である必要はないため、「美濃焼」のブランド化を進める一環として単体で販売するのではなく和食と食器（陶器）をセットで販売する。食器

における国内市場は、減少トレンドが続いていることを考えた場合、企業にとって「美濃焼」が海外で販路を拡大するチャンスであり、行政および信用金庫（地域金融機関）にとってもチャンスとなる。

とくに、多治見市の陶磁器産業に従事する企業は中小零細企業、家族経営で運営している企業は、輸出に関するノウハウを持っていない。そこで、行政および信用金庫（地域金融機関）の出番である。海外進出にかかる支援を積極的に取り組むことで販路拡大、業績向上につなげる。この好循環を作り出し「美濃焼」を世界に広めていくことが必要不可欠なことであろう。

4. ワインとグラスのお祝いセット

修道院ワインとハート型が浮きでる「美濃焼」のグラスを組み合わせ、冠婚のお祝いの記念品にする。幸せを呼ぶみやげ物として駅などでも販売する。

「美濃焼」のイメージは、和食器のイメージが強い。このコンセプトアイディアも「美濃焼」単体ではなくプラスαの方策、「美濃焼」と観光のマッチングである。結婚式の引き出物として食器は利用されているが、食器単体の引き出物としての用途である。ワインを注ぐとハート型に見えるグラスと、日本唯一の修道院で作られているワインを組み合わせ、幸せを呼ぶ引き出物にすることで付加価値を与える。

また、みやげ物として駅などでも販売して「美濃焼」、多治見市の認知度、知名度アップを狙う。

5. 「美濃焼」の窯で焼くピザ屋

陶器を焼く窯は、1,000°Cを超える性能を持つ。一方、ピザを焼く窯の温度は約400°Cであり、窯の性能という面では陶器を焼く窯でピザを焼くことは十分可能である。

例えば、廃棄した陶磁器製造業者や現在窯を利用

していない企業に対して窯を利用したピザ屋を窯元に併設（器はもちろん「美濃焼」）する。

また、窯元であることを生かして作陶体験もできる施設とし、美味しく食べて貴重な体験ができる場とする。作陶体験で造った「美濃焼」の器は、後日郵送することで訪れた人の住所がわかるため、接点を持つことができることから、ダイレクトメールの送付など継続的に訴求し、リピーターとしてまた利用する機会を作り出せる。

近年脚光を浴びる体験型観光を実現する一つの方策として観光ルートに加え、多治見市を訪れたい人、訪れる人へ訴求する。

6. 陶器供養

臨済宗南禅寺派の寺院永保寺において、陶器供養をおこなう。

時期は秋の彼岸ごろ、訪れる人が欠けた茶碗や汚れた茶碗を持ち寄り永保寺に納める。陶器供養の後、10月の茶碗祭りに赴き新しく「美濃焼」を購入する。

長年使用した食器は、思い入れもありただ単に不要な物として捨てることに対して抵抗感を持つ人も少なくないだろう。

そこで、陶器を供養するという機会を設けたうえで、茶碗祭りと結びつけ陶磁器の新陳代謝を図る秋の一大イベントとする。当然、観光ルートとして訪れる人が多治見市を周遊できるようにする。

また、「美濃焼」の歴史などを学べる機会にこれらを結ぶ中継点としての東濃信用金庫のエールを活用するほか、後援もする。

各コンセプトアイディアを示してきたが、その中で陶器供養について実際に陶器供養会を行っている京都の千本釈迦堂に電話でインタビュー調査を行い、集客力はあるのか、観光として成り立っている

のかを確認した。

■千本釈迦堂陶器供養会



当山、本尊釈迦如来の方便化身とする地天尊を勧請し、日常の生活に欠かすことのできないせともの類を祀り、感謝の誠を捧げ、家内安全、健康増進を祈り、併せて陶器業界発展のための祈願法要を行っ

ている。

出典：千本釈迦堂大報恩寺 HP

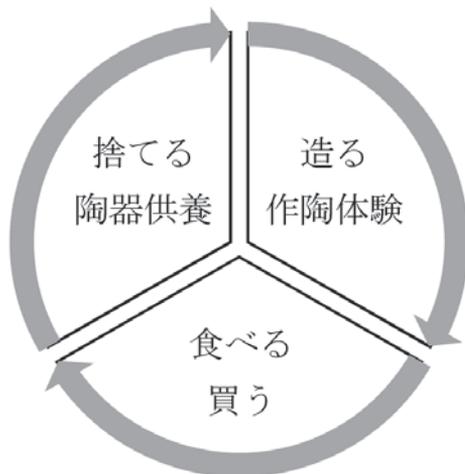
陶器供養会は、例年7月の中旬に行われており、供養会が行われるのに合わせ露店が並び陶器の即売会も実施されている。

以前は、写真のようにたくさんの人が訪れ、にぎわいをみせていたものの、近年では当時と比較して来場者も少なくなり、来場者の減少とともに露店に出店する企業も減少しており、陶器供養会単体での集客効果は薄れてきているとの回答が得られた。

4節 今後の多治見市の方向性

陶器供養会では、観光ルートの機能や集客などに対して結果が出ていないものの、各コンセプトアイデアを有機的に結びつけていく必要がある。

図9 「美濃焼」ライフサイクルイメージ図



このライフサイクルを多治見市の中で完結させる仕組みを作る。「美濃焼」を中心とした観光マップを作成し、観光ルートに組み込む。観光ルートを巡るためのインフラ、宿泊施設の整備も必要となる。

筆者作成

先述したように、窯業・土石製品(陶磁器関連製品)は減少トレンドにあるが、さまざまな方策で歯止めをかけなければならないということでは、各関係者にインタビューをした中でも一致した見解である。

そのためにまず、取り組まなければならない課題は、インタビュー調査の結果にあるように安価な商品の大量生産からの脱却(ブランド化)である。「美濃焼」はもともと、安価な商品を大量生産することで利益を確保してきた。

しかしながら、「美濃焼」の価格を下回る安価な輸入商品の流入および陶磁器自体の需要減少によりこのビジネスモデルは成り立たない現状に直面している。実際に訪れた陶器祭りにあつたようなカゴ売り、グラムの量り売り、100円均一で販売するようなモデルを継続してはブランド化ができない。

そこで「美濃焼」単体で販売するのではなく、食と陶器、観光と陶器を有機的に組み合わせ、飲食・観光とのマッチングにより、陶磁器産業だけにとどまらない異業種間の交流、連携による販売を行い「美濃焼」のブランド化を進めていくと同時に、図9に示した多治見市の中で「美濃焼」が生産されてから廃棄されるまでを完結させる一連の流れ、循環する仕組みづくりである。

観光とのマッチングとして多治見市の観光資源(永保寺や修道院など)を利用し、図9のような流れを観光ルートとして確立する。窯元めぐり、作陶体験を通じ造る楽しみを、オリベストリートなどで食とともに「美濃焼」を使ったテーブルウェアの提案を、最後に愛用した食器など陶器の供養を行うといった循環である。

多治見市を訪れた人に対しては、観光や食とのマッチングにより「美濃焼」、多治見市を訴求すればいいだろう。

しかし、観光ルート、マップを確立、作成すれば

それでいいかといえばそうではない。多治見市内の各場所を周遊するインフラの整備が必要となる。旅行会社を誘致してバスツアーを組む、地元のタクシー会社と提携する、多治見市で無料の周遊バスを巡回させる、無料のレンタルサイクルを多治見駅に設置するなどといった多治見市を巡る足を確保する。

加えて、宿泊施設の整備も必要であろう。多治見市は、もともと宿泊施設が少ないうえ、名古屋市にもJR中央線一本で30分ほどの立地のため観光客が多治見市にとどまらないことが予測される。

一方で近年は、外国人観光客、インバウンド需要により名古屋市内の宿泊施設が不足している状況が発生している。名古屋市内に宿泊できなかった観光客が多治見市を訪れる可能性も考えられる。

どちらのケースであれ、宿泊施設の更なる充実を図る必要はあると考えられるほか、多治見市を観光の目的として訪れる人に対しても受け入れる体制を整えておかなければならないであろう。多治見市で受け入れる体制が整えられなければ、隣接する土岐市、瑞浪市と協力、活用することも一つの方策だろう。もともと「美濃焼」は、多治見市、土岐市、瑞浪市の3市が産地なのだから多治見市だけにとどまらず3市で連携することも必要であろう。

次に、「美濃焼」を知らない、多治見市を知らない人に対してどのように訴求していくことが求められるだろうか。「美濃焼」、多治見市を認知してもらわなければ多治見市を訪れてはくれない。いかに、外に対して情報を発信するかである。

そこで、多治見市のキャラクター(ゆるキャラ)であるうながっぱを活用して「美濃焼」、多治見市を認知していない人に訴求していくのである。

例えば、飲食業界など異業種間の交流、連携では、多治見市の食文化として根付いているうなぎを

利用したうなぎ釜飯弁当を駅弁として販売するとしよう。駅弁として多治見駅で販売することはもちろんのこと、全国各地に多治見市のアンテナショップを設けて販売する、B級グルメのような食の祭典イベントに積極的に参加して販売する、といったように食と「美濃焼」を組み合わせて訴求していくのである。

当然、うなぎ釜飯の器は「美濃焼」であり、器にうながっぱをキャラクターとして印刷するなど「美濃焼」、多治見市のPRにも利用する。

また、器は持ち帰るようにすることで購入者が家庭でも使用可能にし、合わせて購入者の家族や友人にも「美濃焼」を知ってもらう機会を作り出す。

どんなに「美濃焼」、多治見市が素晴らしい商品、場所であったとしても人に認知されなければ意味がない。

このように、多治見市を観光として訪れるような人に対して訴求する方法と、「美濃焼」、多治見市を認知していない人に対する訴求という内と外に対する情報発信、PRが必要となるだろう。

あくまでも、ここに挙げたコンセプトアイデアは一例にすぎない。必要なことは仕組みを構築すると同時に陶磁器産業にかかわる各関係機関が一体となって取り組むことである。

行政（官）のサポートに加え、陶磁器産業にかかわる関係機関の連携（産学官連携）が不可欠であり、陶器を中心にこれらを有機的に結びつけ、多治見市の観光資源として活用するほか、古いものから資源を発見して、新しいアイデアによっていつも更新していくことのできる仕組みづくりである。

しかしながら、このような取り組みは、一つの企業だけでは到底できないであろう。なぜなら、家族経営が中心の中小零細企業では、企業の資本力、ネットワークに限界がある。

また、新たな仕組みづくりに注力、専念できるだけの人材も不足しているという側面もあり、ヒトとカネという経営資源の壁が立ちふさがる。

そこで、この仕組みづくりをプロデュースすることができ、且つその役割を担える機関として最も適しているのが信用金庫（地域金融機関）である。

仕組みづくりのためには、行政のサポートが必要であるほか、各企業の利害も絡む取り組みとなることから、企業と行政をつなぐパイプ役としての機能を働かせる必要がある。

企業と行政のパイプ役となるためには、多治見市のことを理解していることと合わせて、陶磁器産業のことも理解していなければならない。営業エリアが限定されている信用金庫（地域金融機関）であれば、日々の渉外活動を通じた企業とのネットワークに加え、多治見市の文化、風習についてもお祭りなどの地域行事に参加していることから十分理解しており、その資格を有している。

行政が主導となって取り組むことが一番望ましいという意見もあるだろう。しかし、この仕組みづくりに欠かせないことは、民間企業の協力である。行政が特定の企業に対して行政側から支援を行うことは他の企業の手前決して望ましい形ではないだろう。

行政として望ましい形は、仕組みづくりを行うためには行政の協力が必要不可欠だから支援して欲しいと要望されることであろう。

このような理由から、行政または企業ではなく、信用金庫（地域金融機関）がこの仕組みづくりをプロデュースする役割を担うのに最も適していると考えられるのである。

4. 信用金庫(地域金融機関)の役割

窯業・土石製品（陶磁器関連製品）である地場産業の回復、活性化のため行政、企業に対して信用金庫（地域金融機関）としてどのように関わっていいのか。信用金庫（地域金融機関）が果たすべき役割について考察する。

1節 信用金庫（地域金融機関）と地域の関わり

信用金庫（地域金融機関）は、地域とどのような接点を持ち、またどのような関わりを持っているのかを考察する。

信用金庫（地域金融機関）は、一昔前において預金を集め、集めた預金を融資するといった単純な金融業務、サービスを法人・個人を問わず行い利益向上に取り組んできた。

経済が高成長を続け、窯業・土石製品（陶磁器関連製品）も生産、販売ともに右肩上がり成長していた時代であれば、金融業務だけのサービスを提供していても利益は向上していただろうが、今日のようなデフレ環境下、地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）が減少トレンドの状況においては、メイン取引先である中小零細企業の業績も芳しくなく、各企業の業績に連動して信用金庫（地域金融機関）の業績にも影響を与えているのが実情である。いいかえると、営業基盤とする地域では円滑なおカネの循環が生まれていない状況である。

では、営業基盤とする地域の持続的な成長、発展のために信用金庫（地域金融機関）はどのように関

わっていかなければならないのか。

このような状況下において信用金庫（地域金融機関）に求められる役割は、資金供給の機能はもちろんのこと、それだけではなく中小零細企業が抱える経営課題に対して支援をしていくほか、地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の回復に向けた取り組みを進めていかなければならない。

資金供給の機能で捉えてみると、信用金庫（地域金融機関）の本業であるため積極的に取り組む必要があるだろう。しかしながら、低迷する地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）に対する資金供給は、信用金庫（地域金融機関）側からみると非常に難しく、積極的に取り組みづらい環境である。

信用金庫（地域金融機関）にとって資金供給を行うことは、最後に供給した資金を回収して完了ということになる。この資金の回収に地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の低迷が不透明感を強め資金供給を難しくするのである。

地場産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の回復に向けた取り組みで捉えてみると、信用金庫（地域金融機関）の蓄積された情報が役立つだろう。信用金庫（地域金融機関）は、営業エリアのさまざまな場所に店舗を構え営業活動を行っているほか、その営業エリアを巡回するための渉外担当者を配置している。

店舗を構え、渉外担当者を配置している理由は、営業エリアの行政、企業および住民に対して金融サービスを届ける、営業エリアでの知名度アップなどいくつかあるだろうが、一番の理由は、営業エリアの生きた情報を得ることだろう。

現在営業エリアでいったいどんなことが起こっているのか。営業エリアの行政、企業および住民は、どんなことを望んでいるのか。その中で信用金庫（地域金融機関）は、どのようなことができるのか。

これらのさまざまな生きた情報を収集し、営業エリアの行政、企業および住民に対して資金を供給する、情報を提供するなど有形、無形のものを還元することができる。この信用金庫（地域金融機関）の業務を通じた営業エリアである地域との関わりを持っていることが信用金庫（地域金融機関）の一番の強みであろう。

2節 地域活性化の課題

地域活性化を進めるにあたりさまざまな課題がある。そこで、「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化にはどのような課題があるのかについて考察する。

「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化は、一過性に終わってしまっては意味がない。持続的な成長、発展のためにはどのようにすればよいのだろうか。

市役所や商工会議所といった行政、地場産業に従事する企業、その地域に暮らす住民、といった地域を構成する利害関係人が協力して取り組める仕組みづくりが必要である。

地域活性化、持続的な成長、発展という旗印のもと、さまざまなことに取り組むにあたりいくつかの弊害も考えられる。行政、企業、地域住民という各視点で考察してみる。

市役所や商工会議所などの行政という切り口では、地域活性化を担う部署の人の問題が顔をのぞかせる。3年から5年で他の部署に変わるという定期的な異動がある。人によっては悪くいうと腰かけの感覚で取り組む担当者もいるであろう。

また、市役所などの組織では担当する業務によって細分化されている。専門的な業務を行う必要もあり、細分化されている組織を否定するつもりはない。

しかしながら、地域活性化に取り組む際にはこの細分化された組織形態が邪魔をする場合がある。

ひとことで地域活性化に取り組むといっても、観光、インフラなど地域活性化を担う部署が対応できるとは限らない。時には担当部署を超えた問題が発生すると予測される。この担当部署を超えた問題が発生した時に他の部署との連携が必要となる。この連携がそれぞれの部署における利害関係が絡み部署間のあつれきを生み出し物事の進捗を遅らせることも出てくるだろう。

企業という切り口で考えた場合、自社の利益を考えるあまり、他の企業を始め行政や地域の住民と協力した活動をしない、できないという点がある。

どんな企業であっても自社の利益にならない、もしくは不利益を被るという状況において、自社を二の次にしてまで取り組む企業があるかという点を決してそうではないだろう。自社の利益を考える経営者であればあるほど取り組まないだろうし、それが会社を預かる経営者の考え方としては自然である。

この企業、経営者として正しい部分最適の考え方が全体最適を求められる地域活性にとっては障壁となる。ただでさえ、陶磁器産業に携わる企業は、中小零細企業が多く経営に余力がある状況ではないのだから。

そのほかにも、人の問題がある。現在、陶磁器産業を担っている企業の多くは、中小零細企業、家族経営である。限られた経営資源の中でギリギリの経営をしている。人についてもそうである。地域活性化の取り組みは、部分最適ではなく全体最適が必要と述べてきた。加えて、すぐに結果という形にならず、長期的な観点で取り組んでいかなければならない。すぐには自社の利益にならない、このような取り組みに対して限られた経営資源である人を使って積極的に関与する企業はあるだろうか。

また、人の問題という切り口で考えた場合、もうひとつの人の問題がある。企業の経営者の高齢化が進んでいるうえ、後継者の問題である。中小零細企業全体の問題でもある高齢化、後継者の問題は、多治見市の陶磁器産業も同様に抱えている。地域活性化には長期的な観点が必要であり、期間を要する取り組みである。

しかし、企業経営者の高齢化が進んでいると、長期的な視点、展望が描きづらい。地域活性化の取り組みには長く携われる人が望ましい。だが、高齢化が進む現状では後継者となる人も不足している。陶磁器産業自体に魅力がなければ次代を担う人材も集まらないうえ、人も育たない。経営を次代に引き継ぐ意思があっても引き継ぐことができない状況であることも無関係ではないだろう。

地域住民という切り口では、地域住民の人と人の関係である。地域活性化のためには観光などのマッチングが必要であり、市全体の単位といたった大きなくくりではなく町単位の取り組みが重要となる。

もちろん、市役所など行政でも各地域について定性・定量情報は把握しているだろう。一方で、地域のことは地域の人に聞くとといったように、その地域特有の暗黙知がある。これは行政の保有している情報とのギャップである。そのギャップを解消し、さまざまな取り組みをスムーズに進めていくためには、町内会や町内会の構成員である地域住民の協力が不可欠となる。

地域住民の声が反映され、また進んで参加できる全員参加型の仕組みを構築することが必要となる。そうしなければ、地域住民の協力は得られないだろう。

このように、行政、企業および地域住民について各関係機関の利害関係が絡むからこそコンセンサス

を得ることが難しい。企業、NPOといった団体が主導となり地域活性化に取り組むケースでは、部分最適を求めるあまり、コンセンサスを得ることが難しくなるほか、さまざまな取り組みを具現化するには、資金調達といった面でも壁にぶつかることが予測される課題として挙げられる。加えて、既存のものにとらわれない新たな地域の特産品などの観光資源を生かす取り組み、次代を担う人材育成も課題として挙げられる。

このような課題解決に参画することが地場産業、多治見市の持続的成長、発展を後押しすることにつながっていく。

この関係機関とのコンセンサスを得る、資金調達面の課題などについて解決できる存在、立場にある機関が信用金庫（地域金融機関）であり、果たすべき役割であろう。

3節 信用金庫（地域金融機関）の役割

「美濃焼」を利用した多治見市の活性化にはさまざまな方法が考えられる。コンセプトアイデアを示したものの、先述したとおり重要なことはコンセプトアイデアではなく「美濃焼」を通じて行政、企業、地域住民を有機的に結びつける必要がある。そのために最も適した機関は、信用金庫（地域金融機関）であり、果たすべき役割だと述べてきた。

行政、企業、地域住民などの各機関単体ではできないこと、やれることは限られてしまうだろう。しかしながら、各機関が利害を超えて部分最適ではなく、全体最適の観点から地場産業の復活、多治見市活性化のために連携しなければならない。

ここで改めて行政、企業、地域住民をつなぐために求められることに加え、必要とされる役割を整理し、探りたい。

「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化を進めるにあたって行政、企業、地域住民が関わる仕組みづくりが必要であり、さまざまな取り組みを行っていくためにはどのようなことが求められるのか。それは「美濃焼」、多治見市の生きた情報と各機関をつなぐ役割であろう。行政、企業、地域住民といった視点で信用金庫（地域金融機関）がどのようなつながりを持ち、情報収集をしているのかを考察する。

信用金庫（地域金融機関）は、営業エリアにおけるさまざまな定量・定性情報を保有しているうえ、保有する情報を店舗および渉外担当者が企業、地域住民に対する訪問活動から得られる収集方法である。日々更新している。

信用金庫（地域金融機関）は、行政に対してつながりを持っている。行政では補助金や助成金の交付といった制度を行っている。この制度を利用する際には行政と信用金庫（地域金融機関）が連携して対応している。そのほかにも、市には指定金融機関があり、その役割を担うのは市内に店舗を構える信用金庫（地域金融機関）である。

企業お見合いのイベントを定期的に開催すると述べたが、イベント開催にあたって信用金庫（地域金融機関）とともに協賛しているのは市役所など行政が絡んでいる。

企業に対する情報収集としては、地域住民と同様、店舗と訪問活動により企業の強みや弱みといった定性情報を収集することに加え、資金供給を通じて得ている決算書などの定量情報を把握し、経営課題のアドバイスをを行い関係強化に努めている。

そのほかにも、各企業イベント情報のチラシを店舗内に掲示し、営業エリア内の地域住民に告知する、各企業の取引先情報を理解しているため、コンセプトアイディアにも示した陶磁器産業と飲食業のような異業種間のマッチングにおいても保有する情報を

活用できることから、企業お見合いといったイベントも定期的を開催している。

地域住民に対する情報収集としては、店舗と訪問活動のほか、営業エリアで開催されるお祭りなどの地域行事に参加することで文化、風習を理解し、地域住民との関係を構築するとともに、情報収集につなげている。

店舗では主に受動的な収集活動となるが、店舗内では営業エリア内の地域に関する歴史やお祭りなどのイベント開催の告知を行い、地域との関わりを常に意識した活動をしている。このような店舗内の活動と合わせて、日々の地道な訪問活動により自分たちの耳で聞き、目で見て地域住民と向き合い活動している。

信用金庫（地域金融機関）が仕組みづくりの中心的な役割を担い、取り組むことができれば、各関係機関との連携もスムーズになると考えられる。

行政、企業、地域住民とのネットワークを構築しているほか、仕組みづくりの中でさまざまな取り組みを検討した結果、実施する段階に移行した場合に障壁となることが予測される資金調達についても、信用金庫（地域金融機関）は本業であるため、必要に応じて資金供給を行える立場にある。

加えて、信用金庫（地域金融機関）にとって地域活性化が図られることは、有形、無形の財産になると理解しているため、全体最適の観点から「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化に対して俯瞰的に捉えることができるだろう。

仮に、この仕組みを構築するための委員会などの組織が立ち上がったとしよう。組織の構成員は、行政を代表して市役所や商工会議所、技術的な面からアプローチすることも考え、大学などからも有識者を招く必要もある。企業を代表して数社、地域住民を代表するのは商店街の理事長や町内会長などが想

定されるメンバーとなろう。参加する信用金庫（地域金融機関）の代表は、研究所や地域活性化を専門とする部門に属する人が名を連ねることになるだろう。

こういった組織では限られたメンバーのため、実態を反映しない意見が出ることも予測される。また、見方を変えれば各関係機関の利害が絡むことから、自分たちに有利となる結論を導こうとすることも考えられる。

部分最適ではなく、全体最適の観点から判断を下さなければならず、その時に必要となるのが、現場の生の意見、情報であろう。

正確な判断を下すためには正確な情報が必要となる。情報の取捨選択をするにあたり、地場産業の動向や企業がおかれている状況を理解していなければできない。「美濃焼」の特性、外部環境、企業の内部環境など現状把握に努める必要がある。

正確な情報という面で信用金庫（地域金融機関）は、各関係機関にも信用金庫（地域金融機関）が保有する情報を開示することで同じ目線で物事を捉えることができるようにする。そうしなければ、組織の存在意義がなくなってしまう。

この組織、仕組みを有機的に結びつけ持続可能なものとして構築することが「美濃焼」の復活、多治見市の地域活性化とつながっていくのである。

「美濃焼」を利用した多治見市活性化の中心を信用金庫（地域金融機関）が担った場合には行政、企業、地域住民とすべての利害関係者と WIN-WIN の関係となるだろう。

この仕組みづくりの枠組みは、信用金庫（地域金融機関）、行政、企業、地域住民が「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化をどのように行っていくかについて検討するものである。具体的な枠組みの形は、参画するすべての関係機関が責任を負える

形にするため、協同組合の組織形態にし、すべての関係機関が均等に出資してスタートする。

枠組みの中心を担うのは、信用金庫（地域金融機関）であるが、参画する金融機関は、一つの金融機関が担うのではなく多治見市に店舗を構えるすべての金融機関が参加する形が望ましい。

各金融機関においても、取引先企業が多数を占めるであろう陶磁器産業に従事する企業の業績が向上につながる取り組みについて検討することに否定的な見解を持つ金融機関はいないだろう。複数の金融機関が参加するメリットは、一つの金融機関では企業や地域住民の保有する情報には限りがある。さまざまな金融機関が参画することにより、各金融機関が保有するさまざまな情報を共有、活用できることにある。

また、資金供給の形についてもメリットがある。「美濃焼」を利用した多治見市の地域活性化を進めてく際には、既存の形にとらわれない革新的な取り組みを行うことも予測される。この革新的な取り組みに資金供給を行うことは、信用金庫（地域金融機関）にとってチャンスである反面、リスクも伴う。

このリスクを軽減するほか、部分最適ではなく全体最適を図っていく観点から、参画するすべての金融機関が資金供給を担う形をとる。具体的な方法として考えられるのは、シンジケートローン（※協調融資とも呼ばれ、大型の資金調達ニーズに対して、複数の金融機関が協調してシンジケート団を組成し、一つの融資契約書に基づき同一条件で融資を行う。これは、取りまとめ役（アレンジャー）の金融機関（主幹事）が、資金の調達側（企業等）と調整して利率や期間などを設定し、複数の金融機関と分担して融資する方式。金融情報サイト <http://www.ifinance.ne.jp/> シンジケートローンより抜粋）での供給方法が最適である。このような組織形

態、資金供給方法を取ることにより参画するすべての関係機関に責任を持たせるとともに、仕組みづくりの中心を担う信用金庫（地域金融機関）もリスク軽減および利益の共有化を図ることができるだろう。

5. 結論

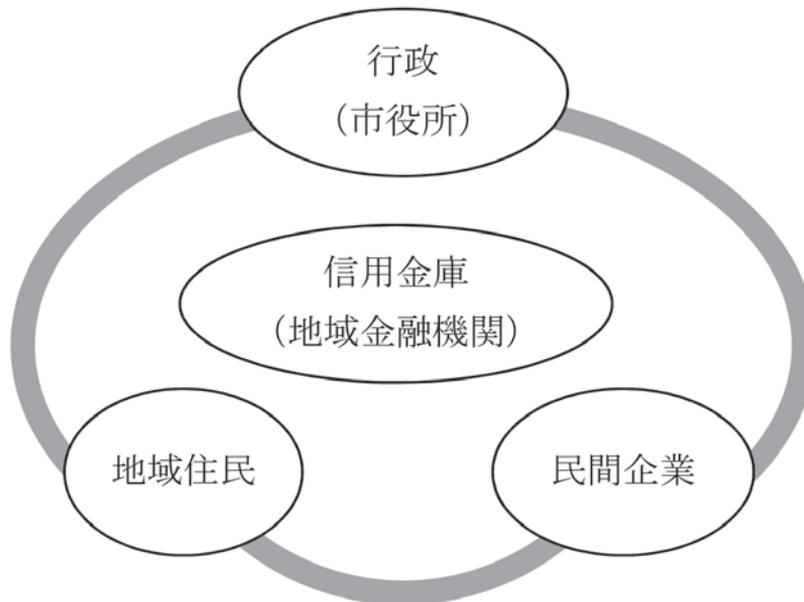
多治見市の製造品出荷額等の約半分を占める産業である窯業・土石製品（陶磁器関連製品）の「美濃焼」を利用した地域活性化についてアプローチしてきたことに加え、その中で信用金庫（地域金融機関）

が果たす役割を論じてきた。

「美濃焼」を利用した地域活性化に取り組むためには行政、企業、地域住民が有機的に結びつく仕組みづくりが必要であろう。そしてこの地域活性化の仕組みづくりについて、有機的な連携を担う中心的な機関として信用金庫（地域金融機関）が最も適していると考えられる。

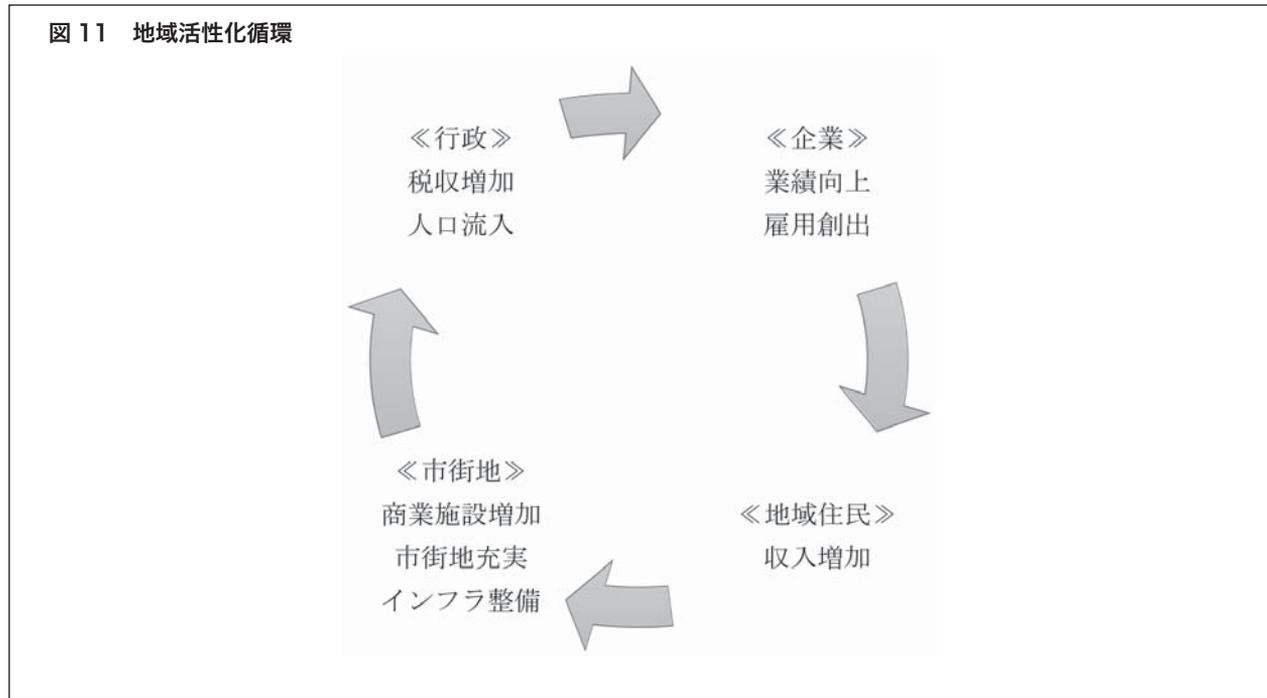
多治見市の企業は、陶磁器産業に従事している企業が最も多い。それは企業の数、その企業に勤める人の数についてもいえることである。多くの企業および人が携わっているということは、この地場産業である陶磁器産業の盛衰が大きな影響力を持つということにつながってくる。そこで、この信用金庫（地域金融機関）を中心とした連携の仕組みをつくることができれば、市役所を始め多治見市を営業拠点と

図 10 関係機関連携イメージ図



筆者作成

図 11 地域活性化循環



筆者作成

する企業、多治見市に居住する住民も有機的につながり多治見市のヒト、モノ、カネにさまざまな好影響を与える。

図 11 のような好循環が生まれ、多治見市全体が潤いヒト・モノ・カネが還流し、すべての面で地産地消が可能となる仕組みが構築できるだろう。

そのうえ、「美濃焼」を利用した地域活性化に取り組まなければならないもう一つの理由は、1,000 年を超える歴史がある「美濃焼」の火を絶やさず、文化として後世に残していくことであろう。

そのためにも、多治見市が地場産業である「美濃焼」復活させるとともに、持続的な成長、発展を遂げるモデルを確立させる必要があるだろう。

仕組みづくりの中心を担う信用金庫（地域金融機関）も、この好循環の恩恵を受けられる。行政、企業、地域住民に好循環が生まれた場合、これらの機

関、人と同様に成長、発展を遂げることができる。

信用金庫（地域金融機関）は、限られた営業エリアで営業活動を行っている。このことは、販路を他の地域に求められないことを意味している。いいかえると、収益源は限られているのである。

限られた収益源を有効活用するためには焼き畑農業のような方法では将来的には収益源が枯渇してしまう。焼き畑農業では、肥料を撒き育てていく近代農業には太刀打ちできない。営業エリアである地域、人、企業を育てていかなければいつの日か必要なくなる存在となるだろう。

「美濃焼」、多治見市を構成するすべての関係機関が好循環を生み出し、享受できる仕組みを構築することが、地場産業である「美濃焼」を復活させ、多治見市の地域活性化につながる。

その第一歩として取り組まなければならない課題

が行政、企業、地域住民および信用金庫（地域金融機関）を有機的に結びつける仕組みづくりであろう。

参考文献

- ・今枝昌宏 2014 『ビジネスモデルの教科書』東洋経済新報社
- ・岩重聡美 2010.3 「波佐見焼ブランド化に関する研究」長崎県立大学東アジア研究所『東アジア評論』第2号
- ・企業再建コンサルタント協同組合・企業再建協議会 2002 『企業再生支援の実務』銀行研修社
- ・熊田喜三男 2012.3 「岐阜県東濃地域の活性化と将来像」『名古屋外国語大学現代国際学部』紀要第8号
- ・全国信用金庫協会編 2010 『中小企業のライフサイクルと地域金融機関の役割』
- ・多治見市役所企画部企画課 2010 『多治見市制70周年記念 市勢要覧』多治見市役所企画部企画課
- ・多治見市 2015 『第7次多治見市総合計画策定に向けた討議課題集』多治見市企画部企画防災課 第7次総合計画策定事務局
- ・中小企業庁 2015 『中小企業白書』日経印刷 近代セールス社
- ・中部経済連合会 2009.2 『経済政策に対する提言』
- ・とうしん地域活力研究所 2015.7 『管内経済統計』
- ・永井孝尚 2014 『100円のコーラを1000円で売る方法』KADOKAWA
- ・中西真知子 2007 『再帰的近代社会』ナカニシヤ出版
- ・穂刈俊彦 2008 『地域金融機関による事業再生の実務』商事法務
- ・米田公則 2005 「地場産業論の展開と地域（1）」『椋山女学園大学研究論集』第36号（社会科学篇）
- ・ <http://www.city.tajimi.lg.jp/>
- ・ <http://www.chusho.meti.go.jp/>
- ・ <http://www.pref.gifu.lg.jp/>
- ・ <http://www.shinkin.co.jp/tono/>
- ・ <http://www.city.seto.aichi.jp/>
- ・ <http://www.tajimi-pr.jp/>
- ・ <http://www.tajimi.or.jp/>
- ・ <http://www.city.tajimi.lg.jp/ishoken/>
- ・ <http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kougyo/result-2.html>
- ・ <http://www.town.hasami.lg.jp/>

- ・ <http://www.hasami-kankou.jp/>
- ・ <http://www.hasamiyaki.or.jp/>
- ・ <http://www.toujiki.org/kyoren/dantai.html>