

# 【研究】産業集積の変容と産地内ネットワーク

## 児島地区ジーンズ産業の事例 永田 瞬

### はじめに (1)

本稿の課題はジーンズ産業を事例にして変容する産業集積内部の地域連携の新たな展開を明らかにすることにある。周知のとおり、衣類など繊維製品の各産地は中国経由の安価な製品流入により90年代以降、大きな打撃を受けている。これは「国産ジーンズ発祥の地」として全国的に有名な岡山県倉敷市児島地区でも例外ではなく、990円ジーンズに代表される低価格競争が中小事業者の統廃合を招き、雇用の縮小と若年層の人材育成が重要な課題となっている。それに対し、同地域では産地の利点を生かしつつも、中小企業が独自のネットワークを構築することで量産型ジーンズとは異なる市場を開拓している。その際、倉敷市児島では多品種・少量型の製品開発に伴う在庫リスクの問題をいかにして回避してきたのだろうか。本稿は産業集積の機能が縮小する中で、中小企業間の分業と協業の現代的姿としてコーディネート機能に着目し、グローバル化に対抗しうる地域連携の具体像を明らかにすることを目的としている。

岡山県の繊維産業を研究した布施鉄治らの実態調査(布施 [1992])は、産業の重化学工業化に伴う倉敷市の住民生活構造の変化を「工縫層<sup>(1)</sup>」に焦点を当てて考察している。他方、田中 [2010] など組織論的視点からの岡山県繊維産業研究は、地域の競争優位の源泉を、ジーンズメーカーと専門業者の重層的なネットワーク構造に求める。本稿はこれら先行研究の延長線上に位置するが、実態調査を

踏まえ地域中小企業の存立基盤を検証することを目的とする。以下、1、2節で岡山県繊維産業の歴史と90年代以降のジーンズ産業の展開を整理し、3節で三備地区のジーンズ産業における地域間・企業間の分業構造の特徴を見る。4、5節で実態調査をもとにコーディネート機能を持つ企業による地域連携の具体像を検討し、最後に残された課題について言及する。

### 1. 岡山県の繊維産業

ジーンズ製品が含まれる繊維産業は、繊維原材料部分である川上部門に大企業が多いのに対し、織布、染色、縫製など川中部門に中小・零細企業が多く集積する<sup>(2)</sup>。岡山県の場合、紡績、ねん糸など川上部門の事業所数は83であるのに対し、織布・染色など川中部門は438、縫製など川下部門は1578に及ぶ(岡山経済研究所編 [1993: 161])。川下にいくほど事業所数が増加するのは、従業員数の少ない事業所が多いことを意味する。

岡山県の繊維産業は中小零細企業の統廃合を繰り返しながら、産地としての特徴を形成してきた。倉敷市児島地区の児島半島はもともと瀬戸内海に浮かぶ島で、江戸時代初期の高梁川の堆積作用と干拓で岡山平野とつながり半島化したものである。もともとは干拓地をもとにした塩田が盛んで、米栽培に適さない耕作地であるため綿花栽培を始めたことが繊維産業の出発点となる。その後、江戸時代中頃から四国の金毘羅参詣が盛んになり、備前の由加大権現と併せて詣でる「両参り」という風俗をもと

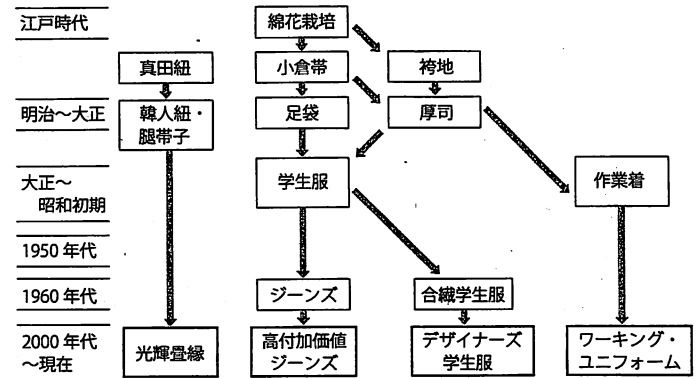
に、旅人の足下の補修用・土産用として「紐」が人気を集めた。真田紐、小倉織、袴地と呼ばれる繊維製品は、その後の岡山県の経済発展を牽引する地場産品となる(図1)<sup>(3)</sup>。

第1に、明治から大正にかけて岡山県の産業を牽引し

たのは足袋生産である。足袋生産は、先進地である埼玉県行田、長野県松本とほぼ同じく江戸時代中期に始まった。明治に入り児島繊維産業の中心となったのが小倉織を応用した足袋生地の雲斎織である。その丈夫さが岡山県内のみならず、次第に北陸や九州に拡大した。こうして岡山県下全域の足袋製造業者は400軒を超え、児島地区でも110軒に上った。

第2に、大正の末から昭和の初期に、岡山県では学生服へ転換する業者が続出した。その背景として、服装の変化や「洋装化」により足袋生産が衰微した点が挙げられる。足袋の生産背景(裁断縫製技能、卸問屋ルート)を前提にした地元の広幅織物を用いた小倉学生服や霜降り学生服の生産が分派し始めたのである。1923年には老舗織物業者である味吉屋が学生服の生産に乗り出し、その後昭和に入り、児島地区で西原本店、帝国興業、明石欽太郎商店、備前織物が相次いで学生服生産を開始した。1937年ころの学生服生産量は、児島織物250万着、備前織物180万着、日本被服140万着、帝国興業130万着、西原本店100万着、尾崎商事90万着、尾崎興業70万着で、大手7社で960万着にのぼった。岡山県は全国生産量9割を占め、学生服

図1 岡山県の繊維産業の変遷



出所：岡山経済研究所(1993)をもとに筆者が加筆して作成。

王国にのし上がったのである。第3に、第2次世界大戦後、1950年代以降の「合織革命」に伴い系列から外れた業者が始めたのがジーンズ生産である。学生服は戦時中に生産統制のために一時的に軍服生産への移行を余儀なくされ、戦後間もなくも児童の学生服離れなどもあり生産が一時的に減少した。こうした状況に大きな影響を与えたのが繊維素材の変化である。1952年から繊維素材を木綿からナイロン・テロンなど合成繊維に移行する「合織の時代」に突入する。各業者は大手合織メーカーに系列化され、これまでの児島地区内で見られた「織物→染色→縫製」という一貫生産体制は消滅した。

合織メーカーによる系列化から外れた企業は学生服からの転換を余儀なくされたが、そのなかでもマルオ被服はアメリカの中古ジーンズをもとに、ユニオンスペシャル製のミシン改良を重ねいち早くジーンズ生産を開始する。児島地区では中小メーカーに過ぎなかったマルオ被服はジーンズをビッグジョンプランドで全国販売し、10年間で年商100億円企業にのし上がる。1980年時点のジーンズ製造卸の売上高上位には三備地区(備前、備中、

表1 1981年のジーンズ製造卸売上高順位

順位	企業名	所在地	売上高(億円)		
			1981年度	1980年度	前年比
1	マルオ被服	倉敷市	157	165	95
2	ポプソン	岡山市	153	145	105
3	エドウィン	東京都	150	135	110
4	リーバイ・ストラウス	東京都	130	105	122
5	ラングラー・ジャパン	東京都	115	108	105
6	日本ハーフ	京都市	60	52	-
7	ビッグホーン	福山市	57	47	120
8	佐藤織産	広島市	55	57	96
9	ブルーウェイ	広島市	50	54	92
10	タカヤ商事	井原市	48	47	103

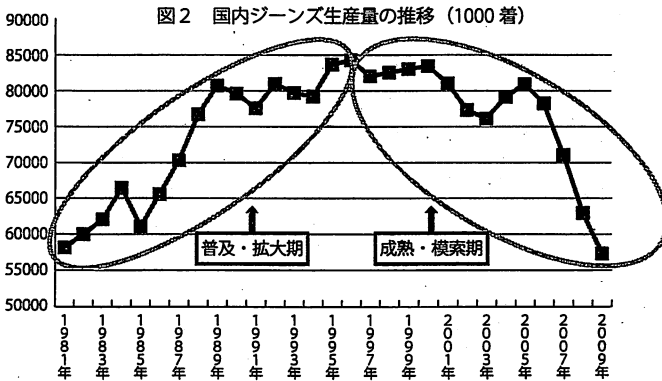
出所：河合〔1983〕。原資料は矢野経済研究所調査。

注：一部推定売上高。10社中6社が三備地区に本社を持つ会社である。

備後)の企業が6社含まれ、東京・大阪などのナショナルブランドと肩を並べる売上高を誇った(表1)。

## 2. ジーンズ産地の確立と 外的インパクトへの対応

こうして1970年代に岡山県でデニム・ジーンズ一貫生産体制が確立する。一貫生産体制の確立には、ジーンズメーカー、デニム生地メーカー、洗い加工メーカーが重要な役割を果たしたが、国産ジーンズにとって洗い加工メーカーの確立が重要な意味を持つ。ジーンズはデニム製品特有のごわごわした感触を取り除くため縫製後に製品洗いをを行う。ジーンズ特有の洗い加工工程は、当初クリーニング



出所：日本ジーンズ協議会資料、日本繊維新聞社〔2006〕より筆者作成。  
注：日本ジーンズ協議会非加盟のユニクロ等のジーンズ生産量は含まれていない。

業者が参入し、やがて専門的中小企業へと変化した。ジーンズ洗い専門業者の登場は、すでに存在した学生服生産に係わる多くの中小企業の新たな事業展開に背景がある。

岡山県を中心に発展したジーンズ産業は、ジーンズ生産量で見ても1981年に6000万着(10年間です3倍増)、1987年に7000

万着を突破、1989年に8000万着を超え普及・拡大期を迎える(図2)。しかし、ジーンズの普及・拡大後は大手ナショナルブランドが量産化を進め、国内工場の縮小、海外展開を行い、岡山県の産地は大きなインパクトを大きく受ける。

第1に、1980年代後半に入ると岡山県の大手ジーンズメーカーは次々と児島地区から工場を撤退させるようになる。例えば、ポプソンとビッグジョンは1985年と1989年に山口県に生産工場を移管するとともに、ビッグジョンは1989年に香港に、ポプソンは1995年に上海に生産子会社を設立するなど工場の海外移転を行った。生産拠点の海外化の結果、全国はもとより岡山県の「衣服・その他織

維製品製造業」(ジーンズ、学生服、作業着などを含む)は事業所、従業者とも減少傾向になる。岡山県の事業所数、従業者数は1991年、1986年がピークで、2009年ではその頃の1/3程度まで減少している。それに伴いジーンズ市場も成熟・模索期に入り

1996年の8696万本をピークとして縮小することになる。

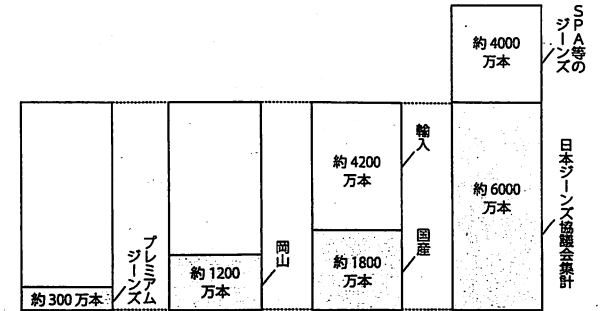
第2に、高額ジーンズ市場の影響である。90年代後半に成熟期に入ったジーンズ市場は、ビンテージ風デニムや中古感覚のジーンズが市場で売れるようになる。ストーンウォッシュやヒゲ加工など中古加工を加えることが一般的となり、ジーンズ生産に費やす工程数が増加し、多品種化する。1本

1万円を超える「プレミアムジーンズ」が流行し、消費者ニーズにすばやく商品投下するために、国内生産リードタイムの短さに再び注目が集まる。

ジーンズ市場が高額・低額に二極化する中、岡山県の中小以下のジーンズメーカーは洗い加工や染色・整理専門業者が多く立地するという特性を活かし、短納期・多品種型のジーンズ生産に対応する分業体制を構築している。2009年の国産ジーンズ約1800万本のうち、66.9%にあたる約1200万本のジーンズが岡山県内で生産されている(図3)。またデニム織物、製品の洗い加工に至っては全国の80~90%のシェア(大崎〔2005:31])をほこる。岡山県のジーンズメーカー・専門業者は、約

300万本といわれる付加価値の高い1万円以上のプレミアムジーンズ市場に焦点を絞っているのである。このことは、ジーンズ製品の付加価値を大きく左右する染色整理業の事業所数、従業者数が、

図3 日本のジーンズ市場の概要(2009年の数字)

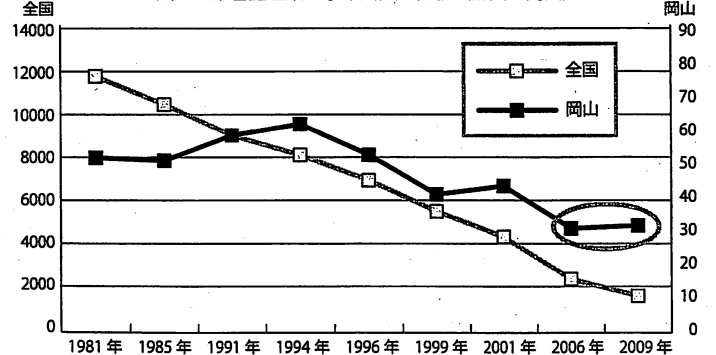


出所：甲賀〔2011〕、日本繊維新聞社〔2006〕、ヒアリング調査等から筆者作成。

全国的に大きく減少する中、岡山県では06年から09年に51から52へ微増しているという点からも確認できる(図4)。

多様化する消費者のニーズに短納期で商品供給をするためには、ジーンズ生産の後工程における独自のノウハウ・技術が必要とされる。さらに短期間で変化する消費者の嗜好に合わせ、ジーンズメーカーと専門業者との密接な情報共有が求められる。こうした多品種・短納期のジーンズ製品を生産する上で、すでに歴史的に構築された専門業者と中小ジーンズメーカーの集積は好条件であったのである。

図4 染色整理業・事業所数の推移(全国・岡山)



出所：総務省統計局『事業所・企業統計調査』各年版より筆者作成。

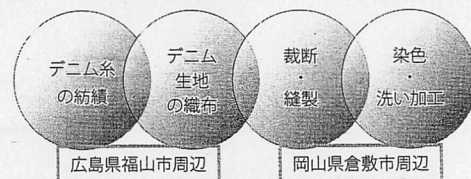
### 3. ジーンズ生産の分業構造

児島地区は産地内の技術を現代の市場変化に活かすことで、量産型ジーンズとは異なる新たな消費者の嗜好に見事にマッチングさせている。こうした多品種ジーンズ製品は、中小企業メーカーと専門業者との間のネットワークや地域連携を必要不可欠の条件としており、その具体的な連携の現状と課題を浮き彫りにする必要がある。

ジーンズ生産工程は、デニム生地とジーンズ製品の生産工程に大別される。通常ジーンズ自社ブランドは、デニム生地の生産は行っておらず、テキスタイルメーカーやテキスタイル卸から生地を購入し、ステッチや革パッチ、リベットなどの付属品についても内製はほとんど行わない（田中 [2010:76-77]）。三備地区では広島県福山市周辺のメーカーがデニム生地を生産するのに対し、岡山県倉敷市がジーンズ縫製、洗い加工・染色などを担うという地域的分業関係も存在する（図5）。そして、大手ジーンズメーカーは量産品の生産に自社工場もしくは海外工場を利用するのに対し、中小規模のジーンズメーカーの場合、通常は後加工工程を専門業者（縫製、洗い・染色加工）に外注するという企業規模別に見た内製・外注の相違が存在する。

第1に、工場の海外・地域外移転を急速に進める大手ジーンズメーカーが産地内に本社を立地させる理由は、専門業者との頻繁な情報共有を行うためである。企画担当者のシルエットが明確でも、実際

図5 ジーンズ製品の地域間分業



出所：田中 [2010] をもとに筆者作成。

に物理的な加工を施すと縮率や仕上がりが予想通りにいかないケースがある。大手メーカーは、専門業者とのコミュニケーションをとるため、試作品開発づくりの場所として、児島地区を利用している（藤井・戸前・山本・井上 [2007:257]）。

第2に、自社内に工場を持つことが少ない中小ジーンズメーカーは、専門業者との間の連携がより緊密に求められる。中小ジーンズメーカーが外注をせざるを得ないのは、充実した工場設備を自社内に保持できないためであるが、仮に顧客獲得を目指すのであれば、大手ジーンズメーカーと競合しない短納期、多品種の高額ジーンズ市場で競争優位を構築する必要がある。それゆえ、児島地区中小ジーンズメーカーにとって、品質・技術力・生産性等を兼ね備える専門業者とのネットワークは極めて重要な位置を占める。

第3に、縫製や洗い加工の専門技術を持つ業者の受注先は、地域内中小ジーンズメーカーはもちろん、地域外（東京や大阪）の中小・大手ブランドメーカーも含まれる。こうして、産地内外ではジーンズ製品をめぐる重層かつ複雑な分業と協業のネットワークシステムが存在する。以下、先行研究では十分に指摘されてこなかった多品種・短納期のジーンズ製品を生産する上で必要な産地内外の地域連携の具体像を検討する。

### 4. 提案型OEM企業——A社の場合

児島地区に本社を持つA社は1997年の創業時、自社内に生産機能を保持しない管理会社として出発した。従業員数は2010年現在37人で、平均年齢は30代であり、自社生産、国内外注生産、海外外注生産の比率は、それぞれ30%、30%、40%である（表2）。

A社の創業者であるF氏は、創業当時大阪や東京のセレクト専門店が児島地区で販売してい

表2 A社の概要

会社概要				企業規模		生産・販売の特徴					
業務内容	所在地	設立年	労働組合	資本金	従業員数	自社生産	国内外注生産	海外外注生産	事業所数	関連企業数	会社の特徴
衣料品の製造卸業 (OEM)	倉敷市児島	1997年	なし	800万円	37人	30%	30%	40%	-	県内2、県外2	縫製・染色紹介から事業開始。OEM生産から近年は自社ブランド立ち上げ。

出所：ヒアリング調査より筆者作成。

るものよりも高価格でジーンズ販売されていることを知り、「多品種・小ロット・短納期」でジーンズカジュアルを作ることが顧客獲得につながると考えた。ただしA社は会社組織としては生産機能を持たないため、直接、小売店に働きかけ「相手の好きなものは何でも作る」というコンセプトで営業に回ることになる。

第1に、A社は児島地区の新たな生産・分業システムを構築した。F氏は児島の洗い加工や染色加工業者に声をかけ、学生服生産の分業体制に組み込まれていた縫製専門の女子労働者である「工縫層」を活用した。大手メーカーが中国へ生産工場を移転した当時、仕事の減っていた彼女たちに声をかけることで、域外ジーンズメーカーと縫製業者とを結びつけようとしたのである。

第2に、メーカー側の生産管理機能の代替である。通常、ジーンズメーカーが縫製専門業者に発注をする際、サンプル確認→染色業者への依頼という2重の手続きが取られる。域外のジーンズメーカーの場合、児島の縫製業者の加工賃や最適な職人の存在を判断できないケースも存在する。A社はこの点に目を付け、本来アパレルメーカーが担うべき染色工場や縫製工場の管理を代替するビジネスを発見

したのである<sup>(4)</sup>。A社による生産管理機能の代替は、同地域で「フリ屋」と呼ばれ、独特のコーディネート機能を果たしている。A社の取り組みは、大手ジーンズメーカーが生産機能を海外に移植する中、東京・大阪のジーンズメーカーと専門業者とを結びつけた新たな試みであり、発注・受注を結びつけるコーディネート機能にほかならない。

### 5. 縫製専門OEM企業——B社の場合

岡山市に工場を持つB社（本社は児島地区）は1952年設立当初、自社ブランドを持っていたが、途中から縫製OEM生産に特化した。現在の取引先は20社程度で、域内・域外が50%ずつである。70%は自社工場内で生産するほか、30%は協力工場への外注生産も行っている（表3）。B社は大量のミシン設備を備え、多品種ニーズに対応するとともに、メーカー側に提案も行う。そして、ジーンズカジュアルの縫製加工は何でも引き受けるというコンセプトで、東京の有名ブランド会社やイタリアのSPA企業などの発注を受けている。

第1に、B社は素材もデザインも多様なジーンズカジュアル製品をこなすため、ミシン設備を充実させている。多品種製品の場合、「巻き縫いは尻巻き

表3 B社の概要

会社概要				企業規模		生産・販売の特徴					
業務内容	所在地	設立年	労働組合	資本金	従業員数	自社生産	国内外注生産	海外外注生産	事業所数	関連企業数	会社の特徴
カジュアルジーンズの縫製	倉敷市児島	1952年	なし	300万円	71人	70%	30%	-	県内2	-	自社ブランドからジーンズ縫製に特化。A社から縫製依頼を受ける場合あり。

出所：ヒアリング調査より筆者作成。

に限る」など脇や内股の縫製を嫌がる企業も多いが、同社はユニオンスペシャル製などの対応ミシンを備えている。他方、ミシンを備えることで若年層を即戦力化するという狙いもある。入社してくる素人をいかにして早く養成するか、3ヵ月で1人前になってもらうということを考えると、縫製しやすい設備に投資することが重要となる。

第2に、受注先への企画提案である。サンプルの製品を見て、難しいポイントを自社で縫製可能なように取引先に縫いの要望を伝え、部分縫いの作成を検討してもらう。手抜きではなくコストを抑える形で売れるようにするのがB社のコンセプトである。

第3に、ブランドデニムの縫製をアピールすることで若年層の職場定着をはかることである。B社では有力ブランドを手掛けることで、ジーンズ好きの若年層が入社するケースが多い。B社では従業員に対し、時間外・休日に工場を開放し、余った生地を提供することで、自分の製品技術を高める時間も提供している。B社はA社による紹介を媒介として、東京や大阪の有名ジーンズメーカーの縫製を受けており、従業員募集のチラシにおいてもブランドデニム縫製であることが強調されている。

A社は東京・大阪のメーカーから受けた発注を縫製、染色、洗い加工の各専門業者に紹介し、独特のノウハウを持つ専門業者はまたA社やメーカーに製品づくりの提案活動を行っている。ジーンズ生産

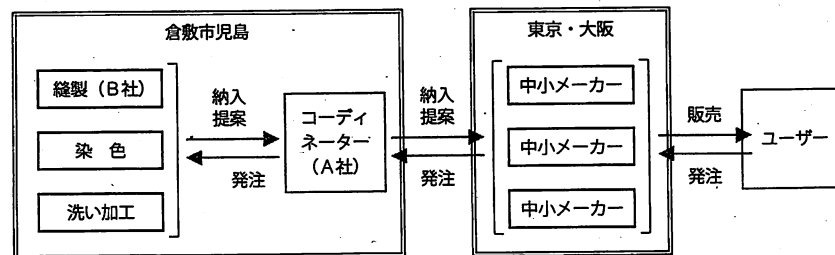
の量産化は地域の工場の縮小や、専門業者の受注減少をもたらしたが、コーディネーターは専門業者の新たな受注先を地域外から搬入する役割を果たしている。高付加価値ジーンズ生産のためのメーカー・専門業者間の連携は、児島地区内で地域独自のコーディネート機能によって担保されていると言える(図6)。

むすび

児島地区は歴史的に構築された地域内のデニム生地、縫製加工、洗い加工、染色加工を専門に行う中小零細企業存在を背景に、ユニクロ型の量産型ジーンズに対抗するため高付加価値型市場に焦点を当てている。多品種ジーンズは短納期で少量生産だからこそ、生産変動に伴う在庫リスクが伴う。大手メーカーが目を向けられない一定のリスクが存在する市場であるからこそ、中小企業が高額ジーンズ市場にシフトする意義がある。

こうした多品種ジーンズを生産する上で、児島地区で大きな役割を果たしているのが、コーディネーター機能を持つ企業存在である。需要が頻繁に変動する多品種少量型ジーンズ市場で、発注・受注を安定的に構築するのは容易ではない。とくに地域外からの発注を地域内の中小専門業者に届け、彼らを持つ専門的な技能を発揮する上では地域的なコーディネートが求められる。多様な中小企業の分業

図6 児島地区におけるコーディネート企業の役割



出所：中小企業金融公庫調査部〔2003：42〕を参考に著者作成。

関係によるジーンズ製品の生産を束ねるコーディネート企業存在は、専門業者に付随する不安定な経営体制と在庫リスクを一定程度軽減する手段となっている。要するにコーディネーターは大手ジーンズメーカーとの取引関係が希薄になった専門業者の技術を再評価し、地域外から地域内へと需要を搬入する役割を果たしているのである。他方、域外と域内の発注・受注を結びつけるコーディネート機能は、現状は特定企業による「ビジネス」として行われている。この展開が逆に地域内で顧客を「囲い込む」という弊害も免れない。コーディネート機能をより普遍性のある仕組みに変えていくことは、児島地域に求められる課題のひとつである。

【参考文献】

大崎泰正 [2005] 『岡山のジーンズ』『地域開発』2005年5月。  
 岡山経済研究所編 [1993] 『図説 岡山経済』山陽新聞社。  
 河合 玲 [1983] 『最新ファッションと商品企画』ビジネス社。  
 角田直一 [1975] 『児島機業と児島商人』児島青年会議所。  
 甲賀一郎 [2011] 「ダウンサイジング環境の中で生き残るジーンズ業界へ」『ジーンズカジュアルリーダー 2011年版』繊維流通研究会。  
 山陽新聞社編集局 [1977] 『せとうち産業風土記』山陽新聞社。  
 田中英式 [2010] 「産業集積内ネットワークのメカニズム」『組織科学』43 (4)。  
 中小企業金融公庫調査部 [2003] 『産業集積におけるコーディネート機能の活性化』中小公庫レポート、No.2002-5。  
 永田 瞬 [2011] 「児島繊維産業の現状と課題——ジーンズ製品を中心に」社会政策学会第123回全国大会報告論文(京都大学)。  
 日本繊維新聞社編 [2006] 『ヒストリー日本のジーンズ』

日本繊維新聞社。  
 藤井大児・戸前壽夫・山本智之・井上治郎 [2007] 「産地力の持続メカニズムの探求——ジーンズ製販ネットワークのフィールド調査(2)」『岡山大学経済学会雑誌』39 (3)。  
 布施鉄治 [1992] 『児島の産業・社会の史的・生活重要性と零細事業体』布施鉄治編著『倉敷・水島/日本資本主義の展開と都市社会 第2分冊』東信堂。

【注】

- (i) 本稿は社会政策学会第123回大会での報告論文(永田 [2011])を加筆・修正したものである。本稿は相田利雄・法政大学教授を代表とする科研費調査(課題番号：23530692)に基づくものであり、調査内容は筆者も含めた研究チームの共同研究の成果であるが、本稿の執筆責任は筆者にあることをあらかじめお断りしておく。
- (ii) 工縫屋とは集団就職に伴い県外から流入してきた縫製専門の出稼ぎ女工層であり、布施 [1992：596-597] は「児島地区の産業・社会の底辺部をなす広範な層」「家庭内職層」と位置付けている。
- (iii) 2008年では、日本の繊維産業は川上部門(紡績業、製糸業、化学繊維製造)の出荷額が2兆4695億円であるのに対し、川中部門(襪糸製造業、糸卸、織物業、織物卸、染色整理)が7123億円プラス4兆1121億円、川下部門(衣類等製造業、小売店、百貨店・スーパー)が33兆8574億円である。
- (iv) 以下の記述は山陽新聞社編集局[1977]、角田[1975]を整理したものである。
- (v) A社は4年前からOEMに加えて自社オリジナルブランドを開発し、東京や大阪に出店している。自社ブランドを持つことで縫製や後工程のノウハウをさらに蓄積することができ、ジーンズメーカーに対し企画・提案を行うことができる。

(ながた しゅん・福岡県立大学講師)