

平成27年度製造基盤技術実態等調査
(我が国における和紙産業のブランド力強化に関する調査)
報告書

平成28年3月



三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

目次

第1章 はじめに.....	1
1. 背景・目的.....	1
2. 調査手法の概要.....	2
3. 本調査を通じた和紙の定義.....	4
第2章 和紙産業の現状と課題.....	8
1. 調査手法等.....	8
2. 和紙産業の現状等.....	8
3. 課題と解決策.....	11
第3章 和紙製品に対するブランド力強化に向けた事例調査.....	17
1. 調査の目的・調査手法.....	17
2. 事業者による和紙産業のブランド化取組事例.....	18
3. 川下・有識者等による和紙産業のブランド化取組事例.....	30
第4章 和紙製品に対するブランド力強化に向けた戦略の検討.....	40
1. ブランドモデルの類型化.....	40
2. ブランドモデルの各論.....	44
第5章 シンポジウムの開催.....	53
1. シンポジウムの開催概要.....	53
2. シンポジウムの開催結果.....	55
第6章 活用できる既存の制度.....	60
1. 活用できる補助金の例.....	60
2. 補助金活用方法の提案.....	68
3. 提案モデル.....	69
4. 自治体に取り組むべきこと.....	73
おわりに.....	74

第1章 はじめに

1. 背景・目的

我が国の和紙産業は、日本各地に産地を形成しており、その事業構造は家族を基本とした小規模経営者が多数を占めるが、昨今の生活様式の変化や障子紙、書道用紙の消費低迷等の要因により、直近10年間で事業所数及び従業者数が約40%減少、製造品出荷額が約50%減少する等、需要の低迷と産業の衰退の悪循環に陥っている。

また、家族を基本とした小規模経営者が多数を占める和紙製造事業者での営業活動には限界があり、川下ユーザー（和紙製品・流通・販売等）や消費者（商品開発プロデューサー等）が求めるニーズを聞き出す機会がない中で、潜在的な新たな需要を取り込むことは困難な状況にある。

一方、伝統的な製法による和紙の製作技術が平成26年にユネスコ無形文化遺産に登録され、また、我が国からの手すき紙の輸出量は直近10年間でアジアを中心に倍増している等、国内外において和紙製品に対する注目が高まっている。さらに、平成32年には東京五輪開催が決定する等、和紙製品に対するブランドの価値や魅力を普及・啓発するまたとない機会である。

このような状況において、和紙製品の潜在的な需要を的確に捉え、国内外に販路を拡大するため、川下ユーザー及び消費者が和紙に求めるニーズを調査し、和紙製造業者が有するシーズ（技術等）のマッチングの可能性及び海外展開を図るための課題を洗い出すとともに、先行事例（和紙及び類似製品等）を調査し、和紙製品の海外展開に向けた具体的方策を検討する必要があると考えられる。

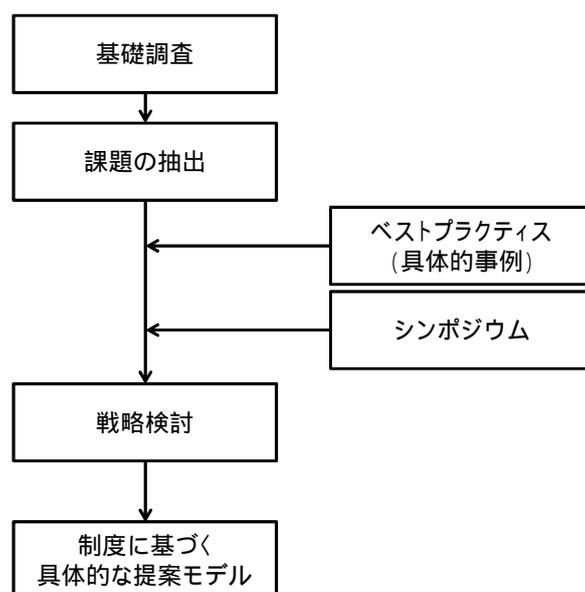
そこで、本事業では、上記の検討内容を踏まえ、和紙製造事業者が活用可能な補助対策事業等を整理して提供することにより、我が国の和紙産業のブランド力強化を図ることを目的とする。

2. 調査手法の概要

調査においては、図表 1 のように、和紙産業の基礎調査をヒアリング調査及び文献調査を中心に行い、課題を抽出した上で、事業者の具体的事例のベストプラクティス及びシンポジウムの意見を参考にし、ブランド化の戦略の検討を行う。

また、あわせて現在の制度に基づく補助金の活用方法及び申請にあたっての提案モデルを提供する。

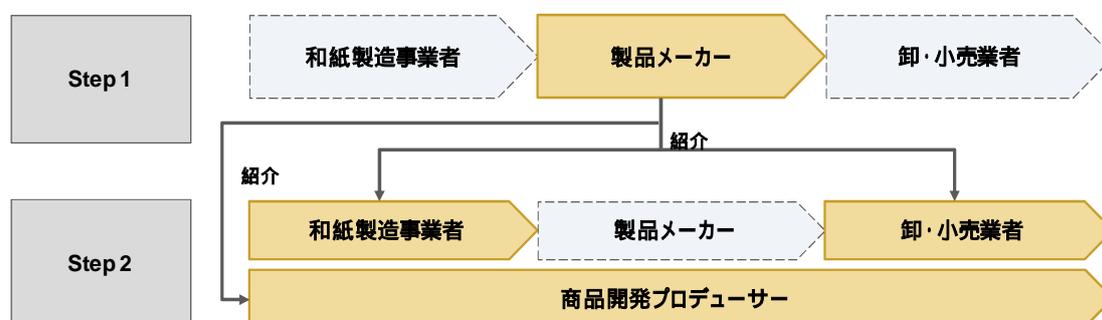
図表 1 調査の基本フレームワーク



「和紙製品のブランド化に成功した国内外の事業者の事例調査」ならびに「和紙製品に対するブランド力強化に向けた事例調査」は、ヒアリング調査で実施している（図表 2）。

ヒアリング調査の実施にあたっては、和紙の製品メーカーにヒアリングするとともに、和紙製造事業者、卸・小売事業者、商品開発プロデューサーの紹介を通じて幅広く実施している。

図表 2 ヒアリング調査の実施方法



また、ヒアリング調査は「和紙製品のブランド化に成功した国内外の事業者の事例調査」ならびに「和紙製品に対するブランド力強化に向けた事例調査」とあわせて19件実施した（図表3）。なお、事業者のなかには、製造機能、小売機能等の複数機能を兼ね備えているところもあり、下記はあくまでおおよその分類によるものである。

図表3 ヒアリング調査の分野別実施数

		件数	訪問場所
製造事業者	手すき	4件	高知、富山、鳥取、岐阜
	機械すき	2件	山梨、岐阜
加工業者		3件	鳥取、愛媛、高知
問屋	産地問屋	3件	福井、岐阜、高知
	消費地問屋	2件	東京
小売		4件	東京、福井、山梨、愛知
その他		1件	その他
合計		19件	

3. 本調査を通じた和紙の定義

和紙の定義については、調査を通じて多くの方々から問題提起があった。ユネスコの無形文化遺産登録にあたっては、原料に国産の楮（こうぞ）のみを使用しており、伝統的な流しすきの製法でつくられたもののみが「世界遺産としての和紙」とされたが、和紙の定義は必ずしもこれに縛られるものではない。

本稿では必ずしも和紙の単一の定義を提唱するものではないが、本事業のインタビューや、シンポジウムでなされた議論を「原料」「強度と保存性」「製法と用途」の観点からまとめることで、異なる考え方を紹介したい。

ブランディングの出発点は、自分が何者であるかを知る事であり、その意味で和紙の定義は和紙産業に関わるすべての事業者にとって、避けては通れない問題ではある。しかし定義問題に固執して、ブランディングに踏み出せないこともまた、本末転倒であることから、本稿で紹介した論点を、「自分なりの和紙の定義」を見出すための一助として活用されたい。

(1) 原料について

紙の原料としては、主に以下のものがある。

- ・楮（こうぞ）
- ・三椏（みつまた）
- ・雁皮（がんび）

- ・広葉樹、針葉樹からとれる木質繊維
- ・麻・檀（まゆみ）・苦参（くじん） 過去の文献に登場し、一部活用が試みられている

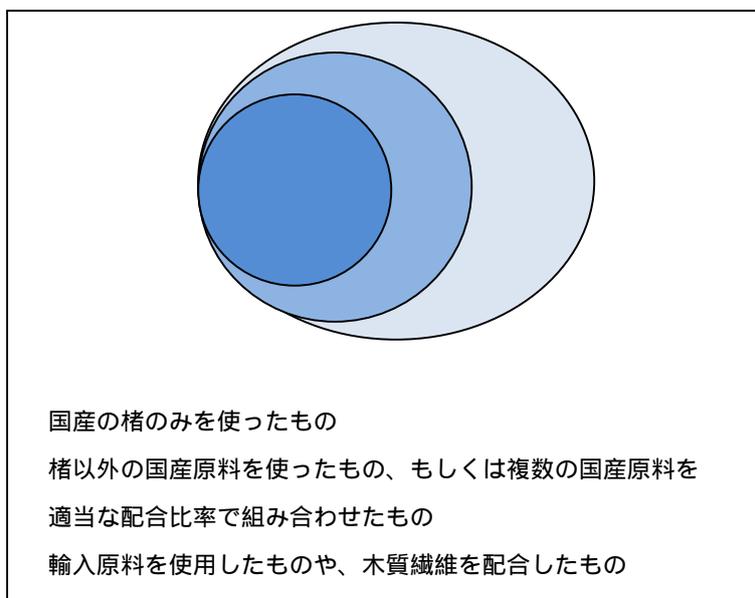
前述した通り、ユネスコの無形文化遺産として認められた和紙は「国産の楮」のみを原料として使用しているものであるが、現実には三椏や雁皮などの原料を使用した伝統的な和紙が作られてきたことに加えて、用途によって様々に配合されたものも「和紙」として幅広く流通している。また国産の原料が減っていることから、輸入原料が使われることも多くなっている。

以上のことから、原料についての定義は、最も狭義に考えるユネスコの定義から、楮以外の国内産原料で製作したもの、また異なる国内産の原料を配合したものまで含める定義、それから輸入産の原料や木質繊維を配合したものまで含める定義へと、大きく三つに拡張していくことが考えられる（図表 4 参照）。

原料は時代とともに多様化してきた経緯があるので、和紙の原料としてどこまでを認めるかは、「どの時代に製作されたものまでを和紙とするか」といった和紙の歴史に関わる議論となることが多い。ここで注意しなければならないことは、後ほど「用途」の項目で記

載する通り、いわゆる「文化財としての和紙」と、「生活品としての和紙」は分けて考える必要があることである。なお、後者については原料でも、より広い定義を許容する考え方が、シンポジウム参加者の間で多くみられた。

図表 4 原料における和紙の定義のイメージ

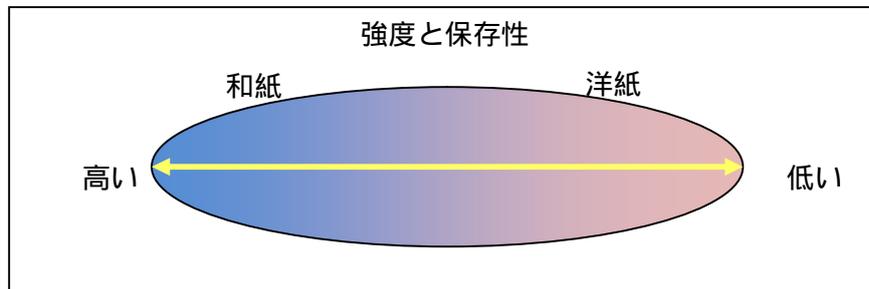


(2) 強度と保存性について

原料において楮、三桠、雁皮などの韌皮（じんぴ）繊維を使用した場合は、繊維が太く長いため、強度が高い。これに対して木質繊維は繊維が細く短いので、強度が劣るとされる。一般的には強度が高いものが和紙として認識されているが、木材繊維を原料として配合した紙が一概に和紙でない、とすると違和感を覚える方も多いただろう。本調査でのヒアリング調査対象者からも、「和紙の主要な用途の一つである書道用紙は、木材パルプを配合した方が書きやすくなる」といった点が指摘されている。

保存性については、製造工程で繊維を傷めることのないように配慮して行われ、また紙を弱くするような成分が配合されていないもの、すなわち数百年にわたって残るような品質の高いものが、和紙として認識されている。強度と保存性に関する議論は、定量的にどの程度のものが和紙として定義できるかというのは難しく、図表 5 のように洋紙と比較することで相対的に「和紙」を位置づけることも考えられるが、この方法でも厳密に定義づけることは困難である。

図表 5 強度と保存性における和紙の定義のイメージ



(3) 製法と用途について

製法については、ユネスコで定義された流しすきの他に溜めすきという技法があり、手すき和紙の場合はいずれかの製法で作られていることが多い。一方で抄紙工程を機械で行う場合、機械すき和紙というように呼ばれるが、これも和紙の一種類といえるだろう。一般的に機械すきを行うのは、生産効率を高め、大量生産を行うためであり、手すきの場合、プレミアムでこだわりの和紙を製作することが多く、製法の違いは用途の違いに結びついている。

和紙の用途については、全国手すき和紙連合会のホームページによると、以下の33事例が挙げられている(図表6)。

図表 6 和紙の用途

便箋・封筒	はがき	名刺
水引	包装紙	扇子
うちわ	紙布	洋服
ドレス	マフラー	敷物
紙衣	ぞうり	皿
鍋	襖	障子
ついたて	屏風	壁紙
照明器具	書	ちぎり絵
花	人形	折り紙
凧	風船	お面
だるま	縄	しめ縄

資料) 全国手すき和紙連合会HP <http://www.tesukiwashi.jp/p/yoto.htm>

シンポジウムでの議論でも指摘があったが、製法や用途は時代の要請に応じて変わるのであり、あまり狭く定義し過ぎるとかえって和紙の世界観を小さく限定してしまうこと

になる。ここで重要なのは、前述のとおり「文化財としての和紙」と「生活品としての和紙」を分けて考えることだろう。前者は伝統的な価値が認められるものに限定されるべきだが、後者は消費者のライフスタイルと不可分なものであり、自社あるいは自身の産地のブランドイメージを毀損しない限りは定義を柔軟に変えていくべきと思われる。

第2章 和紙産業の現状と課題

1. 調査手法等

既存の統計や「全国手すき和紙連合会」へのヒアリング調査を実施して和紙産業の実態を把握した上で、和紙製品におけるブランド化の事例調査について国内外において具体的に成功している事業者を選定し、以下のような項目（図表7）について調査・分析等を行った。

図表7 ヒアリング調査項目（全国手すき和紙連合会）

和紙産業の現状と今後の展望
・ 貴会の取組み
・ 手すき和紙の強みと弱み
・ 貴会が考える、和紙産業が進むべき方向性
和紙の産業構造
・ 流通経路
・ 海外展開の背景と現状
和紙産業をとりまく環境
・ 政策や経済環境による影響
・ 生活スタイルの変化や人口減少に伴う影響
・ 新技術の導入状況
・ 他紙製品との競合状況（生産品目に関連して）

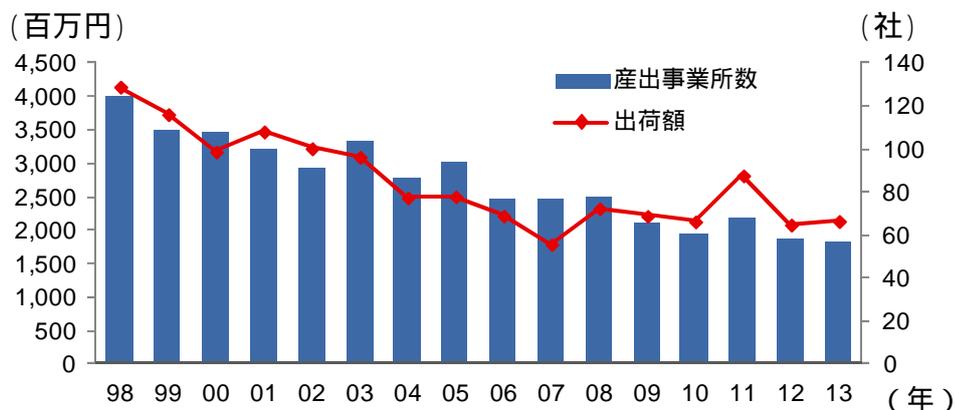
2. 和紙産業の現状等

(1) 出荷額と事業者数の現状

手すき和紙は出荷額、事業者数共に多少の増減はあるものの全体として減少傾向であり、平成10（1998）年と比較すると約半分程度の規模にまで落ち込んでいる（図表8）。

一方で、1事業者当たりの出荷額の推移を見ると近年増加傾向にある。これは撤退事業者からの受注の引受が進んでいることが想定される（図表9）。

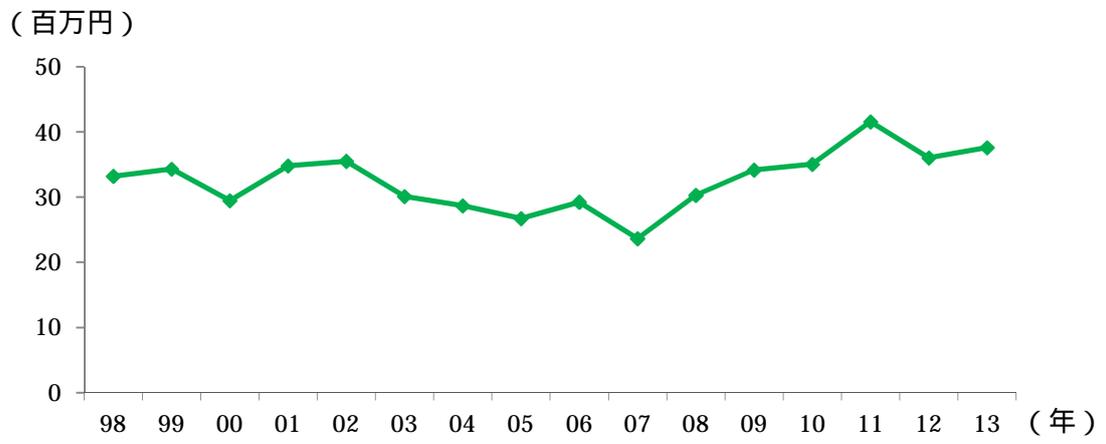
図表8 手すき和紙の出荷額と事業者数の推移



注釈) 4名以上の事業者のみを計上

資料) 経済産業省「工業統計」(各年)

図表 9 手すき和紙 1 事業所あたりの出荷額の推移

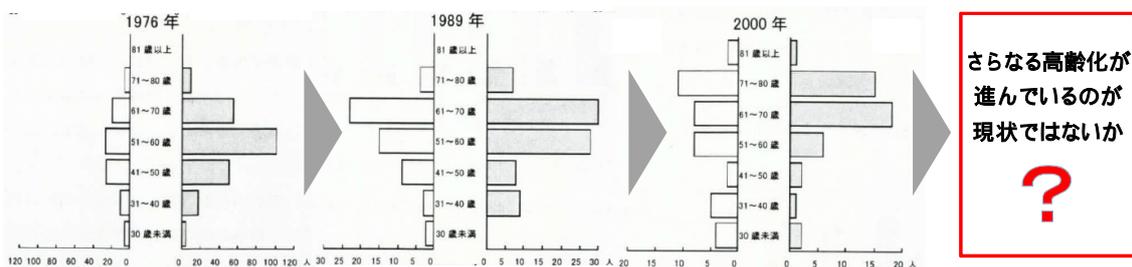


資料) 経済産業省「工業統計」(各年)

(2) 事業者の高齢化

土佐手すき和紙の事例をみると(図表 10)、40 年前に比べると手すき和紙のすき手の高齢化は著しく進んでおり、平成 12(2000)年の時点ですでに 61 歳以上の従事者が全体の 65%弱となっている。新規参入の若年層従事者がほとんどいないため、この調子で進むと 20 年後には従事者が大幅にいなくなることが想定される。早急な新規参入、技術の承継が望まれる。土佐だけではなく、後継者育成が進んでいない地域においては同様の現象が起きていると推察される。

図表 10 土佐手すき和紙生産者の性別・年齢別構成の変化



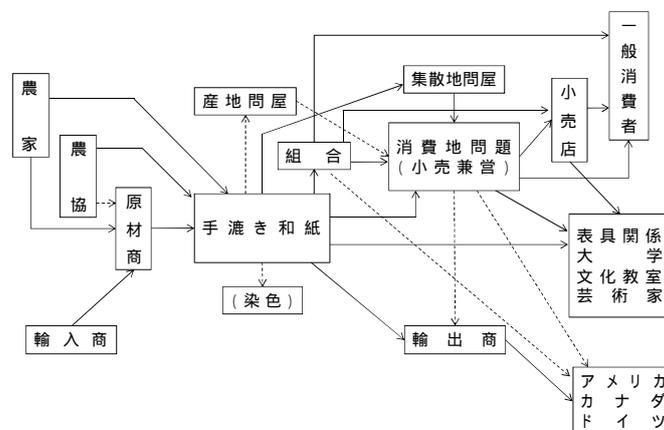
資料) 財団法人伝統的工芸品産業振興協会「平成 14 年度伝統的工芸品産地調査・診断事業報告書」より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成追記

(3) 流通経路

流通経路については、「平成 14 年度伝統的工芸品産地調査診断事業」で示された図表 11 の通りであることが、事業者へのインタビューを通じて再確認された。

ただし、産地問屋の数が年々減少しており、中には単なる卸としての役割を超えて、デザイナーとのマッチングや、新商品の開発を企画するプロデューサー的な役割に変容していった産地問屋もいる。

図表 11 手すき和紙の生産・流通構造



資料) 財団法人伝統的工芸品産業振興協会「平成 14 年度伝統的工芸品産地調査・診断事業報告書」

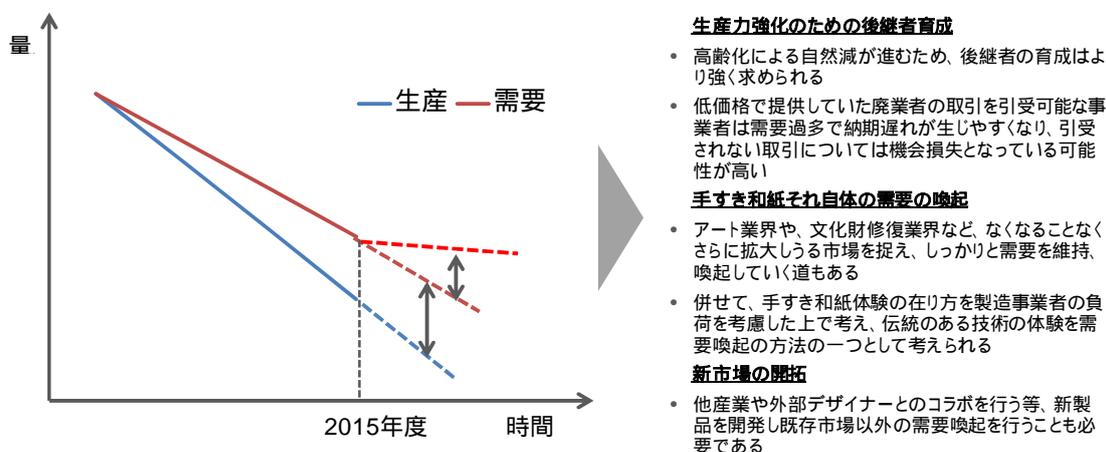
3. 課題と解決策

(1) 和紙そのものの販売について

生産額、需要共に低下している一方で、一事業者あたりの生産額が増加しているが、これは需要よりも事業者数の減少の方がより速く進んでいるからであると推察される（図表12）。

高齢化と若手新規参入者不足への対応のため、後継者を育成し、生産力を強化することが必要となる。あわせて、和紙自体の需要も喚起し、新市場の開拓を目指すことが望まれる。

図表 12 需要と供給を踏まえた課題



以上を踏まえ、和紙産業の課題は以下の3つであると認識される。

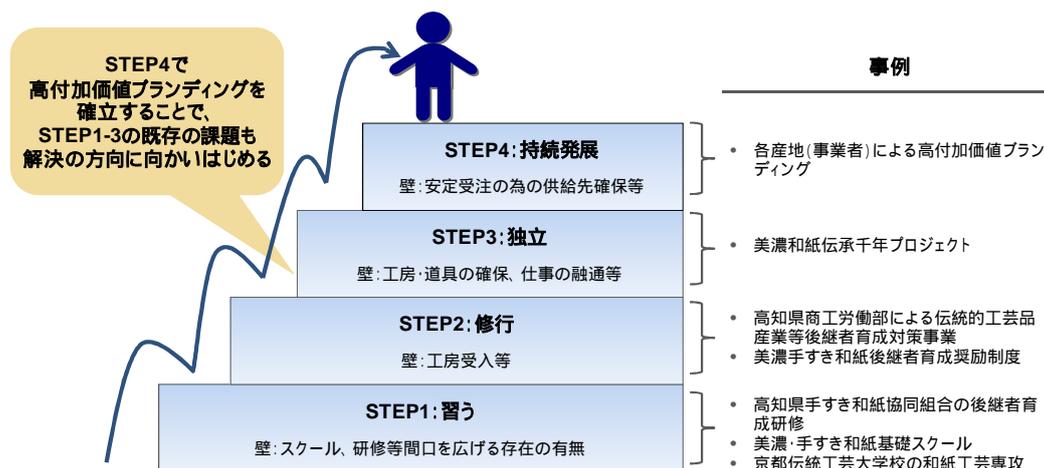
- 生産力強化のための後継者育成
- 和紙それ自体の需要喚起
- 新市場の開拓

以下では課題ごとの解決策を概観する。

生産力強化のための後継者育成

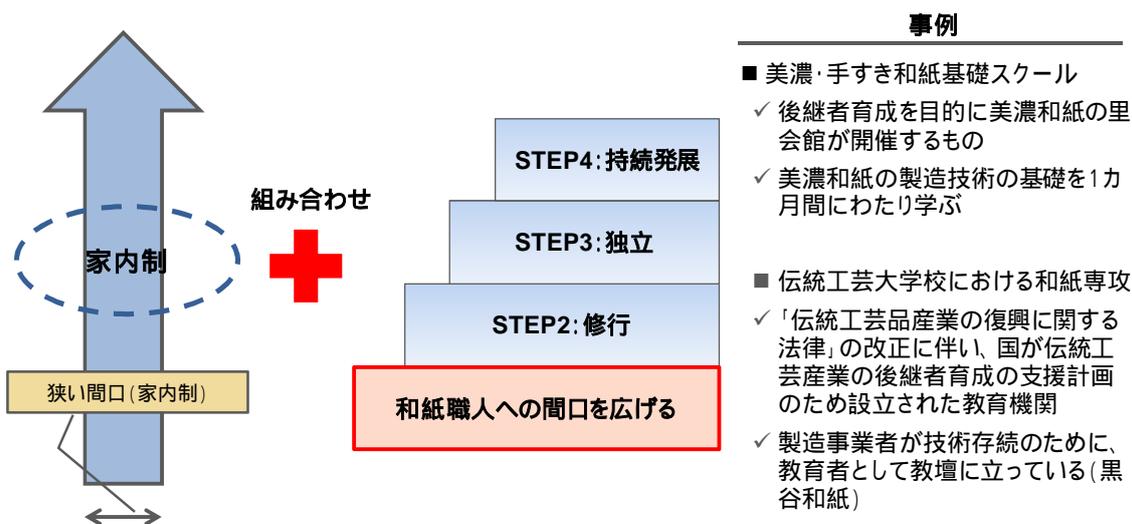
手すき和紙職人への成長にあたっては以下の4ステップが考えられ、各ステップにおいて壁が存在する。特にSTEP4の安定受注の為に供給先確保がボトルネックである(図表13)。

図表 13 手すき和紙の育成のSTEPと壁



各ステップについて順に見ていくと、最初のステップとして「習う」という段階があり、家内工業以外の間口を広げ、新規参入者への参入機会を提供することが必要である。具体的な方法としては、各自治体が開催している研修やスクール、また伝統工芸大学校等の専攻科で「習う」機会を提供することが考えられる(図表14)。

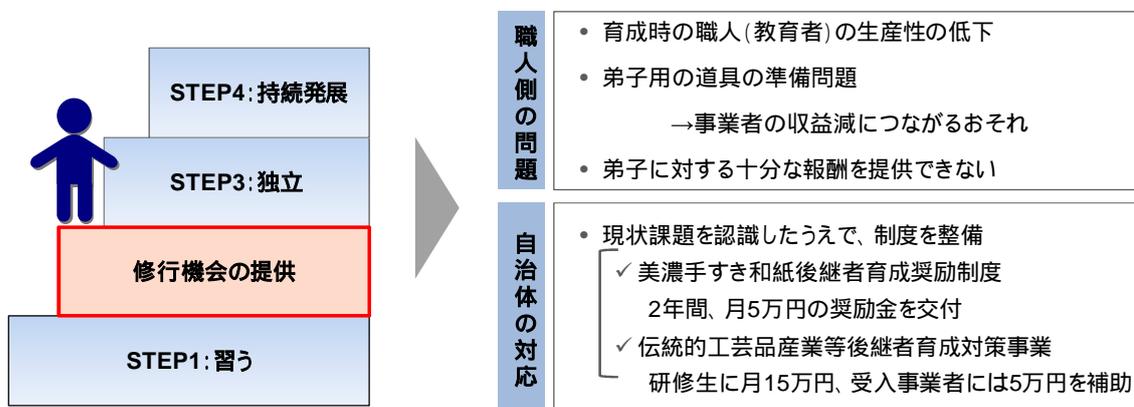
図表 14 従来の職人育成STEPとこれからの後継者育成STEP



資料) 事例の出自は美濃市ウェブサイト <http://www.city.mino.gifu.jp/pages/18554>
 京都工芸伝統大学校公式ウェブサイト、インタビュー内容

次の段階として、修行機会の提供がある。職人が弟子を受け入れる形が一般的であるが、職人側の負担も大きくなっていることから、自治体の支援が望まれる（図表 15）。

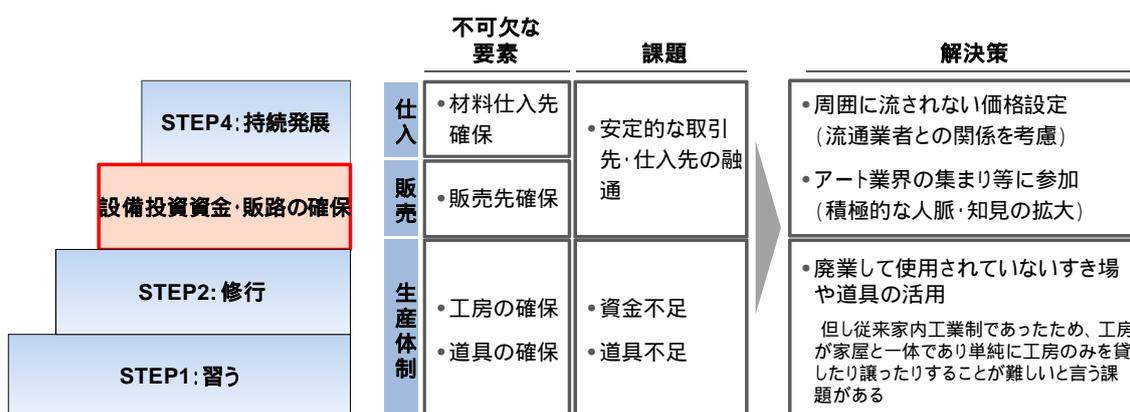
図表 15 従来の職人育成STEPとこれからの後継者育成STEP



資料) 事例の出典(自治体の対応)は高知県商工労働部「平成 27 年度ものづくり関連施策」、美濃市ウェブサイト

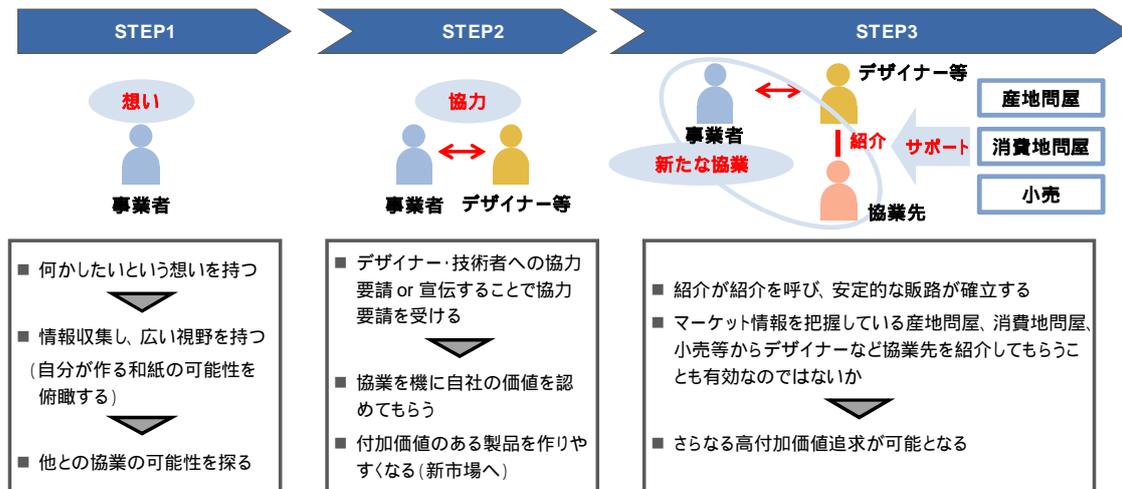
修行を終えると、自身の工房を構えて独立することとなるが、この段階では設備投資の資金確保が必要となる。販路の確保にあたっては、産地問屋が減少しているため、事業者自ら販路開拓していく攻めの営業姿勢が求められる（図表 16）。

図表 16 独立に至る課題と解決策



工房を構えてからは、顧客・販路を拡大し、持続発展する形を創り出すことが肝要である。具体的には、他技術とのコラボレーションなど、共創により相乗効果を生み出し、代替品との差異化を図るなどの高付加価値を生み出すブランディングが重要となる(図表 17)。

図表 17 持続発展する事業として確立するまでの STEP



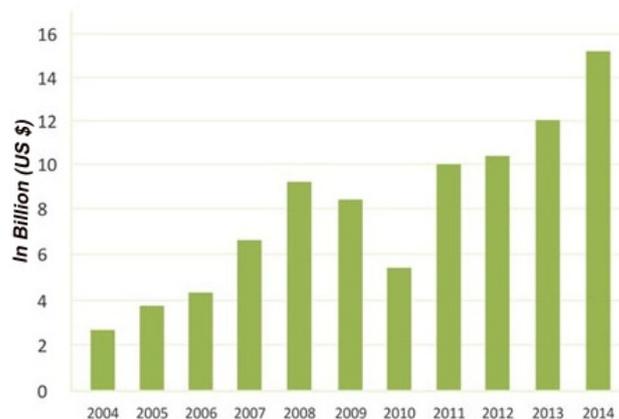
和紙それ自体の需要喚起

需要喚起のための解決策として、1) アート市場への販路拡大と、2) 手すき和紙体験の2点を挙げる。

1) アート市場への販路拡大

世界のアート市場は拡大を続けており(図表 18)、本調査で実施したシンポジウムでもパネリストから和紙の有望市場として、海外アーティスト向けに販路を拡大することが有効であると指摘された(図表 19)。この市場で需要喚起するには、和紙そのものの美しさや特性を訴えるプレゼンテーションや情報発信を行い、確固たるポジションを確立していくことが重要である。

図表 18 アート市場規模の推移と和紙の活用



資料) TheArtsTrust 「Fine Art Auction Sale Turnover worldwide」

http://www.theartstrust.com/Artist_graph.aspx?bigimage=images/auctionsaleturnover14.JPG&titlepage=Auction%20Sales%20TurnOver

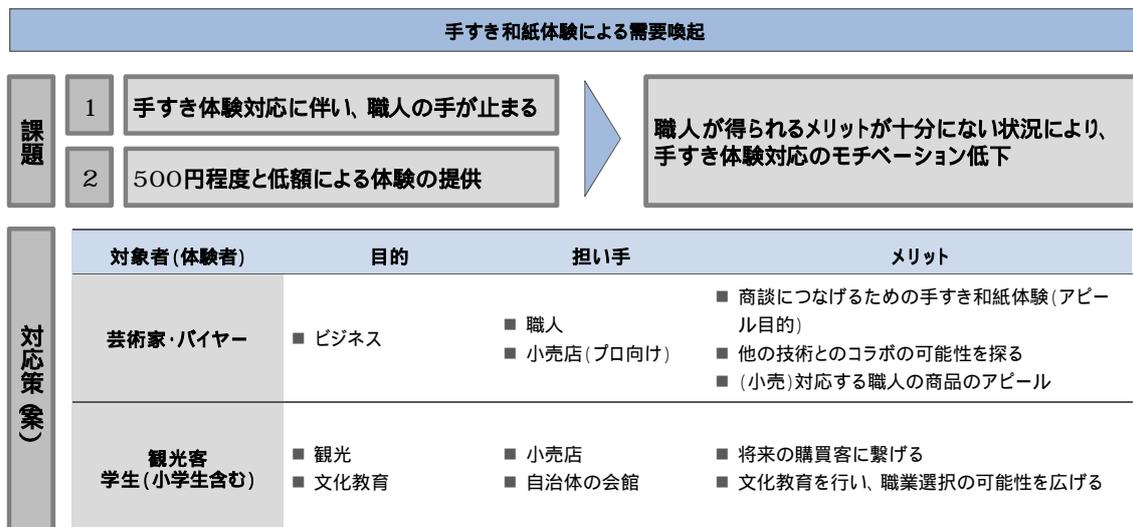
図表 19 世界のアート市場において存在感を高めつつある和紙

<ul style="list-style-type: none"> 外国人アーティストにも、作品に和紙を取り入れることが普及。
<p>海外アーティストによる和紙の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アメリカ人アーティスト Sam Francis (抽象現代主義) 版画・ドローイング作品に多用 ・アメリカ人アーティスト Richard Serra (現代美術) 版画・ドローイング作品に多用 ・カナダの映像・写真家 Gregory Colbert 作品の印刷用紙に使用 ・映画監督 David Lynch アート作品に特注和紙を使用
<ul style="list-style-type: none"> ・取扱額としては大きくないかもしれないが、アーティストの目にとまるよう、ブランディング、信用作りの一貫として修復用和紙を扱うことも有効ではないか。
<p>アート作品の修復への導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ミケランジェロ『最後の審判』の修復 ・大英博物館、ルーブル美術館の絵画、古文書、仏像の修復

2)手すき和紙体験

もう一つの需要喚起のための方策としては、手すき和紙体験がある。しかし、現状では図表 20 の通りで示したような課題がある。具体的には手すき和紙体験の対応のため職人の手が止まったり、非常に安価な価格設定がされたりしていることから、和紙製造者にとって主要な収益源とは認識されていない。しかしながら、手すき和紙体験は、長期的に和紙に触れ、消費者の関心を醸成していくことに資すると思われる。

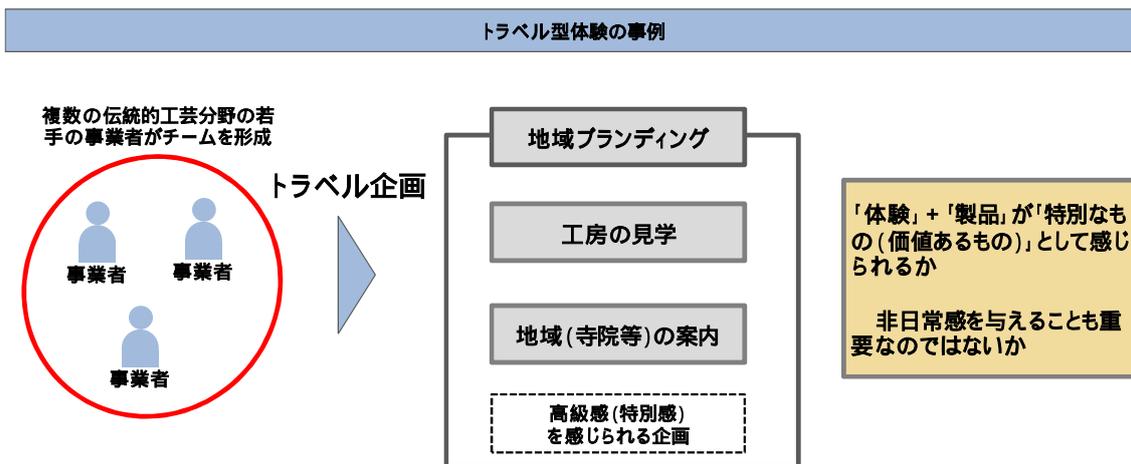
図表 20 すき和紙体験による需要喚起の課題と対応策(案)



和紙の事例ではないが、伝統工芸品の集積がある産地において、分野の異なる事業者がチームを形成し、日本の歴史の中で伝統工芸品がどのように使われてきたかにフォーカスを当てた、トラベル企画を実施している地域がある（図表 21）。

手すき和紙体験を一つの観光資源と捉えることで、他の産業と連携することによって、より大きな市場の広がりを想定することもできるのではないか。

図表 21 複数の伝統工芸分野の事業者によるトラベル型体験の事例

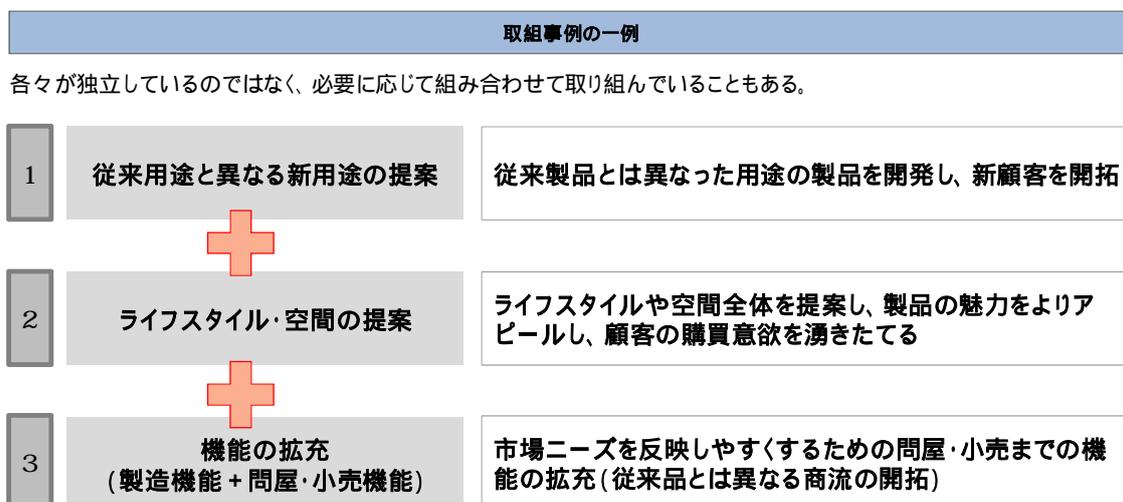


新市場の開拓

持続可能な和紙産業としていくためには、既存市場での需要喚起に努めるだけでなく、他産業や外部デザイナーとのコラボによる新市場の開拓を行っていくことも重要である。

新市場開拓のための考え方、具体的な方法論は「第4章 2. ブランドモデルの各論」でくわしく論じるため、同節を参照されたい。本調査を通してインタビューした事業者の事例からは、図表 22 のような取り組み方が浮かび上がってきた。

図表 22 新市場の開拓に向けた取り組み事例



第3章 和紙製品に対するブランド力強化に向けた事例調査

1. 調査の目的・調査手法

和紙製品におけるブランド化の事例調査として、自社製品のブランド力強化や新たなブランドの立ち上げ等に向けて取り組んでいる事業者、川下ユーザー（和紙製品・流通・販売等）と有識者（商品開発プロデューサー等）のニーズ調査・分析を行なった。ヒアリング調査項目は前章と同様に以下の項目について実施した（図表 23）。

図表 23 ヒアリング調査項目（事業者、川下ユーザー・有識者向け）

- ・ 貴社の経緯及びブランディングに向けた取組み（国内外展示会含む）
- ・ 貴社の有する機能（商品開発機能、小売機能等）
- ・ 貴社における飛躍の要因及びご苦労された点
- ・ 貴社における今後のビジョン
- ・ 組合や自治体からの支援・協力体制の状況
- ・ 自治体政策で進めるべきことと、国・都道府県などが取り組むべきこと（ご要望）

ヒアリング調査対象は以下の通りであり、19件実施した（図表 24）。

図表 24 ヒアリング調査対象者

- 事業者
 - ・ 手すき和紙職人 田村寛氏（高知）
 - ・ 美濃手漉き和紙工房 Corsoyard（コルソヤード）（岐阜）
 - ・ 有限会社桂樹舎（富山）
 - ・ 丸重協働組合（岐阜）
 - ・ 株式会社大直（山梨）
 - ・ 株式会社五十崎社中（愛媛）
 - ・ 谷口青谷和紙株式会社（鳥取）
 - ・ 家田紙工株式会社（岐阜）
 - ・ 三和製紙株式会社（山梨）
 - ・ 佐治紙業協業組合（鳥取）
 - ・ 株式会社三彩（高知）
- 川下ユーザー・有識者
 - ・ 株式会社森木ペーパー（東京）
 - ・ 株式会社小津商店（東京）
 - ・ 有限会社紙和匠（福井）
 - ・ 紙の温度株式会社（愛知）
 - ・ 株式会社竹尾（東京）
 - ・ 株式会社ライヴス（東京）
 - ・ 株式会社杉原商店（福井）
 - ・ 高知県手すき和紙協同組合（高知）

以下の節で事業者・川下ユーザーの取組を一部紹介する。事例紹介にあたり、何を売るのか、何で売するのか、誰に売のかに焦点をあて、取組のポイントを提示する。

2. 事業者による和紙産業のブランド化取組事例

事業者事例	
事業者名	手すき和紙職人 田村寛氏
所在地	高知県いの町鹿敷 1226 番地
代表者	田村寛
主な業務内容	手すき和紙の製造

【取組事例】

- ・ 田村寛氏は、プラチナプリント紙の開発を手掛け、現在プラチナプリントを愛好する写真家から信用を集める手すき和紙職人である。プラチナプリントは、ネガを印画紙に焼き付けるといったアートの表現方法の一つとして、ただ綺麗に映すだけではなく、独特の個性を表現するため使用されており、その紙を手すき和紙で提供している。
- ・ プラチナプリントの開発経緯は、若手の紙すきの集まりで何か活動しようという話が出た時に、いの町の博物館で展示する機会を活用し、チャレンジするところから始まった。しかし新製品を開発するノウハウを有していなかったため、デザイナーに協力を求め、アドバイスに基づきながら展示会を行った。その時のデザイナーと、引き続き土佐和紙をアピールできるような取組を進めるきっかけができ、このデザイナーがステーションリー等をネット販売する「土佐和紙プロダクツ」という企画を立ち上げた。
- ・ その展示会で協働したデザイナーの一人が、今後プラチナプリント紙を提供することになる写真家と知り合いであり、その写真家は、元々和紙でプリントしていたが、より適した和紙を使用したい要望を有していたことから開発を行った。
- ・ プラチナプリントの開発時は、500年はずっとということを目指していた。そこで和紙の高い保存性を活かすとともに、高知県「紙産業技術センター」が、保存の化学的な技術等を助言してくれるなど、自治体の支援を受けながら開発を行うことができた。
- ・ 現在の取引先は、同写真家の企業を通じて多くの写真家に活用されている。また、さらに多くの写真家に活用されるように、講演会等で写真と和紙について話をしている。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙そのもの
- 何で売るか
 - 芸術性
 - 機能性
- 誰に売るか
 - 芸術家（写真家）

ポイント

- 自分から何かを開発したいという意欲をもつ
- デザイナーや自治体と協力しながら、販売先と製品開発を行う

事業者事例	
事業者名	美濃手漉き和紙工房 Corsoyard (コルソヤード)
所在地	岐阜県美濃市立花 673 番地 1
代表者	澤木健司
主な業務内容	手すき和紙及び手すき和紙を使用した商品の製造

【取組事例】

- ・ Corsoyard (コルソヤード) は岐阜県美濃市で手仕事のフェアトレードを目標に、手すき和紙を製造する工房であり、主に「楮(こうぞ)」や「雁皮(がんぴ)」といった、天然の靱皮(じんぴ)繊維を原料とした、素材としての紙づくりを取り組んでいる。
- ・ 価格についてはロットに応じて調整し、年間何百枚、何千枚の販売先には卸値で提供し、少量の場合は小売価格としている。ロットで価格を設定しているため、個人向けでも卸値価格で販売することがある。
- ・ 現在、工房では、手すき和紙の製造だけではなく、障子の張り替えや手すき和紙を使用した商品の製造も手掛け、原料から紙作りまでのワークショップも始めようとしている。
- ・ また、和紙を顧客に使用してもらうことを第一に、驚きを通じて認知してもらう仕組みを導入している。具体的には、まず「ジュエリー」として展示し、顧客に興味を持ってもらった上で、後から材料を和紙と伝えるようにしている。
- ・ オンラインショッピングサイトも立ち上げており、少しずつ注文が入ってきている現状にある。ネットで見たと行って小売店が扱ってくれるようになるなど軌道に乗り始めている。
- ・ 当工房では、動画を通じた宣伝にも注力し、たとえば、動画投稿サイトに工房の手すき和紙の製造工程の動画を上げることやユニフォームを着て障子の張り替えを行う等の認知を広げたりする取組みもおこなっている。
- ・ また、最近では考えの近いデザイナーと協働し、インテリアメーカーにプレゼンを仕掛けた結果、自社製の照明ラインナップを有していないインテリア企業と提携し、インテリアメーカーが提案するライフスタイルの中の素材を提供するなど事業拡大を図っている。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙そのもの
 - 和紙を活用した商品
- 何で売るか
 - 芸術性
 - 物語性
- 誰に売るか
 - 問屋・インテリアメーカー
 - 一般消費者

ポイント

- フェアトレード（価格設定の公平性）に留意している
- 工房の様子を動画投稿サイトに載せるなどの広告宣伝を行う
- デザイナーと協働し、インテリアメーカーへのプレゼンを行う等の積極性（提案型営業）をもつ

事業者事例	
事業者名	有限会社桂樹舎
所在地	富山県富山市八尾町鏡町 668- 4
代表者	吉田泰樹
主な業務内容	手すき和紙製造、和紙ステーションナリーの製造、 型染め和紙の製造、型染め和紙加工品の製造等

【取組事例】

- ・昭和 35 年の創業時から和紙の製品化に取り組んだ先駆的なメーカーである。早くから製品化に取り組んだこともあり、現在和紙製品の売上が 6 ~ 7 割を占める。和紙製品以外の 3 ~ 4 割が色紙の売上となっている。
- ・先代社長の吉田桂介氏の広範な人脈を活用し、早くから民芸界でネットワークを構築してきた。
- ・カラフルかつ独自の型染めの技法を生かした名刺入れ、クッションカバー、ブックカバー等の和紙製品を製作し、昨今商品数を絞り込んでいるとはいえ、商品点数は 50 ~ 60 種類に上る。さらに消費者を飽きさせないために、外部デザイナーとのコラボも行き、継続的に新商品を開発している。
- ・かつては民芸店を主な販路としていたが、最近では雑貨店、百貨店、セレクトショップ等に販路を拡大している。百貨店等の催事への参加も多く、若い女性をターゲットとして取り込むことに成功している。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- ・ 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- ・ 何で売るか
 - デザイン性
 - 機能性
- ・ 誰に売るか
 - 雑貨店
 - デパート
 - セレクトショップ

ポイント

- ・ 商品が豊富である
- ・ カラフルかつ型染めの技法を生かした商品群を展開している
- ・ 催時等に積極参加し、セレクトショップ等の新販路開拓をしている
- ・ 20~30 代女性をターゲットに、需要喚起に成功している

事業者事例	
事業者名	丸重製紙企業組合
所在地	岐阜県美濃市御手洗 464
代表者	辻守重
主な業務内容	機械すき和紙の製造・企画・販売

【取組事例】

- ・主力商品は、懐紙の原紙、防虫剤の袋用の原紙、和紙ステーションナリー用の原紙、の3本柱である。加えて、ちょうちんの原紙、美濃の焼き物に転写するための用紙、和傘用の紙等を扱う。
- ・事業規模をむやみに拡大せずに顧客の細かい要望に応えるため、小ロット多品種、高品質を創業以来貫いており、すかしの柄の加工は自社で行っている。データを取り込み、加工することで柄を作る網を開発し、つど必要量の柄のすかしの懐紙をすくことができる。
- ・美濃という地域を活性化するために、横のつながりをつくるべく若手の職人で集まったり、デザイナー業界の中で有名になればという思いで、デザイナーの集まりに顔を出したりすることで効率の良い波及効果を狙っている。管理、製造、営業と兼務する状態となっており営業活動が十分にできないため、話題になるよう情報発信を戦略的にしていくことで新聞やSNS等を有力な営業ツールとして活用している。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- ・ 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- ・ 何で売るか
 - デザイン性
- ・ 誰に売るか
 - 小売業者

ポイント

- ・ 従来外注であったすかし柄の網を自社で開発することで、小ロット多品種でフットワークの軽い対応ができるようになった
- ・ 良いコラボ先が見つかるよう、積極的に業界や関連業界の集まりに顔を出し、情報発信・収集を行っている
- ・ SNSやメディアをうまく活用し営業活動を効率よく行っている

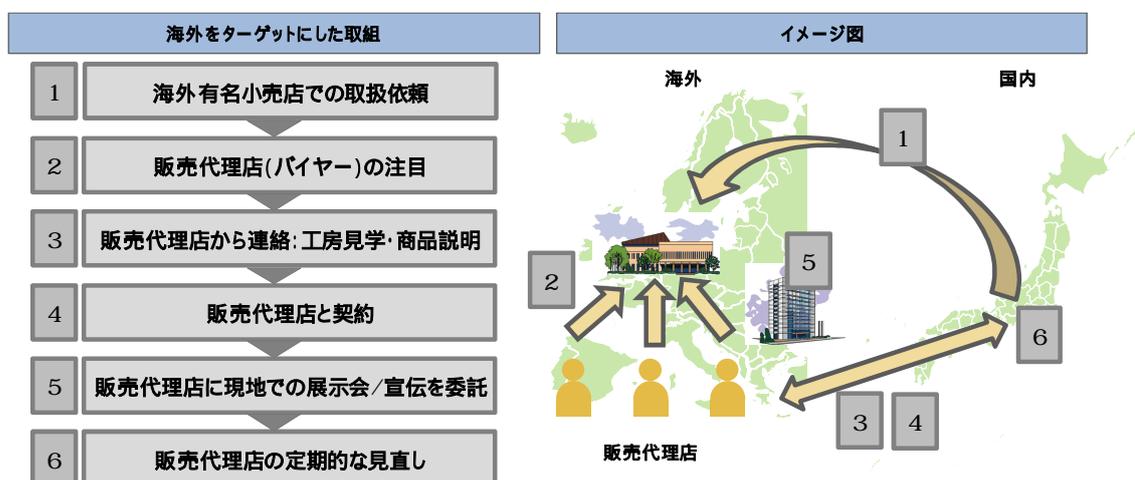
事業者事例	
事業者名	株式会社大直
所在地	山梨県西八代郡市川三郷町高田 184- 3
代表者	一瀬美教
主な業務内容	和紙製品、障子紙製品の企画、製造、販売等

【取組事例】

- ・「和紙という古くて新しい素材をもっと暮らしの中に取り入れていきたい。」という考えのもと、長い歴史から培った技術を活かしながら、現代にあった新しいものづくりに取り組んでいる。主力商品である「ナオロン」という新開発の和紙素材を用いた「S I W A (紙和)」シリーズは、和紙の風合いを活かしながらも、破れにくく、皮革のような風合いを楽しむことができる商品となっている。
- ・この「S I W A」は、外部有名デザイナーとのコラボレーションにより生まれた。当初は会社側にはない新しい提案を得られるよう細かい商品アイテムのデザイン依頼はせず、海外輸出や新規売場の開拓などといったブランド立ち上げの目的のみを伝えていた。展示会での見せ方からプレスへの発表の仕方まで、お客さまの目に触れるビジュアル面すべてにデザイナーが関わっている。
- ・デザイナーとコラボレーションする際には、和紙事業者がイニシアチブを維持することを心がけた。そのために和紙事業者は、デザインのみには依存するのではなく、販売方法や配送方法、WEBサイトやカタログ等のすべての要素1つ1つを大切に、またその姿勢をデザイナーに見せることも重要と考え、これらも積極的に取り組んでいる。このように最終判断をするのは事業者自身であるため、自身のレベルを上げる努力を続けている。
- ・海外展示会においては現地のディストリビューターとの協働が不可欠である。雑誌やウェブサイトの情報とは異なることもあり、現地の情報に沿うことでリアルな動きができる。出店展示会もディストリビューターに決定を委ねている。店頭で商品を見ることや、プレス掲載を通じてメールで問い合わせてきたディストリビューターを実際に店舗や工場の見学に案内することで、同社の特徴を伝えている。ディストリビューターとの契約は1年更新で、販売努力をしないような場合は契約更新しないなど、定期的に契約先を見直すことで信頼できるディストリビューターを確保している(図表 25)。
- ・海外の取扱店舗の1つのセレクトショップは、多くのバイヤーが世界中から訪れるため、そこに「S I W A」を置くことで営業の発信ができ、同社のブランディングとなっている。ブランディングの方針については、一貫した形を持ちつつも、新しい取組についてはブランドを毀損しないものであれば、許容して新たなノウハウを取り込んでいる。ブランディングの方針が異なるショップ等でも売上が伸びる事例もあり、その戦略を把握することで使い分けている。同様に想定ターゲット以外の顧客が拡大することもあるため、新しい売り場の話が出ると、できるだけ丁寧に取組み、新しい発見があれば広告宣

伝や小売店との折衝の仕方に取り入れて、実践するようにしている。

図表 25 海外をターゲットにした取組



本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- 何で売るか
 - デザイン性、機能性
- 誰に売るか
 - 小売業者、消費者

ポイント

- 外部デザイナーとコラボする際にはデザインだけに依存せず他の各工程も重視しその姿勢を見せることでイニシアチブを維持することが大事
- 海外展示会には、信頼できる現地ディストリビューターの存在が不可欠
- 一貫したブランドを保持しつつも、新しい取組について許容しながらノウハウを取り組もうという攻めの姿勢が大事

事業者事例	
事業者名	株式会社五十崎社中
所在地	愛媛県喜多郡内子町五十崎甲 1620 番地 3
代表者	齋藤宏之
主な業務内容	和紙加工品の製造販売

【取組事例】

- ・ 手作りにこだわりつつ、伝統の手すき和紙とフランスの「ギルティング」という金箔技術の新しい融合を生活の一部することをコンセプトとし、主力商品は壁紙で展開している。
- ・ 「ギルティング」のデザイナーとは商工会経由で知り合い、和紙とのコラボレーションで付加価値を上げ新しい可能性を見いだせると感じて開発を進めた。海外展示会やミラノ万博等に出展することで海外での知名度を上げ、海外の高級ホテルに壁紙パネルが導入されている。一方、雑貨では著名キャラクターとのコラボレーションや有名デザイナーとの協働も行っており、国内においても売り上げが伸びてきている。
- ・ デザイナーとコミュニケーションを取る際には、紙すきの現場に来てもらって実際に和紙をすいているところを案内することや、紙すきの歴史を理解してもらうことが大事だと考えている。
- ・ また今後は内子町を和紙の街として観光名所化することにより、和紙を観光資源として活用し、ブランディングとまちおこしを実現することを狙っている。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- ・ 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- ・ 何で売るか
 - デザイン性
- ・ 誰に売るか
 - 小売業者、消費者

ポイント

- ・ ギルティングという他の技術を和紙とコラボさせることにより付加価値を上げている
- ・ 海外展示会に継続して出展することで知名度を上げてきた
- ・ デザイナーに対しても消費者に対しても、実際に手すきの現場を見て歴史を知ってもらうことが大事だと考えている

事業者事例	
事業者名	谷口青谷和紙株式会社
所在地	鳥取県鳥取市青谷町河原 358- 1
代表者	谷口博文
主な業務内容	和紙および和紙製品製造業、立体漉和紙製造

【取組事例】

- ・「現代に生きる和紙」をコンセプトとして、伝統を受け継ぎながら現代の生活で用いられる和紙・和紙製品を提案している。
- ・世界で初めて和紙を立体にすく技術を確立し、継ぎ目のない球形の立体和紙を照明器具のシェードにした「AOYA washi lamp」シリーズで世界的に注目を集め、自社ブランドで海外展開を図ることとなった。和紙のもつ良さや、その和紙を透過する灯りの柔らかさや和やかさを改めて今の時代に見てほしいという思いで事業を進めている。和紙という市場で考えるのではなく、光をテーマにしてその中において和紙が使えるものを考えた結果、その1つとして照明器具を見いだしている。
- ・素材としての伝統を守りつつも、用途としては現代のスタイルに合わせていくことを重視している。これによって、新製品開発を積極的にしていくことで様々なデザイナーから声がかかる。その結果、デザイナーとのコラボ商品が海外サイトや雑誌に掲載され、情報発信面でも強化された。イタリアの3大照明メーカーの1つからも注文を受け、デザイナー、メーカーとの間でマーケティング含め販売までのスキームを確立した。
- ・消費者にどのように使われるかまで考えるデザイナーを選定し、表層的で類似的なデザインで地方に出稼ぎにくるデザイナーと安易にコラボレーションしないよう留意している。
- ・なお、過去には「JAPANブランド育成事業」(現ふるさと名物応援事業、P62 参照)の補助金を活用し展示会に出展している。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- ・ 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- ・ 何で売るか
 - デザイン性、機能性
- ・ 誰に売るか
 - 施工業者、加工業者、小売業者

ポイント

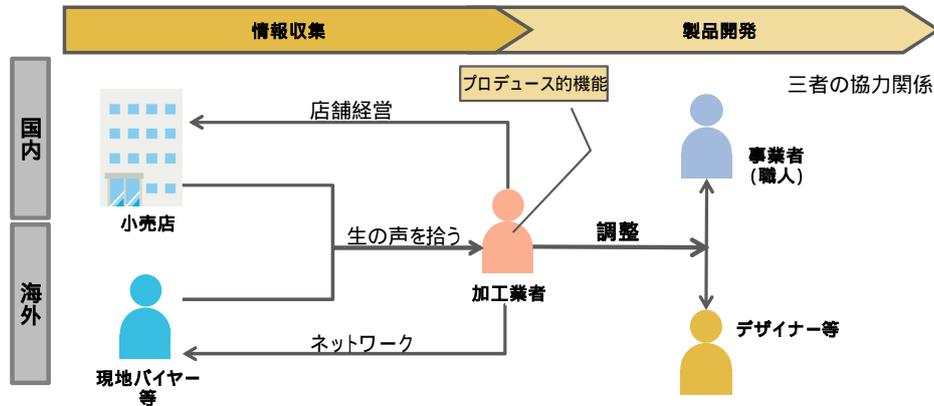
- ・ 生活様式が変わっていく中で従来の和紙製品を提案するのではなく、光をテーマに、素材としての伝統を守りつつも用途として現代の生活に合った照明器具を提案している
- ・ デザイナー任せではなく、自社のポリシーをしっかりと伝えながらコラボレーションしていくことが重要である

事業者事例	
事業者名	家田紙工株式会社
所在地	岐阜県岐阜市今町3丁目6番地
代表者	家田学
主な業務内容	和紙（美濃和紙等）の加工、和紙を用いた製品の製造販売

【取組事例】

- ・従来、絵付け、名入れ等を施した和紙を提灯製造業者へ販売してきたが、平成14年に岐阜県紙業連合会がギフトショーに出る際に声がかかり、インテリアに合う提灯を出展したところから新事業開拓を開始した。
- ・手すき和紙を素材にするというコンセプトで商品づくりをしており、「水うちわ」、「SNOWFLAKE」（窓ガラスに貼り付けられるデザイン和紙）が主力商品である。
- ・製品を作る上では、素材の特性を示すことを最も重視している。いいかえると、他のマテリアルではできない、和紙ならではの特性を活かした商品であることが重視している。また、ライフスタイルに合った商品提案も不可欠としている。そのためには現地の消費者の声を参考にすることが必要である。製品は、見た瞬間惹かれるかどうかがまず第一歩であり、その後納得させる意味でストーリーが生きてくる。
- ・海外に情報発信するために動画投稿サイトやSNSを活用している。低コストで世界発信の広告ができるうえ、そこから現地のディストリビューターとのつながりもできる。
- ・若手手すき和紙事業者とのネットワークを有し、製品開発のプロデュースも手掛ける。「カミノシゴト」という美濃手すき和紙専門店を運営している。ここで若手職人の商品を消費者に直接販売することで直接意見を拾いあげて、高付加価値商品化に役立っている。依頼のくる仕事を職人に振り分けているが、職人同士を競争させるのではなく、独自性を発揮できるように割り振っている。
- ・さらにデザイナーと職人を繋ぐ役割も果たしているが、デザイナーが参加するのは最後の段階としている。それはフォーマットやコンセプトまで決めて、その中でデザイナーとしての能力を発揮してもらうようにして、デザイナーありきのコラボレーションにならないように配慮しているためである。
- ・これらのプロセスをまとめると図表 26 のとおりである。

図表 26 加工業者を中心とした製品開発による需要の喚起



本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- 何で売るか
 - デザイン性、物語性、機能性
- 誰に売るか
 - 小売業者、消費者

ポイント

- 製品開発において重要なのは、和紙である必然性がある商品をつくること、ライフスタイルに合った商品提案ができることである
- 商品は見た瞬間惹かれるかというデザイン面が第一に、次にストーリーが重要となる
- 職人に個性のある紙を作らせ、美濃でうまく仕事をまわし、産業及び職人が生き残れるよう尽力している

3. 川下ユーザー・有識者等による和紙産業のブランド化取組事例

事業者事例	
事業者名	株式会社森木ペーパー
所在地	東京都墨田区菊川1丁目15-1
代表者	森木貴男
主な業務内容	和紙及び紙製品の総合卸、輸出

【取組事例】

- ・同社は日本全国の様々な和紙、紙製品を取扱い、外国への卸売りをを行う和紙の輸出専門商社である。産地問屋を介さず直接製造業者から仕入れているものがほとんどである。海外約25カ国に卸しており、さらに代理店が出展する海外見本市のサポートや和紙関連イベント、ワークショップ等にも積極的に参画している。
- ・大英博物館、大英図書館などにも修復紙を納めており、後世に対して責任を持って品質を担保できる製品を扱っていくという姿勢を徹底している。伝統的な和紙の需要が減少するなか、「ファインアートペーパー」(芸術品向け高級紙)として版画和紙や修復用紙の海外での需要に対して、商品開発や特注品についても対応してきた。たとえば、著名な映画監督であるデイヴィット・リンチ氏のリトグラフ用に特注紙を納めている。リンチ氏の工房から話を受け、よりニーズに合った紙を開発するため協力してくれる業者を選定した。2～3ヵ月試作した結果「リンチペーパー」としてフランス・パリに輸出することになった。このように、海外からの需要を事業者に繋ぎ、ブランド化を手助けしている。
- ・海外約20カ国にディストリビューターがあり、海外販路が確立している。ディストリビューターには日本に来てもらい産地案内をしたり、定期的に出張をして和紙の良さを広めたりなど密に関係を築いている。
- ・海外展開においては国内ユーザーと海外ユーザーの和紙に対する価値観の違いを理解することも大事であるものの、やみくもに補助金を用いて海外展開することには疑問視している。
- ・補助金の活用方法として、既に販路が確立している中でプロモーションにお金をかけていくことが有用であると指摘している。どの和紙でも、その特徴に特化してプロモーションすれば作品展ができて、購買層も広がる。実際に特定の和紙に特化した単発の展覧会などのイベントを代理店等と企画して販売に結びつけてきた。顧客の求める用途や機能に応えることが重要である。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙そのもの
- 何で売るか
 - 芸術性、物語性
- 誰に売るか
 - 芸術家

ポイント

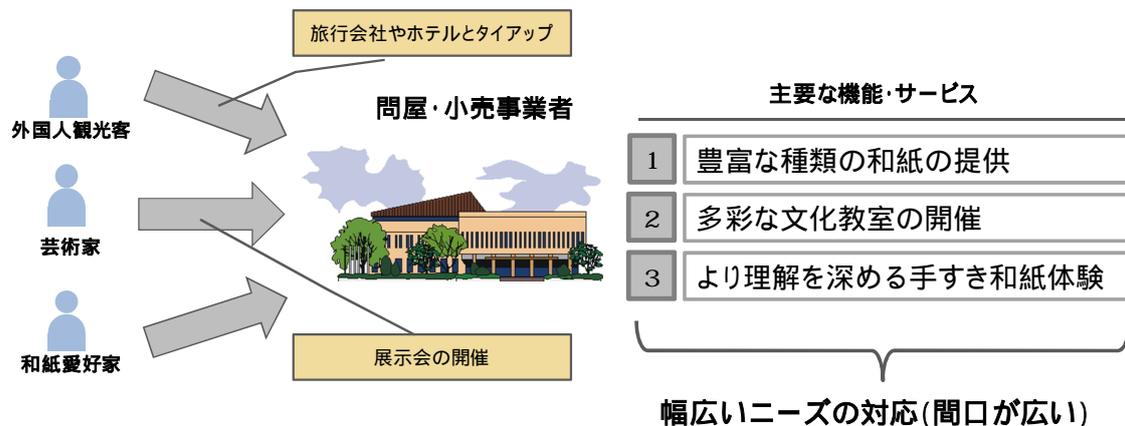
- 和紙の輸出業者であるがだけでなく海外での和紙のレクチャー等の和紙関連イベントをサポート、開催するなど、和紙の理解を深める活動をしている
- 確立した販路を強みに、商品開発や特注品に対応するなど、海外からの需要を事業者に繋ぎブランド化を手助けしている

事業者事例	
事業者名	株式会社小津商店
所在地	東京都中央区日本橋本町3丁目6-2
代表者	中田範三
主な業務内容	和紙店舗・史料館・ギャラリー文化教室の運営、不動産事業

【取組事例】

- ・承応2（1653）年創業の和紙専門店である。店舗には史料館やギャラリー、文化教室が併設されている。安定的・継続的に仕入をすることで持続可能な和紙の製造に貢献しようとしているため、少量多品種のラインナップを常に確保している。
- ・文化教室を開くことで一般の人々にも和紙を使う文化を普及し、間口を広げることで購買層を拡大している。
- ・さらに豊富な種類の和紙の提供を行い、ちぎり絵や版画で使用する和紙愛好家のニーズに対応するとともに、旅行会社やホテル等とタイアップして手すき和紙体験等で和紙の良さを伝える旅行を企画したり、免税店として許可を受けている。こうして新規顧客となりうる外国人観光客に啓発するとともに、和紙愛好家の定着を支えるための取組みも行っている。
- ・また、一部フロアをアーティストにギャラリーとして貸し出すなど、芸術分野との関係を密にしている。
- ・これらの構造は図表 27 のとおりである。

図表 27 問屋・小売業者の和紙事業の取組



本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙そのもの、和紙を活用した製品、手すき和紙体験
- 何で売るか
 - 芸術性、物語性、デザイン性
- 誰に売るか
 - 芸術家、バイヤー、一般消費者

ポイント

- 安定的に仕入れをすることで持続可能な和紙の製造に貢献している
- 文化教室を開くことで文化を普及・啓発し購買層を拡大している
- 旅行会社やホテル等とのタイアップ企画により外国人観光客を押さえ、手すき和紙体験等を通して理解を深めて顧客層の定着を狙っている

事業者事例	
事業者名	有限会社紙和匠
所在地	福井県越前市大滝町 11-13 石川製紙内
代表者	石川靖代
主な業務内容	石川製紙株式会社の販売子会社として、和紙関連商品販売を行う

【取組事例】

- ・親会社の石川製紙の販売子会社として、和紙関連商品の販売を行っている。石川製紙では、菓子屋の包装紙から襖紙、便せんなど多種多様な紙を扱っていたが、一枚一枚を人の目で検品し、問題のある不具合品を再利用して小物に転用して販売していたところ、別会社、紙和匠を設立した。
- ・襖紙をすく工程で一点だけ黒い点ができてしまった和紙は襖紙としては出せないが、他に封筒や小物など形を変えて販売することで無駄が出ないようにしている。規格にあわないものは、状況に応じて手すきはすき直しする等でリサイクルするほか、機械すきの中で表面加工を施しているものは煮溶かしてリサイクルできないため形を変えて出荷している。また、ユーザーから紙に関する用途提案がある場合には、ニーズに応じた紙をすいて出荷している。
- ・ウェブサイト上での販売を始め、自社ブランドを立ち上げた。ブランド名は「越前すきもの屋」であり、紙を「すく」と、「好きなもの」をかけてその名称としている。ターゲットは女性（主婦層から少し上くらいの年齢層）とし、一般家庭で使えるような品物を開発している。このブランドに合うものであれば、他の手すき事業者から購入して、パッケージして商品として出すことも実施している。
- ・商品開発の際には、ワンランク上の生活雑貨をイメージし、和紙を導入した場合を想定した目線で考えている。たとえば、ランチョンマットやコースター、箸袋、箸置きなどを和紙で作っている。「ワンランク上」とは、あまり高価だと「もったいない」と敬遠されるため、少し手を伸ばせば購入できるくらいの価格帯に設定している。
- ・和紙は、レンブラントが使用していたような本物の純国産の和紙を求める人と、技術を活かして機能性を備えた付加価値のある和紙を求める人と二極化している。同社で開発した機能性紙で「消臭和紙」というものがあるが、機械すきメーカーならではの和紙の良さを追求したいと考えている。従来品があまり出なくなってきた半面、特殊なものの需要が上がってきている。多色刷りという印刷に耐えられるとか、日本酒のラベルなら、冷蔵庫から出して水滴がつくがそれに耐えられる加工が施されている紙なども考えられる。従来の障子や襖といったものは需要が落ちてきているが、新しく機能を追加した紙は売れている（例：消臭和紙を高級焼き肉店に対して販売するほか、ペット用、家庭用として販売するなど）。

- また、越前で 15 社の製造業者の女性従業員達と約 2 年前に「越前女紙(めがみ)倶楽部」を立ち上げた。彼女たちと連携して女性ならではの商品開発を行っている。このような活動は製品開発だけではなく、その活動自体に関心を持って取り上げてくれることも多いため、広報の役割も担っている。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- 何で売るか
 - 機能性
- 誰に売るか
 - 一般消費者

ポイント

- ターゲットを明確にした製品展開及び体制を構築する（製造機能に問屋・小売機能を付与）
- 和紙に新機能を付与した需要喚起する
- 婦人会を活用した地域ブランディングを積極的に行う

事業者事例	
事業者名	紙の温度株式会社
所在地	愛知県名古屋市熱田区神宮二丁目 11 番 26 号
代表者	花岡成治
主な業務内容	国産手すき和紙、海外手すき和紙、紙加工品 約 20,000 アイテムの小売及び卸売

【取組事例】

- ・元々和紙の他生活用紙も取り扱っていたが、現在は和紙に注力している。その際、小さい建物で開始したが、折り紙講師に品揃えについて指摘されたことをきっかけに徹底的に品揃えを強化した。近年では名古屋で和紙の店が衰退しており、品揃えがよい和紙の店があまりない状態だったこともあり、産地の手すき業者は東京などで販売していたようだ。そこで全国の産地に名古屋で下車して販売して貰おうと品揃えの充実に取組んでいる。
- ・設立当時は和紙の目利きの強化のため、たくさんの種類を揃えて、顧客が選ぶ商品がどれかをよく観察することが現在の目利きの良さに役立っている。また、その他にも 24～25 年前は少量での買付けが困難であり、ロットをまとめて購入する必要があったので、全国の産地の和紙を大量に触れる機会があったことも功を奏している。
- ・キャッシュフローで苦労した経験から、職人への支払いは 20 日^{以内}で、翌月 10 日に現金で払うようにしている。振込手数料は同社が負担し、価格も値切らないように意識している。
- ・消費者直結のビジネスを展開し、消費者の意向にそった和紙を揃えるように働きかけている。顧客のニーズは、直接来店される方、ネットで相談される方から拾っている。国内外に定期的に出張する中でも、ニーズを把握し対応している。小売店経由で買い付けると利幅が確保できないため、産地の製造業者をみつけることが重要である。よい産地の製造業者の見つけるために、産地の製造業者を訪問してヒアリングしている。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 和紙そのもの
- 何で売るか
 - 芸術性
- 誰に売るか
 - 芸術家
 - 一般消費者

ポイント

- 顧客ニーズに対応するための幅広い紙の品ぞろえ体制を構築する（そのラインナップの中心に和紙がある）
- 支払条件を明確にする

事業者事例	
事業者名	株式会社竹尾
所在地	東京都千代田区神田錦町 3 -12- 6
代表者	竹尾 稔
主な業務内容	一般印刷用紙及びファインペーパーの販売・輸出入・企画開発

【取組事例】

- ・ファインペーパーを主力商品とし、紙のブランディングに成功している紙の専門会社である。
- ・顧客のニーズを吸い上げ、それをメーカーに製造を依頼しており、こうした取組を積み上げていくことでブランド化している。顧客からの要望を受けて、どのメーカーに依頼するかを選定するなど問屋としての機能を果たし、商品開発を行っている。銀座の「竹尾見本帖 at Itoya」,「見本帖本店」は専門店な紙の小売店として、「青山見本帖」はクリエイターたちの接点の場として存在しており、それぞれ異なる位置づけで生の声を拾う場として、商品開発に役立っている。
- ・昭和 40 年から日本の著名なデザイナーと共に「TAKEO PAPER SHOW」を開催し、平成 26 年で 47 回目の開催となった。スタートは手作りの製品見本を展覧する小規模なものであったが、少しずつ提案・発信の形に進化していった。学生時代にこのイベントに来ていたデザイナーが大成した後に商談につながった事例もでてきている。このイベントは先行投資として位置づけられている。ここから、ブランド価値を上げるには 10 年、20 年という長期スパンで継続していくことが重要であることがわかる。平成 26 年には国内に加えて台湾でも開催した。台湾は文化的背景や販売インフラを踏まえて選定したという。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル

- 何を売るか
 - 紙そのもの、紙を活用した製品
- 何で売るか
 - 芸術性、物語性、デザイン性
- 誰に売るか
 - 芸術家、バイヤー、加工業者、一般消費者

ポイント

- TAKEO PAPER SHOW は昭和 40 年から開催されており、長期で継続して行うことでブランド価値が高まることが示されている
- 長期にわたって行うことで、学生時代にきていたデザイナーが大成した後に大きな商談につながったりする、というように好循環が続いていく

事業者事例	
事業者名	株式会社ライヴス
所在地	東京都渋谷区広尾 1 - 13 - 1 フジキカイ広尾ビル 5 F
代表者	清家貴
主な業務内容	地域活性支援事業、商品開発・調査マーケティング支援事業、 販促支援事業、販路開拓支援事業

【取組事例】

- ・岐阜県から受託を受け、美濃和紙のプロモーションイベントをロンドンにて実施した。現地の建築事務所で働く若手アートディレクターとコラボすることで、空間デザインを意識して、和紙の魅力をアピールした。
- ・プロユーザー（ラッピングペーパー等の製造者、文房具ショップのバイヤー、アーティスト）の来場が予想以上に多く、和紙の潜在需要を実感した。彼らは和紙そのものの機能や素材について関心を持つため、彼らの関心に応えるためには、専門性の高い説明が求められる。
- ・一方で、一般消費者は自身のライフスタイルに取り入れやすい製品に関心を持つため、価格が高すぎるものや、空間に合致しないものは需要が少ない。たとえば、一般消費者の受けが良いのは、ポータブル型の行燈、アウトドア用ランプ等がある。
- ・和紙の製品化にあたっては、デザイナーとのコラボが製品のブランド化に大きく寄与するため、海外デザイナーと製品化を目指す産地、企業とのマッチング事業が行えるとよい。その際、「デザインすること」自体が目的化しないよう、有力なセレクトショップのバイヤーとデザイナーをセットで産地に紹介する等の工夫が求められる。

本事例におけるブランドモデルとそのポイント

ブランドモデル（プロユーザー）

- ・ 何を売るか
 - 和紙そのもの
- ・ 何で売るか
 - 機能性

ブランドモデル（一般消費者）

- ・ 何を売るか
 - 和紙を活用した製品
- ・ 何で売るか
 - デザイン性
 - 機能性

ポイント

- ・ 建築事務所の若手ディレクターとコラボすることで、現地の空間にどのように和紙を取り入れるかをPRする

第4章 和紙製品に対するブランド力強化に向けた戦略の検討

1. ブランドモデルの類型化

前章のブランド化を実施した事例を基に、「何を売るか」、「何で売るか」、「誰に売るか」の観点でそれぞれまとめると以下のようなになる。

(1) 何を売るか

商品の販売にあたり、何を売るかを決定することが重要である。具体的事例から、おおよそ3通りに分類できる。

1) 和紙そのもの

従来の書道用紙の他、修復紙や版画用紙等の芸術性(アート)向けとして和紙そのものを売ることが事例として多い。また、和紙は「和紙を活用した製品」への材料(素材)としての提供もあり、用途に合わせた幅広い提供することもある。従来は障子紙や襖が該当していたが、現在はライフスタイルの変容に合わせた製品への提供事例も見受けられる。

2) 和紙を活用した製品

和紙を活用した製品とは、和紙を素材として製品に使用しているものを意味する。従来は、障子紙や襖等に使用されていたが、ライフスタイルの変容に合わせて、ランプシェードに使用されるなどの従来と異なる用途への使用が多く見受けられる。

3) 手すき和紙体験

伝統的な製法による和紙の製作技術が平成26年にユネスコ無形文化遺産に登録される等、技術にも注目が集まっている。現在も手すき和紙体験を小売店、自治体で実施している事例はあり、和紙に対するブランド価値や魅力を普及・啓蒙する手段として可能性がある。

(2) 何で売るか

商品の販売にあたり、何を売りにするのは、製品開発への反映や販売工夫を行う上で重要である。具体的事例から、(1)何を売るかの「和紙そのもの」「和紙を活用した製品」「手すき和紙体験」ごとに分類した。

1) 和紙そのもの

具体的事例に鑑みると、和紙そのものの「売り」として、A)芸術性、B)物語性、C)機能性が考えられる。手すき和紙が和紙そのものとして売る要素が強いものの、機械すき和紙も含め素材を提供する事業者も多い。

A) 芸術性

和紙は、書道用紙・版画用紙を含め、和紙は芸術性（アート）への親和性が高く、その国内外のアーティスト（芸術家）に活用されている。ちぎり絵としても活用されるなど、手ざわりや質感を重視する芸術家からは、素材として魅力的に映っているようである。

また、和紙の保存性の高さも美術品の維持のために注目されている。現在、修復用紙としてのニーズの調査について研究者と卸会社が協力しながら、クールジャパンの案件として進められている。

芸術性（アート性）を「売り」にすることは、ブランド強化のための一要素となりうると思定される。

B) 物語性

和紙の歴史や和紙が使用された名画の実績を含め、和紙をアピールする要素として、提供する和紙の物語が強く反映できると考えられる。特に、「和紙：日本の手漉和紙技術」がユネスコ無形文化遺産に登録されるなど、和紙はその産地において世代から世代へ継承され、地元のアイデンティティを形成するものと想定される。

海外展開（特に欧米）においては、高価格設定の理由が重要となるが、その伝える項目としてこの「物語性」は理解を容易にする項目となりやすい。

歴史的価値の付与は、和紙のブランド強化への要素となりうる。

C) 機能性

和紙そのものの機能を「売り」にしてブランドを強化することが想定される。たとえば、機能として調湿性、調光性及び温度調節機能が挙げられる。特に、「調光性」は、温かみのある光を人に感じさせることができる等、和紙を活用した製品のランプシェードに使用されることも多い。また、温度調節機能としては、日本酒のボトルのラベルに使用される等の冷たさを緩和できる機能もある。

機能性が活用できる先へ販売することも、和紙のブランド強化の要素となりうる。

2) 和紙を活用した製品

具体的事例に鑑みると、和紙そのものの「売り」として、D) デザイン性、E) 物語性、F) 機能性が考えられる。和紙を活用した製品は、機械すき和紙事業者の取り扱いが多いものの、手すき和紙事業者もデザイナー・プロデューサーと協働しながら、製品開発を実施している事例もある。

D) デザイン性

和紙を活用した製品は、従来の障子紙・襖のように現在も生産が行われている。しかし、ライフスタイルの変容に合わせ、ニーズが減少していることは先の述べた次第である。そこで、現在和紙を活用した製品を開発している事業者の中には、市場のニーズを把握した上でデザイナーと組みながら、従来品以外の新用途の製品を開発している。デザインは、現在のライフスタイルの中で受け入れてもらえるための戦略要素である。

E) 物語性

ここでいう物語性は、先の「和紙そのもの」で述べた B) 物語性はアピールの要素となるが、和紙を活用した製品の場合、購買層が一般消費者を想定する場合には、話題性も加えることで、製品利用者を拡大させることが可能となる。たとえば、有名インテリアメーカーと提携した、有名人が使用している等の話題を上手く宣伝材料に使うことが想定される。

F) 機能性

ここでいう機能性は、先の「和紙そのもの」で述べた A) 機能性だけではなく、新たに付与する機能を意味している。当然のことながら、和紙そのものの機能である調光性を有したランプシェード等の製品は、消費者やインテリアメーカーの魅力を引き付けるものになる。

また、それらの機能の他、従来の機能に消臭機能や耐水機能等を付加することで、和紙を活用した製品に幅を持たせとして魅力を高めることにつながっている事例もある。

3) 手すき和紙体験

G) 独創性

手すき和紙体験は、ユネスコ無形文化遺産登録された「和紙：日本の手漉和紙技術」を身近なものとして経験できる点で魅力がある。

魅力の伝え方は、今後の工夫次第ではあるが、特別な体験としての独創性をアピール要素として加えることには一考の余地はあるものと想定される。

(3) 誰に売るか

誰に売るかを明確にすることで、対象者に合わせた製品開発や販売の工夫を行うことができる。何を売るか、何で売るかと密接に絡んでいるといえる。具体的事例から、(1)何を売るかを踏まえつつ「和紙そのもの」「和紙を活用した製品」「手すき和紙体験」ごとに分類した。

1) 和紙そのもの

和紙そのものでは、芸術家、施工業者、加工業者が大きく販売先になることが想定される。もちろん、上記以外の販売も行われているため、これに規定されるものではない。和紙の有する芸術性(アート性)を芸術家・芸術大学に訴求し販売することや、特注品として建築施工業者に販売するほか、また和紙を活用した製品を扱う加工業者に販売することも想定される。

2) 和紙を活用した製品

和紙を活用した製品の最終ユーザーは一般消費者になることが想定されるため、一般的に小売業者が扱うことが想定される。ただし、製品によっては、インテリアメーカーや施工業者になることが想定される。

一般消費者と接する小売業者は、消費者ニーズを拾いあげつつも、和紙を活用した製品の良さをアピールする広報機能が重視されるため、ブランド強化のための重要な位置づけにある。

3) 手すき和紙体験

手すき和紙体験は、目的別に対象者を区分することができる。ビジネス目的では、商談に繋げたり、他の技術とのコラボの可能性を探るために 芸術家・バイヤー等が対象となる。一方で、将来的なインバウンド需要を鑑みると、観光目的の 観光客が対象となる。また、将来的な後継者育成や購買層に繋げるための文化教育目的としての 学生が対象となりうる。

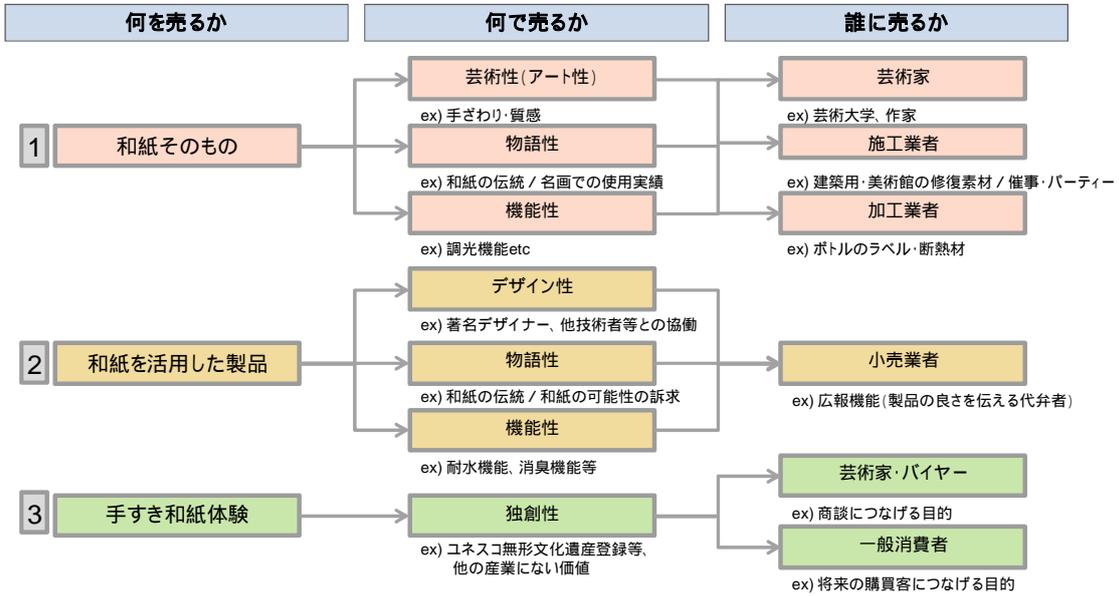
ブランド強化に向けて、誰を対象者とし、何を伝えるかということをも明確にした上で体験をアピールする必要がある。

以上を踏まえた、ブランドモデルを類型化したのが図表 28 である。あくまで具体的事例にもとづく一例であり、これに限るものではないが、検討材料となりうる。

【ポイント】

- ブランド強化に向け、何を売るのか、何を売りとするのか、誰に売るのかを考えることが重要である。
- 和紙そのもので売るか、和紙を活用した製品で売るか、手すき和紙体験として売るかを考え、対象者(ターゲット)を明確にした上で、何を売りとして伝えるかが重要である

図表 28 ブランドモデルによる類型化



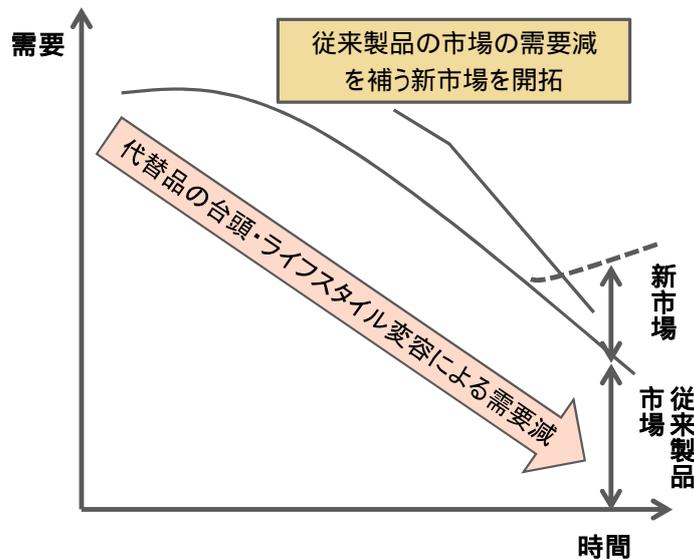
2. ブランドモデルの各論

(1) 新市場開拓に向けた取組み

新市場の考え方

和紙製品の市場は、代替品の台頭、現代型ライフスタイルへの変容に伴い、需要減の状況にある。従来製品（障子・襖等）の需要減少に対応するため、従来品の他、新市場の開拓を図り、持続発展を目指す必要がある（図表 29）。

図表 29 持続発展の考え方

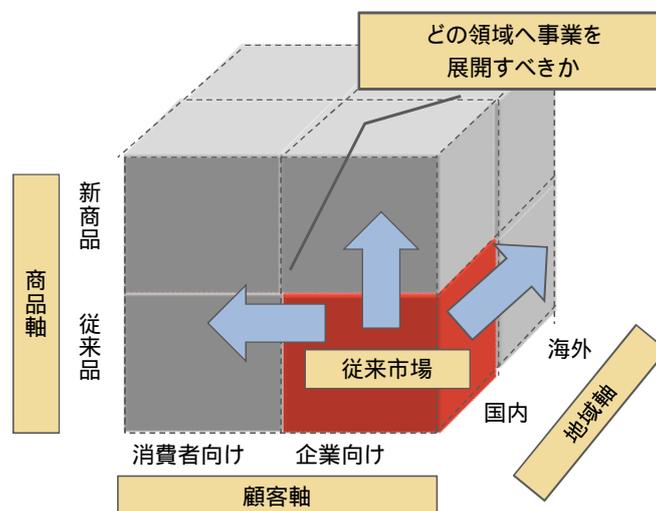


新市場開拓とは、販路開拓をする方法、新製品を開発し、展開する方法等が考えられるが、新市場の捉え方として、図表 30 のように「顧客軸」、「商品軸」、「地域軸」に分類することが有用である。

たとえば、図表 30 では、企業向けで国内に販売していた事業者が、新規市場を開拓する上でどこに進むのかをイメージしている。一般消費者向けに新製品を開発する場合は、の矢印となる。また、企業向けを維持しつつ、新製品を展開する場合は、の矢印となる。販路開拓のために従来品を海外展開する場合は、の矢印となる。

このように、事業者が新市場を開拓するためには、どこを目指すのかを意識することが大事である。

図表 30 新市場の捉え方



【ポイント】

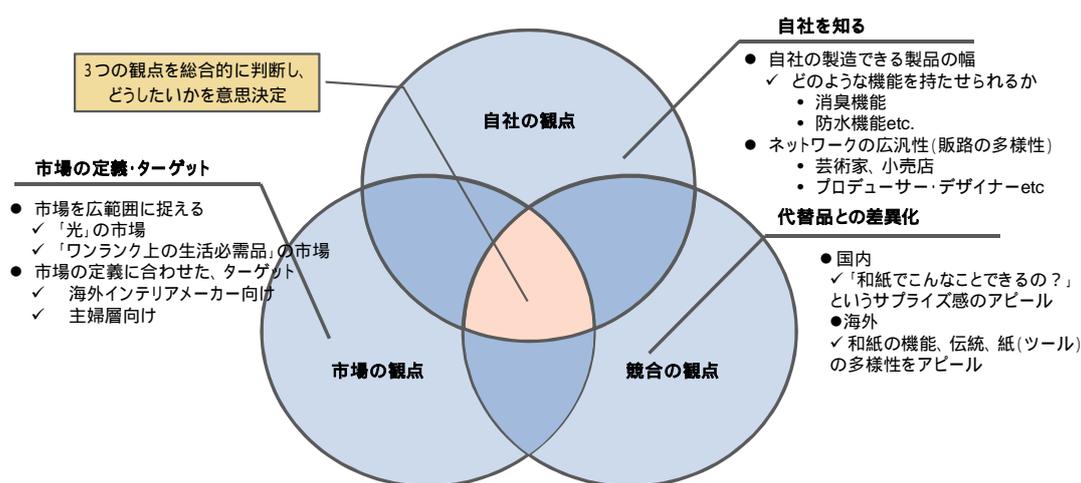
- 新市場開拓とは、事業者がこれまで行っていた販売先ではない先に販売することを意味する。必要に応じて、製品開発や販路開拓を実施する。
- 新市場開拓に向け、商品軸（従来品 or 新商品） 顧客軸（企業向け or 消費者向け） 地域軸（国内 or 海外）を意識することが重要である。

新市場開拓に向けての事前準備

新市場を開拓するためにまずは、自分を知ること、市場を知ること、競合を知ることが重要である（図表 31）。これまでの調査でも3つの観点を吟味した上で、新市場へ挑戦している事例が多い。

- (1) 自社の観点
自社の観点では、「自分を知ること」が重要となる。たとえば、製造可能な製品のラインナップ、付加できる機能の内容、販売先や協業先のネットワークの広さを明確にしておく必要がある。
また、目指したい自社の能力との差異については、それが何かを把握しておくことが重要である。
- (2) 市場の観点
市場の観点では、新市場の需要を確認しておく他、ターゲットとする市場をどのように定義するかが重要である。
たとえば、修復品市場をターゲットとし、需要が想定される海外美術館とのネットワークを図る戦略を検討することや、ワンランク上の生活必需品市場をターゲットとし、主婦層のニーズを得られる仕組み作りを行う等、市場を定義することから戦略・体制づくりを明確化させることに役立つだろう。
- (3) 競合の観点
競合の観点では、和紙や和紙を活用した製品と代替品の差異化が図れているかが重要である。手すき和紙、機械すき和紙のいずれもライフスタイルの変容によって生産量が減少してきたという背景がある。いいかえると、代替品と競合し、生産が減少してきたということになる。したがって、ブランド強化に向けては、代替品とどう違うかをアピールすることも重要である。和紙の使い方の広汎性や重厚な伝統を伝えることでアピールするのの一つの手段として考えられる。

図表 31 新市場開拓に向けての事前準備



【ポイント】

- 新市場開拓にあたり、自社を知ること、ターゲットを明確にすること、代替品とどのように差異化を図るのかを考えることが重要である。
- 3つの観点を総合的に判断した上で、製品開発、販路開拓に活かすと効果的であろう。

ビジネス展開の工夫

新市場を捉えた上で、ビジネス展開の工夫を実施している企業がある。図表 32 は、伝統的の工芸品を扱う企業が採用しているビジネス展開の工夫の例示である。

具体的事例に鑑みると、和紙を活用した新商品を開発している事業者は、新用途の提案、ライフスタイル・空間提案を行い、新市場を開拓していることが多い。また、新商品を新しい商流に乗せるため、製造機能だけではなく、問屋・小売機能まで拡充している事例も見受けられた。

すなわち、和紙産業では、D「機能拡充型」、E「新用途提案型」、F「ライフスタイル提案型」の親和性が高いと想定される。

図表 32 伝統的工芸品事業者のビジネス展開の工夫

No.	パターン	内容
A	OEM特化型	OEMしか引き受けず、高い技術力と短納期で客を引き付ける
	特注特化型	デザイン・納期等、顧客の厳しい要望に応え、高い利益率を確保する
	オリジナル特化型	デザイナー・販売店とのコミュニケーションを密にし、製品開発に注力する
B	分業脱却型	一貫生産体制により、スムーズな製品開発と高品質水準を確保する
C	M&A被買収型	伝統的産業に理解のある買収企業の商流を利用し、販路を拡大する
D	機能拡充型	市場のニーズを反映しやすくするための問屋・小売までの機能の拡充（従来品とは異なる商流の開拓）
E	新用途提案型	従来製品とは異なった用途の製品を開発し、新顧客を開拓する
F	ライフスタイル・空間提案型	ライフスタイルや空間全体を提案し、製品の魅力をよりアピールし、顧客の購買意欲を湧かせる
G	文化復元によるブランド向上型	文化復元によるブランド向上を他事業の売上増加に活かす
H	直販重視型	直販を重視することで顧客ニーズを直接把握した製品開発を行う

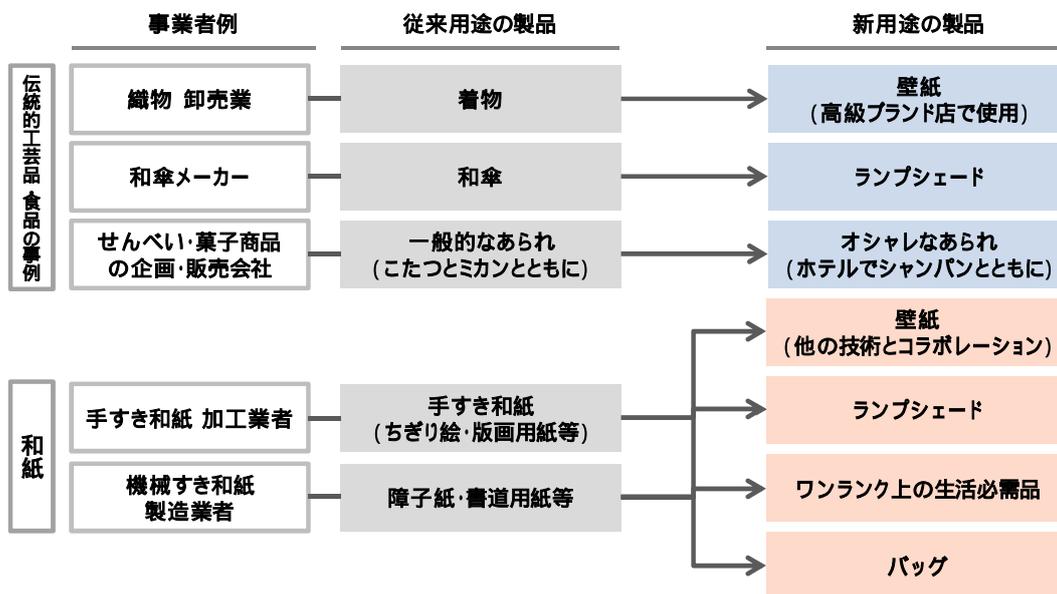
【用途提案型】

従来製品の素材・デザインを活かした、用途の異なる新製品を開発することにより、新規顧客を開拓する事例が多い。伝統的工芸品では多くの事例があるが、和紙の分野においても新用途を提案する事業者の事例が見受けられる（図表 33）。

たとえば、織物卸売事業者が従来用途の着物を壁紙に応用することや、和傘メーカーが和傘をランプシェードにするなど用途開発を行っている事例の他、せんべい・菓子商品の企画・販売会社が「こたつとみかん」となじみのあるあられを、「ホテルでシャンパンで」という新しいシチュエーションで提供する取組などがある。

手すき和紙加工業者や機械すき和紙製造業者においても手すき和紙を壁紙に転用したり、ランプシェードに使用したりなど従来用途の製品を新用途に展開する事例が多くみられた。

図表 33 従来用途から新用途への展開事例

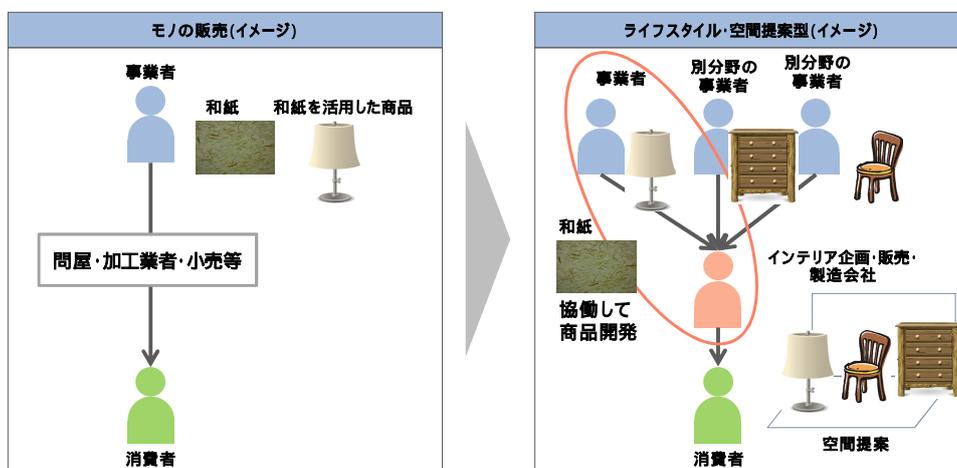


【ライフスタイル・空間提案型】

和紙・和紙を活用した製品を消費者に販売する際に、ライフスタイル・空間を提案している事業者と提携し、販売している事例がある。図表 34 は、従来「モノ」の販売（和紙単品、和紙を活用した製品単品）を行っている事業者がインテリアメーカーと提携することで、ライフスタイル・空間を提案するというものである。いいかえると「モノ」だけではなく、ライフスタイル・空間をアピールすることで、使用イメージを伝えるなど「コト」で販売する方法である。

このようなライフスタイルや空間提案は、昨今のインテリア関係等の販売業者等が積極的に取り組んでいる内容であるが、和紙を活用した商品を採用されているところを見ると、販売業者と協業して「コト」を売る可能性もありうる。

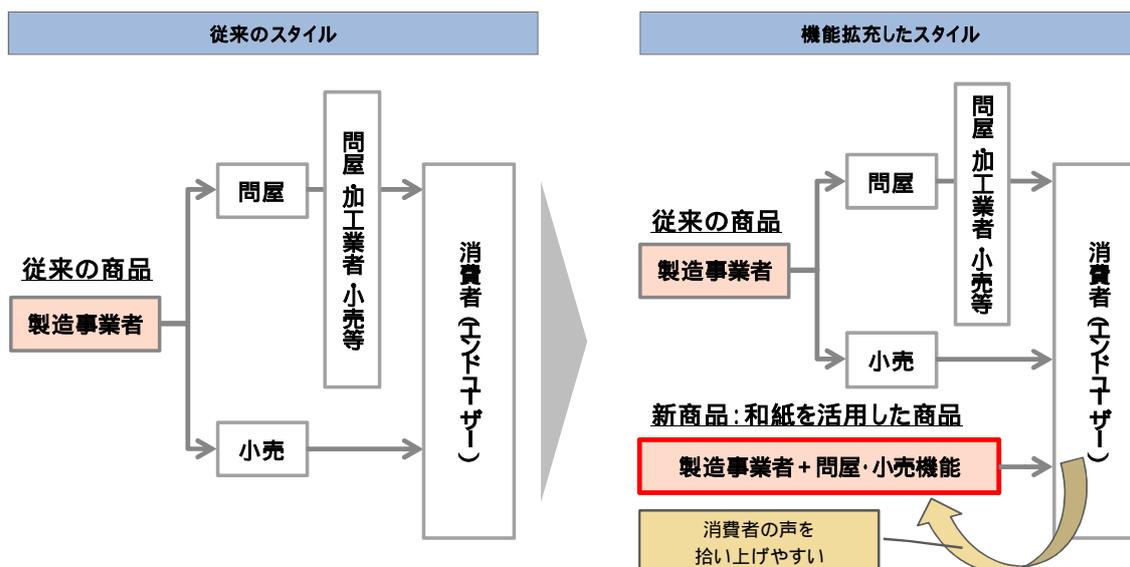
図表 34 ライフスタイル・空間提案型



【機能拡充（製造機能＋問屋・小売機能）】

機能拡充型とは、従来の商品と新しく開発した商品で商流を分けて、新商品では問屋・小売事業まで展開する手法である（図表 35）。消費者との距離を近くにするこゝで、声を拾いやすくし、消費者ニーズを製品開発に活かすことができる。

図表 35 機能拡充のイメージ



【上記の他：産官学連携での販路開拓】

上記の他、産官学連携を図りながら、和紙の販路開拓を実施している事例がある。

図表 36、図表 37 は、平成 25 年度経済産業省「クールジャパンの芽の発掘・連携促進事業（プロデューサー人材派遣事業）」の「日本の伝統技術で文化財保存修復用品を創る」プロジェクトチームの概要である。（平成 28 年度よりふるさと名物応援事業（ふるさとプロデューサー等育成支援事業）に呼称変更。P62 参照）

狩野啓子氏（久留米大学文学部国際文化学科教授）、松枝哲哉氏（久留米絃作家）、溝田俊和氏（八女手漉き和紙制作者）3 名のプロデューサーが協働し、八女和紙と久留米の藍染め製品の海外開拓への取組を行っている。

プロジェクトでは、複数回にわたる専門家の招聘や平成 26 年 2 月のローマ・ミラノの視察等の実態調査を行い、和紙の正確な情報や和紙の特徴が修復専門家に正確に伝達されていないことや修復師からの和紙のニーズを高いことを把握している。その上で、八女和紙の見本帳を作成する等の取組を行った。

近況では平成 28 年 3 月に「文化財保存科学研究のためのイタリア研修団」を結成して、ミラノ・ローマを訪問している。ミラノでは、平成 27 年 9 月に久留米大学と学术交流協定を締結したミラノ・ピッコカ大学のステファニア・バンディーニ教授の設定により、和紙

に関するミーティングが開催され、八女和紙の紹介を行っている。その会合には、建築家・文具デザイナー・帽子デザイナー・和物を取り扱うショップ経営者、写真家等々、和紙に強い関心を持つ方々が参加しており、和紙を用いたデザイン等の複数の共同開発の申し出があるなどの収穫を得ている。

また、ローマでは、バチカンの図書館・古文書部・民俗学博物館（5月開館予定）の保存修復専門家と面会して、修復用和紙についての情報共有と、先方の要請を聴いている。この研修団には和紙輸出に関心のある国内の業者も参加して、ヨーロッパの美術館に和紙を販売しているローマの業者と面談を行うことで、本格的な輸出業務を開始する前の状況把握の第一歩となった。

また、日本大使館も訪問して梅本和義駐イタリア特命全権大使に会い、久留米大学が取り組んでいるプロジェクトの内容を説明を行っている。

当該プロジェクトは、手すき和紙の用途として「文化財保存修復用品」に焦点が当たっており、従来の手すき和紙の海外展開の方向性の一つを示唆している事例である。

修復用紙という学術要素のある品で展開する際には、和紙に関する専門知識を有する学者と和紙を販売する企業、それに対応できる和紙製造業者が一体となり協働することで、手すき和紙の販路を開拓する試みも需要喚起の手段として有効であろう。

図表 36 「日本の伝統技術で文化財保存修復用品を創る」概要

プロジェクト名：日本の伝統技術で文化財保存修復用品を創る

類型：Ⅶ その他

地域：欧米

プロジェクト概要	
日本の優れた伝統工芸の技術を利用して文化財保存修復用品を創るとともに、八女手漉き和紙、久留米緋の販路を国外に開拓する。	
プロデューサー人材	専門家
狩野 啓子 久留米大学文学部国際文化学科教授 松枝 哲哉 久留米緋染織家 松枝織物有限会社 代表取締役 溝田 俊和 八女手漉き和紙制作者、溝田和紙代表	杉山 恵助(大英博物館)、鈴木 裕(国宝修理装演師)、一宮 佳代子(株 ベーパーワン代表)、Philip John(英の歴史と市場開拓)、Jenny Balfore-Paul(INDIGOの著者)、富樫 朗(豊田市和紙の博物館、学芸員)、Tatiana Ginsberg(和紙研究者、ペーパーアーティスト)、Joerg Gessner(和紙デザイナー)、中野 重治(京都おもてなし大使、販路開拓・日本発信)、山本 勉(国際会議通訳、販路開拓・ヨーロッパにおけるコーディネーター)
主要スケジュール	参加企業
専門家招聘検討会(毎回公開講演会を併せて実施) 2013年11月 杉山恵助、鈴木裕、一宮佳代子 2013年12月 Philip John、Jenny Balfore-Paul 2014年 1月 Tatiana Ginsberg、富樫朗 2014年 2月 Joerg Gessner、山本勉、中野重治 海外検討会 2014年 2月 イタリア(ローマ、ミラノ)	株式会社 久大エンタープライズ 有限会社 松枝織物 溝田和紙 クララ開発研究会 株式会社 ベーパーワン 八女商工会議所

資料) 狩野啓子氏(久留米大学文学部国際文化学科教授)より経済産業省に提出した報告書抜粋

図表 37 「日本の伝統技術で文化財保存修復用品を創る」の取組状況

	<p>2/19 東洋美術館 マリア・クリスティーナ・パーチエ先生(右端) IVANO FRANCAVILLA さん (紙の卸業者、右から3人目)</p>
	<p>2/20 ICR (ISTITUTE CENTRAL DEL RESTAURO ローマ中央修復研究所) フレスコ画のクリーニングに和紙が活用されている現場を 見学 右端から奥に向かって(河野大使夫人・石田朝日新聞ロー マ支局長、河野雅治大使、バルバラ・プロビンチャーリ先生、 マリア・ヴェーラ・クアットリーニ先生、後ろ向きは訪問団)</p>
	<p>2/21 ヴァチカン図書館修復部 アンジェラ・スニエツツ・ガイタン先生(責任者、 正面向かって右) フランチェスコさん(ヴァチカン古文書修復部から 見学、TOR VER GATA大学での害虫試験 を申し出、右端) 修復士の方々、興味津々で見本を触ったり質 問連発でした。</p>
	
	<p>2/21 ICRCPAL (Istituto Centrale per Conservazione Restauro Beni Archivistici e Librali 国立中央文化資料書籍保存修復研究所) LUCIA NUCITELLI先生(責任者、向かって正面左端) Dott. MARIA CRISTINA MISITI 先生 やはり、修復専門家は興味津々でした。 紙の見本帳を見せて下さいました。</p>
	<p>2/23 Galleria A. Nobili (日本の屏風などを展示しているギャラリー、 ラファエラ・ノビリさん経営) CHIARA BOTTELL(キアラ・ボッテリ 日本の古布で作品制作、旅行顧問、右 端) LUCIO PASSERINI(ルーチオ・パッセリーニさん(木版画家、2人目) 伊藤格さん((ITARU ITO ミラノ在住のアート関係ジャーナリスト、本会合のコー ディネーター、4人目)</p>
	<p>2/24 ミラノ県の商工会議所 “アッソロンバルディア” ジュリア・リベットさん(責任者、右から2人目) 松原マコさん(JETROのジャパンデスク、右から3人目)</p>

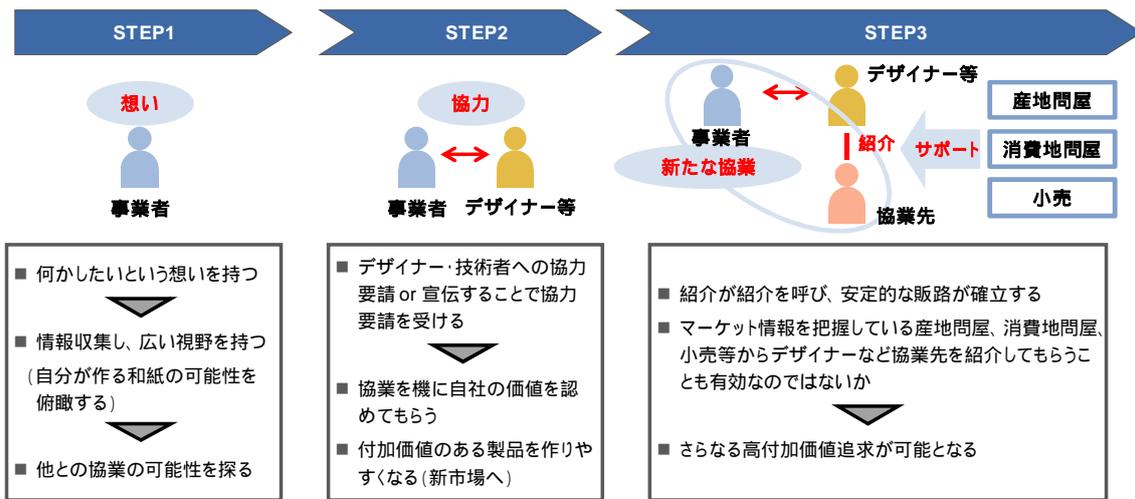
資料) 狩野啓子氏(久留米大学文学部国際文化学科教授)より経済産業省に提出した報告書抜粋

(2) 具体的な取組方法

具体的な取組として、デザイナーと協業することも想定され、図表 38 のように、事業者の想いを行動に移しながら、実践を通じて適切なあり方を検証していく。

また、製造事業者が提携する際には、自社が保有していないスキル（たとえば、市場調査能力、デザインスキル等）を有している先と協業し、対等な関係を築きながら自社の取組したい内容を実現させていくことが必要になる。

図表 38 持続発展する事業として確立するまでのSTEP（図表 17 の再掲）



【ポイント】

- 和紙のブランド強化のビジネスの工夫として「従来の用途と異なる新用途の提案」、「ライフスタイル・空間の提案」、「機能の拡充（製造機能＋問屋・小売機能）」が挙げられる。
- 産官学を連携した上で、手すき和紙の販路開拓を実施することも施策案のひとつである。
- 協業する場合は、自社の足りないスキルを提供してくれる先と対等な関係を構築しながら、トライアンドエラーを繰り返すことである。

第5章 シンポジウムの開催

1. シンポジウムの開催概要

前述の「ブランドモデル」の紹介、調査結果から主要な事業者ならびにブランディングに詳しい物部信氏を招聘し、これらを踏まえたシンポジウム（持続発展する和紙産業を創るシンポジウム、経済産業省主催）を開催した（図表 39）。主な参加対象者は和紙製造者、和紙問屋、和紙製品小売業者、和紙製品卸売業者、プロデューサー等、和紙産業に携わる関係者で構成され、59名が参加した。

図表 39 平成 28 年 2 月 29 日（月）開催「持続発展する和紙産業を創るシンポジウム」のプログラム（於：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 24 階大会議室）

13:00~13:05	主催者代表挨拶 渡邊 政嘉 氏（経済産業省製造産業局紙業服飾品課長）
13:05~13:10	「和紙の未来を創る議員連盟」事務局長挨拶 武藤 容治 氏（衆議院議員）
13:10~14:20	基調講演 「ブランディングの観点から和紙を考える」 講師：物延 信 氏（Anyhow クリエイティブディレクター・Winkreative シニアデザイナー）
14:20~14:50	本調査報告 船木 陽介（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）
14:50~15:20	質問票記載／休憩
15:20~16:50	パネルディスカッション モデレーター 大野 大（三菱UFJリサーチ&コンサルティング） パネラー 岡田 雅之（株式会社PCM竹尾 取締役） 家田 学（株式会社家田紙工 代表取締役） 物延 信（Anyhow クリエイティブディレクター・Winkreative シニアデザイナー）
16:50~17:00	挨拶 石原 英和（全国手すき和紙連合会 会長）

シンポジウムは以下のような紹介資料を作成して、和紙の関連事業者にダイレクトメールで紹介した(図表 40)。

図表 40 シンポジウムの紹介資料

◆ 経済産業省主催 平成27年度製造基盤技術実態等調査(我が国における和紙産業のブランド力強化に関する調査) ◆

持続発展する和紙産業を創るシンポジウム

和紙の国際競争力、ブランド強化に適したブランドモデルの類型化と戦略

昨今の生活様式の変化等により、和紙業界は需要の低迷と産業の衰退の悪循環という状況に陥っている一方、ユネスコ無形文化遺産に登録されるなど国内外において和紙製品に対する注目が高まっております。このような中で和紙産業のブランド力強化に向けて取り組んでいる事業者等の事例とそこから導き出される戦略を紹介し、さらに有識者の意見も交えながら、和紙の明るい未来を創るため今回シンポジウムを開催致します。

プログラム	開催日時
13:00~13:05 主催者代表挨拶 渡邊 政嘉(経済産業省製造産業局紙業服飾品課長)	平成28年2月29日(月) 13:00~17:00(12:30開場)
13:05~13:10 「和紙の未来を創る議員連盟」事務局長挨拶 武藤 容治(衆議院議員)	会場 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 24階大会議室
13:10~14:20 基調講演 「ブランディングの観点から和紙を考える」 講師:物延 信 Anyhow / クリエイティブディレクター Winkreative / シニアデザイナー  Profile: 国内メーカーでインハウスデザイナーとして経験を積んだ後、2010年に渡英。英国グローバルマガジン、モノクルの店舗ディスプレイ計画に参画したことをきっかけに、同社の親会社であるブランディングエージェンシー、ウインクリエイティブ入社。 2016年1月ブランディングエージェンシーAnyhowをロンドンで設立。ファッションブランドやメーカーをはじめ、大学や行政機関等幅広いクライアントを持つ。ジャーナリズムに基づいたブランド戦略の構築から、ネーミング、商品企画、コミュニケーションに至るまでトータルでブランド作りを行なう。	 〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー
14:20~14:50 本調査報告 船木 陽介(三菱UFJリサーチ & コンサルティング)	参加対象者 和紙製造者、和紙問屋、和紙製品小売業者、和紙製品卸売業者、プロデューサー等、和紙産業に携わる全ての関係者の皆さま
14:50~15:20 質問票記載 / 休憩	お問い合わせ先 (事務局) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 革新支援室(担当:船木、高原) TEL:03-6733-1012 Email:yosuke.funaki@murc.jp
15:20~16:50 パネルディスカッション モデレーター 大野 大(三菱UFJリサーチ&コンサルティング) パネラー 岡田 雅之(株式会社PCM竹尾 取締役) 家田 学(株式会社家田紙工 代表取締役) 物延 信(Anyhow クリエイティブディレクター・Winkreative シニアデザイナー) ご提出頂いた質問票からもテーマを選定致します	
16:50~17:00 挨拶 石原 英和(全国手すき和紙連合会 会長)	

個人情報の取扱いについて

1. 申込書に記載された個人情報は、本事業の「個人情報保護方針」(http://www.murc.jp/profile/privacy.html)に従って適切に取り扱います。
2. シンポジウム参加者の個人情報は業務委託により当社以外の第三者に個人情報を預託する場合がございます。そうした場合には、十分な個人情報保護の水準を備える者を選定し、契約によって個人情報の保護水準を守るよう定め、個人情報を適切に取り扱います。
3. ご記入いただきました個人情報は、本シンポジウムのご連絡のみに利用し、厳重に管理致します。
4. お預かりした個人情報の開示、訂正等、利用停止等若しくは利用目的の通知のご請求、または個人情報に関する苦情のお申し出、その他の問い合わせにつきましては、上記までご連絡下さい。

2. シンポジウムの開催結果

基調講演の発表を踏まえて、パネルディスカッションを行った。パネルディスカッションでは、「自社紹介」、「私が考える和紙とは」、「和紙× 」の大きく3つの論点について議論し、参加者からの意見も募った（図表 41、図表 42）。

図表 41 パネルディスカッションでの主な議論

<p>テーマ1：自社紹介</p> <ul style="list-style-type: none">・物延氏 現在はロンドンに拠点を置いているが、平成 28 年以降の独立を受けて、一年の半分くらいは日本で過ごす予定である。クライアントのほとんどは日本企業で、日本のものをどう海外に伝えていくかに注力してきた。和紙の仕事をしたことはまだないが、欧米企業のブランド構築の観点をお伝えすることで、お役に立てることがあるかもしれない。・家田氏 提灯専門の紙問屋を始め、絵付けの加工等も家業として生業をたててきたが平成 15 年から美濃の手すき和紙をブランディング、市場開拓していく仕事をしている。・岡田氏 PCM竹尾は、平成 6 年設立。パーソナル市場における上質な和風・洋風の紙製品を製造・販売し、ホテルマーケットを中心とした加工受注を行っている。また（株）山田商会の和紙事業を引き継いでいる。 親会社の竹尾はファインペーパーを扱う。竹尾の企業キーワードは「紙・デザイン・テクノロジー」であるが、ここにファインペーパーの歴史が表現されている。紙に良質なデザインを施すことで、いきいきとした生命を宿らせている。過去の東京五輪においても、陸上競技のスタートの瞬間をポスターで表現し、紙そのものにも躍動感が宿された。平成 32（2020）年五輪でも新たな息吹を紙に吹き込まれる事を期待する。・渡邊氏 大学時代は、工学部で機械工学を専攻。入省後 30 年以上、役所においてものづくりの仕事に携わってきた。ものづくりは現場主義なので、なるべく現場に足を運んで、話をきいて次のことを考えるよう心がけている。本日は実のある議論に発展することを期待している。 <p>テーマ2：私が考える和紙とは</p> <ul style="list-style-type: none">・モデレーター 平成 14 年度に伝統的工芸品産業振興組合が実施した「伝統的工芸品産地調査・診断事業報告書」によると、産地の構造的転換に向けた方策として、高付加価値製品開発の促進、伝統的工芸品の製品表示の徹底、イノベーション風土の構築の3点が提言されているが、平成 27 年度に実施した本調査でも基本的な認識は同じであった。もし、そうなのであれば、和紙産業が抱える課題というのは 13 年間変わっていないということが考えられる。 10 年後に同じような調査が実施されるとしたら、新しいライフスタイルの中で和紙が使われている事例が多数取り上げられているのが、和紙産業にとって望ましい未来だと思う。
--

そのような課題認識を踏まえ、まずブランディングの出発的として、和紙をどう定義したいか、パネリストの皆さんのご意見を伺いたい。

・物延氏

和紙とは何か、を語れるのは和紙産業に携わっている人だけなので、(部外者の)自分が何かを提言するのはおかしいが、海外に向けた和紙の打ち出し方という観点から言うと、和紙は日本一である、と言えるようにする、ことが大事だと思う。日本一美しい、日本一強い、日本一軽い、日本一薄いなど、なんでも良いので何かにおいて一番であることをきちんと謳えるようにすることが(海外に向けたブランディングとしては)求められる。

・家田氏

弊社では自社商品を和紙とは呼んでおらず、素材によって名称をつけている。昔は和紙という呼び方はせず、地域の名前で呼ばれていたのではないかと思う。単に「ジャパニーズ・ペーパー」を訳したのが「和紙」なのではないか、とも思う。

(和紙の主要な原料とされる)楮、三桮、雁皮という3大原料も、そもそも紙の製法が中国から伝わってくる中で、日本の風土と文化にあうように選ばれてきたものだろうと推察している。30年前にはじめてこの業界に入った時、提灯職人に楮のみでつくった和紙を持って行ったら、文字が書きづらい、すぐ破れる、などと文句を言われたことがある。おそらく、明治時代の和紙は単一の楮で作られてはいなかったのではないか。

すきの文化の中で日本の文化、知恵やライフスタイルに合う形に変容してきたもの、それこそが和紙なのではないかと思う。

・岡田氏

教科書的には、素材により定義する説や、日本には和紙という言葉はもともとなかったが、明治以降に入ってきた洋紙との対比として生まれた概念とする説、など諸説ある。

(従来の)紙の特質である情報伝達機能に加え、感性的な素材であるということが紙の、特に和紙の特徴と言えるのではないか。枕草子の一節にも「わずらわしい世の中でも紙を手にした途端に生きていて良かったという感慨を持つ」といった内容がつつられているが、この感慨こそが日本人に脈々と受け継がれている、和紙が持つ特性なのではないか。

・渡邊氏

一つの定義に集約するのは不可能だろうと思う。皆さんの心の中にある和紙に対する素材、作り手の思いなど多様な観点から各コンセプトをいかに可視化してメッセージとして伝えられるかが重要である。

今では手すき和紙は貴重で文化的価値があるものとされているが、歴史的に見ればコモディティだった時代もあった。環境が変わる中で、モノの価値も相対的に変わっていく。過去にはコモディティだったものに、伝統的な価値が与えられてきた。このようなことが新しい価値を生みだし、さらに、これからはそれを次の世代に向けて勇気をもって違うものに変えて行くのか、伝統を変えずに守っていくのか、その間で試行錯誤しながらそれぞれに立ち位置を決めて行くことになるのだろう。

テーマ3：和紙× (デザイナー、地域資源、日本酒ラベルなど)

・モデレーター

伝統的な価値がある故に、既存の枠組みから抜け出せないというデメリットもある。和紙業界に限らず、伝統産業は、外部から見た時、意外な価値を発揮して新たなイノベーションにつながるということがあるが、ここで和紙× と題し、和紙産業と他産業のコラボの可能性について議論したい。

・物延氏

和紙が今一番しなくてはならないのは、いかに質、魅力を伝えるかというプレゼンテーションである。海外から見る和紙と日本でみる和紙は異なる。歴史的背景を踏まえ、生活に根差した部分も尊重する必要はあるが、海外に売るなら、それでは不十分である。

何が美しく、何が自分達の売りなのか、どうしたら海外で使ってもらえるのかを、自分達からプレゼンすることが求められる。

和紙× 、で商品を創るのではなく、和紙そのものの美しさを十分アピールしてからデザイナーに使ってもらいたいと思ってもらうのが先決だと考える。

・モデレーター

和紙の美しさは海外デザイナーにどう伝えるのが効果的だろうか。

・物延氏

布をアートピースとして、テキスタイルの美しさそのものを展示する展示会を勢力的に行っているNUNOという会社がある。また竹尾のようにペーパーショーを開くなど、情報を発信し続けること、カタログで魅了すること、などを徹底することで一定の顧客が着いてくる。自分たちのメッセージを定めることが大事。

・家田氏

コラボする上で大切なのは自分にとって和紙とはどんなものか、を突き詰めることである。

弊社のスノーフレークという、雪の形をした和紙は海外でも販売しているが、この商品の開発から販路開拓に至るまで、6年ほどを費やしてたどり着いた。

商品開発に至るまで原料の素材を変えたり、産地を変えたりもした。ロシア人アーティストから「太陽の光をはじくことで、この紙は初めてきれいに輝く」と言われたことから、型を2枚重ねて製作するようになった。このように製造事業者の外から見ないと分からない良さがある。

今は伊勢丹の依頼でランチョンマットも創っているが、和紙でランチョンマットを創るという発想は、自分だけで考えていたら思いつかなかった。外のアイデアを取り入れることで広がっていく。自分の和紙がどういうものかを知っていれば、外のアイデアを柔軟に取り入れることができる。自分の足元をしっかりと固めて、自分をアイデンティファイすることがコラボにあたっては最も大事、ということである。

・岡田氏

新しいものも大事だが、和紙特有の性質を形にしていくことが大事だと思う。調査報告にもあったように、和紙とアートとの関係は切り離せない。

日本固有の表現である、水性木版画は欧米にもアーティストが増えてきている。第一回、第二回国際木版画会議が日本で行われた際には、多くのアーティストが自費で日本にやっ

できていた。彼らは高くオリティの和紙を求めている。アーティスティックな場面に和紙を取り上げて売りこんでいくという能動的な行動が必要だとおもう。

・モデレーター

海外のアーティストから人気が高いのは、どのような和紙だろうか。

・岡田氏

海外アーティストは楮の含有率を気にする人が多い。実際に使用していくうちにパルプが混ざっていた方がいい場合もあることに気づく人もいるが、まだ浸透しはじめたところなので、数値を気にしている節がある。

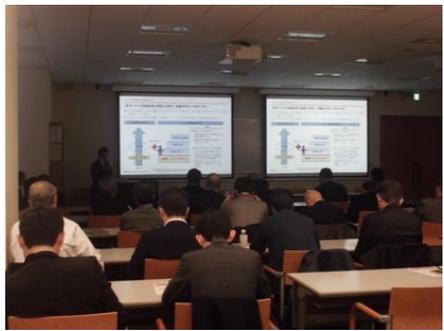
・渡邊氏

自らが持っている強みと自分以外のなにかをかけあわせて新しいものをつくる、というのは和紙だけでなく、他産業でも見られる難局の乗り越え方である。

手すき和紙の現場では一人前になるまで何十年もかかると言われているし、寒い冬に冷たい水ですく修行という大変な努力や、コストと時間がかかるものである。

それでも今までは素晴らしいものをつくれれば、流通がうまく売ってくれるので、いい紙をすくことだけを考えていれば良かったが、プラスアルファの何かが必要だといわれても、現実的には難しい側面もある。和紙の素晴らしさを一般の人に伝わるように翻訳できるような人、あるいはそのような仕組みが必要である。

図表 42 シンポジウムの様子

	
<p>主催者代表挨拶（経産省渡邊課長）</p>	<p>来賓ご挨拶（武藤衆議院議員）</p>
	
<p>Anyhowクリエイティブディレクター物延氏講演</p>	<p>MURC 船木より調査報告</p>



パネルディスカッション



(株)家田紙工 代表取締役 家田氏



(株)P C M竹尾 取締役 岡田氏



経産省 渡邊課長



事前申込を超える 59 名が参加



会場からの質問票に議論が白熱

第6章 活用できる既存の制度

和紙に限らず伝統的工芸品に関連する補助金や地域での取組に対する補助金の制度は数多くある。これらをステップとして活用しつつ、産業として自立していくことが望まれる。

1. 活用できる補助金の例

以下は最新版の公募要領によるものである。

(8) ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金のみ平成27年度補正、それ以外はすべて平成28年度版である。

(1) 伝統的工芸品産業支援補助金：振興計画に基づく事業

制度概要・目的

「伝統的工芸品産業の振興に関する法律（以下、「伝産法」）」に基づき、組合、団体及び事業者等が実施する事業に要する経費の一部を国が補助することにより、伝統的工芸品産業の振興を図り、もって国民生活に豊かさと潤いを与えるとともに、地域経済の発展に寄与し、国民経済の健全な発展に資することを目的としている。

補助対象者

特定製造協同組合等

補助対象事業・補助率

- ・ 後継者育成事業
後継者・従事者育成事業 [補助率：1/2以内]
若年層等後継者創出育成事業 [補助率：2/3以内]
- ・ 技術・技法の記録収集・保存事業 [補助率：2/3以内]
- ・ 原材料確保対策事業 [補助率：2/3以内]
- ・ 需要開拓事業 [補助率：2/3以内]
- ・ 意匠開発事業 [補助率：2/3以内]

(2) 伝統的工芸品産業支援補助金：共同振興計画に基づく事業

制度概要・目的

同上

補助対象者

特定製造協同組合等及び販売事業者・販売協同組合等

補助対象事業・補助率

- ・ 需要開拓等共同展開事業 [補助率：2/3以内]
- ・ 新商品共同開発事業 [補助率：2/3以内]

(3) 伝統的工芸品産業支援補助金：活性化計画に基づく事業

制度概要・目的

同上

補助対象者

製造事業者又はそのグループ及び製造協同組合等

補助対象事業・補助率

- ・ 活性化事業 [補助率：2 / 3 以内]

一つの産地内において、技術を生かした新商品開発、新たなライフスタイルの提案等による需要開拓、消費者への適正な情報発信、技術・技法の改善、原材料についての研究、従事者の研修等の取組を通じ、伝統的工芸品産業の活性化に資する事業。

産地の実態に応じ、斬新かつ先進的な取組であって、他の製造事業者等のモデルとなるようなものであり、振興事業等との関連に留意し、効果的に実施されるよう十分に検討しているものであること。

(4) 伝統的工芸品産業支援補助金：連携活性化計画に基づく事業

制度概要・目的

同上

補助対象者

製造事業者又はそのグループ及び製造協同組合等であって、他の伝統工芸品の製造事業者や他の業種の事業者等と共同して事業を行う者

補助対象事業・補助率

連携活性化事業 [補助率：2 / 3]

(5) 伝統的工芸品産業支援補助金：支援計画に基づく事業

制度概要・目的

同上

補助対象者

伝統的工芸品産業の支援事業を実施しようとする事業者・団体等

補助対象事業・補助率

- ・ 人材育成・交流支援事業 [補助率：1 / 2 以内]

中長期的な観点から、総合的かつ効率的な人材育成システムを確立し、後継者の確保・育成を図る事業や、消費者等との交流促進を目的とした事業。事業実施にあたっては、振興計画に基づく後継者育成事業等と十分な調整を図ること。

- ・ 産地プロデューサー事業 [補助率：1 / 2 以内]

伝統的工芸品産業の振興を支援するために必要な専門的知識・ノウハウ等を有する者が、自ら産地に入り込んで、産地の製造事業者等とともに新商品の企画、需要の開拓、

従事者の資質向上等のための取組を行い、産地全体を総合的にプロデュースする事業。

(6) ふるさと名物応援事業補助金(地域産業資源活用事業)

制度概要・目的

地域の優れた資源(農林水産物又は鉱工業品、鉱工業品の生産に係る技術、観光資源)を活用した新商品・新サービスの開発や販路開拓に取り組む中小企業者に対し、市場調査、研究開発に係る調査分析、新商品・新役務の開発(試作、研究開発、評価等を含む)、展示会等の開催又は展示会等への出展、知的財産に係る調査等の事業に係る経費の一部を補助することにより、地域の中小企業者による売れる商品づくりや地域発のブランド構築の実現を目指し、地域経済の活性化及び地域中小企業者の進行に寄与することを目的としている。

補助対象者

中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律第6条第1項に基づく「地域産業資源活用事業計画(開発・生産型)」の認定を受けた同法第2条第1項に規定する中小企業者であること。

ただし、活用する地域産業資源が「鉱工業品(非食品)」又は「観光資源」のみの認定事業であること。

補助対象事業

中小企業地域資源活用促進法第6条第1項に基づいて認定された地域産業資源活用事業計画(開発・生産型)(以下「認定事業計画」という。)に従って行われる、単独又は複数の中小企業者による地域資源を活用した商品又はサービスの開発及びその販路開拓等の事業。

補助率等

補助率：補助対象経費の2/3以内

補助限度額：認定事業計画1件あたり500万円(下限額50万円)

谷口青谷和紙株式会社が、旧制度名「JAPANブランド育成事業」の補助金を活用し展示会に出展した。

(7) ふるさと名物応援事業(ふるさとプロデューサー等育成支援事業)

制度概要・目的

地域の多くの関係者を巻き込み、地域の特色を活かした産品をブランド化し、国内市場を主とした域外に売り出すふるさとプロデューサーなどの人材育成により、中小企業・小規模事業者が行う地域資源を活用した事業を促進し、全国津々浦々の地域や中小企業・小規模事業者の活性化を図り、もって国民経済の健全な発展に資することを目的とする。

補助対象者

次の1)及び2)に掲げる要件に該当する者

- 1) 補助対象者が、次に掲げる事項を備えた企業・団体等であること
 - ・ 日本に拠点を有していること。
 - ・ 本事業を的確に遂行する組織、人員等を有していること
 - ・ 本事業を円滑に遂行するために必要な経営基盤を有し、かつ、資金等について十分な管理能力を有していること
 - ・ 経済産業省所管補助金交付等の停止及び契約に係る指名停止等措置要領(平成15・01・29会課第1号)別表第一及び第二の各号第一欄に掲げる措置要件のいずれにも該当しないこと
 - ・ 予算決算及び会計令第70条及び第71条の規定に該当しないこと
- 2) 補助対象者が、次のいずれにも該当しない企業・団体等であること
 - ・ 法人等(個人、法人又は団体をいう。)が、暴力団(暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律(平成3年法律第77号)第2条第2号に規定する暴力団をいう。以下同じ。)であるとき又は法人等の役員等(個人である場合はその者、法人である場合は役員又は支店若しくは営業所(常時契約を締結する事務所をいう。)の代表者、団体である場合は代表者、理事等、その他経営に実質的に関与している者をいう。以下同じ。)が、暴力団員(同法第2条第6号に規定する暴力団員をいう。以下同じ。)であるとき
 - ・ 役員等が、自己、自社若しくは第三者の不正の利益を図る目的又は第三者に損害を加える目的をもって、暴力団又は暴力団員を利用するなどしているとき
 - ・ 役員等が、暴力団又は暴力団員に対して、資金等を供給し、又は便宜を供与するなど直接的あるいは積極的に暴力団の維持、運営に協力し、若しくは関与しているとき
 - ・ 役員等が、暴力団又は暴力団員であることを知りながらこれと社会的に非難されるべき関係を有しているとき

補助対象事業

補助対象者が、地域に根ざした専門家等を育成するために、ふるさとプロデューサーへの中長期間(延べ数か月間程度)のインターンシップによるOJT研修等を実施する取組。

- 研修の実施に向けた準備
 - ・ 研修内容...座学、国内での中長期のOJTを含む内容とすること
 - ・ 標準カリキュラムの策定...国内での中長期のOJTは、長期コース(延べ100日程度)、中期コース(延べ30日程度)の2パターン以上のカリキュラムを作成すること。
 - ・ 国内OJT研修受入先の選定...研修生が十分な研修成果を得られるような国内の受入先(10~15程度)を確保すること
 - ・ 研修生の募集・確保...50名程度(長期、中期コース合計)の研修生を想定。
研修生の選考にあたっては、「ふるさと名物応援宣言に関するガイドライン」に則り、ふるさと名物応援宣言を行った市区町村が推薦する人材を優先すること。

- 研修の実施・運営
研修事業の総括、OJT研修受入先・研修生への指導・助言 等
- 事業の広報
本事業について広報媒体を用いて効果的に対外周知を図ること
- 成果発表会の開催
研修終了後の成果発表会の準備、広報及び開催 等
- 研修終了後の対応
研修実績の評価、支払処理 等

補助率等

定額補助（10/10）とし、1億5千9百万円（消費税及び地方消費税を含む。）を上限とする。

狩野啓子氏（久留米大学文学部国際文化学科教授）、松枝哲哉氏（久留米絃作家）、溝田俊和氏（八女手漉き和紙制作者）3名のプロデューサーが八女手漉き和紙振興のために活用した。

（8）ものづくり・商業・サービス新展開支援補助

制度概要・目的

国内外のニーズに対応したサービスやものづくりの新事業を創出するため、認定支援機関と連携して、革新的なサービス開発・試作品開発・生産プロセス改善を行う中小企業・小規模事業者の設備投資等を支援する。

補助対象者

日本国内に本社及び開発拠点を有する中小企業者に限る。

本事業における中小企業者とは、【ものづくり技術】で申請する場合は「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」第2条第1項、【革新的サービス】で申請する場合は「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」第2条第1項に規定する者をいう。

補助対象事業

ものづくり技術、革新的サービス

（それぞれについて一般型、小規模型、高度生産性向上型がある）

補助率等

<一般型>

補助上限額：1,000万円

補助率：2/3以内

設備投資が必要

補助対象経費：機械装置費、技術導入費、運搬費、専門家経費

<小規模型>

補助上限額：500万円

補助率：2 / 3 以内

設備投資可能（必須ではない）

補助対象経費：機械装置費、原材料費、技術導入費、外注加工費、委託費、知的財産権等
関連経費、運搬費、専門家経費、クラウド利用費

< 高度生産性向上型 >

補助上限額：3,000万円

補助率：2 / 3 以内

設備投資が必要

補助対象経費：機械装置費、技術導入費、運搬費、専門家経費

(9) 商業・サービス競争力強化連携支援事業(新連携支援事業)

制度概要・目的

中小企業・小規模事業者が、産学官で連携し、また異業種分野の事業者との連携を通じて行う新しいサービスモデルの開発等のうち、地域経済を支えるサービス産業の競争力強化に資すると認められる取組について支援する。

補助対象者

中小企業新事業活動促進法第 11 条第 1 項に基づく異分野連携新事業分野開拓計画の認定を受けた者（連携参加者のうち、中小企業・小規模事業者及び大学・公設試等に限る。）であることとする。

補助対象事業

補助対象者が、中小企業新事業活動促進法第 11 条第 1 項に基づいて認定された異分野連携新事業分野開拓計画に従って行う事業であって、産学官で連携し、「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」（平成 27 年 1 月）に沿って行う新しいサービスモデルの開発等業。

補助率等

補助率：補助対象経費の 2 / 3 以内

補助限度額：補助事業あたり初年度 3,000 万円（下限額 100 万円）

(10) 中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業補助金(地域ネットワーク活用海外展開支援事業)

制度概要・目的

本事業は、中小企業等のグループが、地域の支援ネットワークによる支援を受けつつ、各地域の資源や産業等の特色を活かしながら海外展開を目指す事業を支援することにより、中小企業の国際競争力を強化するとともに、各地域や中小企業・小規模事業者の活性化を図り、もって国民経済の健全な発展に資することを目的としている。

補助対象者

補助対象者は海外展開を目指す中小企業者4者以上で構成されるグループとする。この他、5者目以降には以下の者もグループに加えることができる。

- ・ 商工会議所法（昭和28年法律第143号）に規定する商工会議所、商工会法（昭和35年法律第89号）に規定する商工会又は都道府県商工会連合会
- ・ 中小企業等協同組合法（昭和24年法律第181号）に規定する都道府県中小企業団体中央会
- ・ 中小企業等協同組合法（昭和24年法律第181号）に規定する事業協同組合、事業協同小組合又は協同組合連合会
- ・ 中小企業団体の組織に関する法律（昭和32年法律第185号）に規定する商工組合又は商工組合連合会
- ・ 上記2つ以外の、法律に規定する組合又は組合連合会であって、地域中小企業の振興を図る事業の実施主体として適当と認められるもの
- ・ 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成18年法律第48号）に規定する一般社団法人又は一般財団法人であって、地域中小企業の振興を図る事業の実施主体として適当と認められるもの
- ・ 特定非営利活動促進法（平成10年法律第7号）に規定する特定非営利活動法人であって、本事業の実施主体として適当と認められるもの

補助対象事業

補助対象となる事業は以下をいずれも満たす必要がある。

- ・ 中小企業等がグループとなって、本事業の目的達成のため、情報収集を目的として自ら行う調査、海外への販路拡大を目的としたパイヤー招聘、海外現地のビジネス動向等を把握するための有識者招聘、海外企業とのマッチング、展示会・商談会への出展等の活動により海外展開を目指す事業であること。
- ・ 中小企業が海外展開を目指す上で直面する課題に対して、複数の地域支援機関等による地域ネットワークの支援を受け、課題の解決を目指す事業であること。

補助率等

補助率：補助対象経費の2 / 3以内

補助限度額：補助事業あたり1,000万円（下限額100万円）

（11）中小企業連携組織対策推進事業「中小企業活路開拓調査・具現化事業」

制度概要・目的

中小企業が単独では解決することが難しい問題（ブランド化戦略、既存事業分野の活力低下、技術・技能の承継の困難化、環境問題等）を解決するために、中小企業組合等で連携して取り組む事業の調査やその実現化について、全国中央会から補助を行うものである。

補助対象者

中小企業組合（事業協同組合、企業組合等）、一般社団法人、任意グループ等

補助対象事業

- ・ 中小企業組合等活路開拓事業（展示会等出展・開催事業を含む。）
- ・ 組合等情報ネットワークシステム等開発事業
- ・ 連合会（全国組合）等研修事業

補助率等

- ・ 中小企業組合等活路開拓事業
（A型）上限 20,000千円（下限 1,000千円）
（B型）上限 11,588千円（下限 1,000千円）
（展示会等出展・開催事業）上限 5,000千円
- ・ 組合等情報ネットワークシステム等開発事業
（A型）上限 20,000千円（下限 1,000千円）
（B型）上限 11,588千円（下限 1,000千円）

注：A型は、事業終了後3年間以内に「売上高が10%以上増加することが見込まれる」
または「コストが10%以上削減されることが見込まれる」事業に限る。

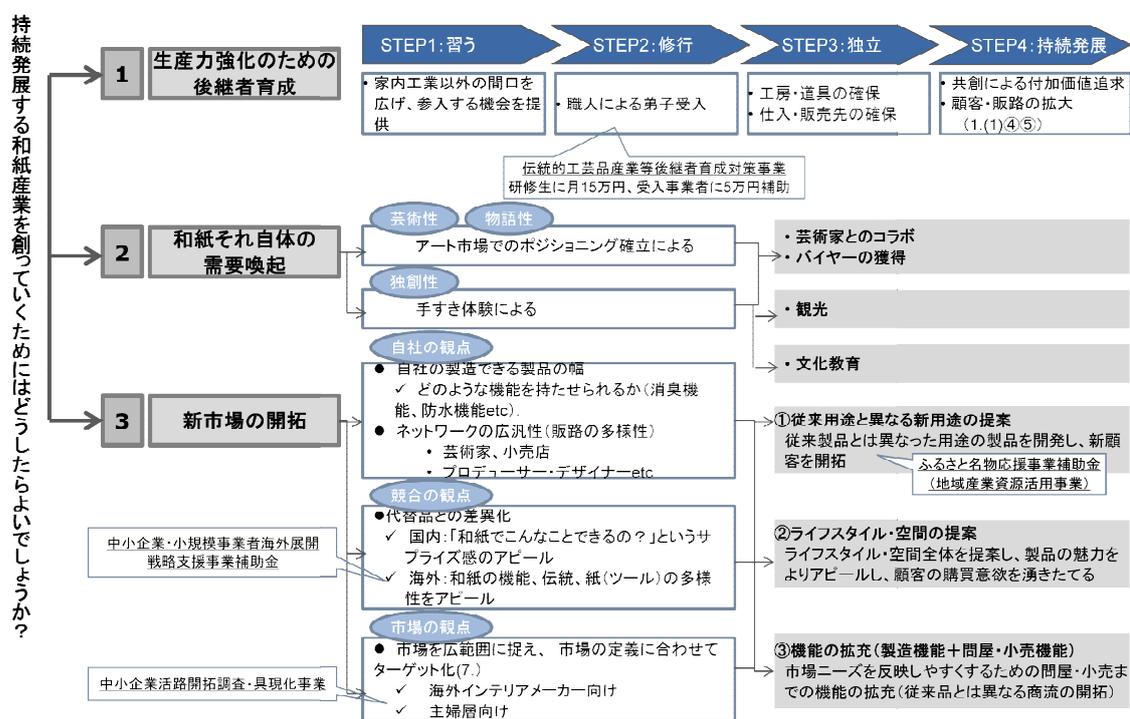
- ・ 連合会（全国組合）等研修事業
2,100千円を上限とする。

2. 補助金活用方法の提案

持続発展する和紙産業を創るために解決すべき課題はこれまでに見てきたように「生産力強化のための後継者育成」「和紙それ自体の需要喚起」「新市場の開拓」の3つが大きく挙げられ、それぞれについての克服のステップを以下の図に示した(図表 43)。

また克服するために活用することができる補助金制度についても図表の中に提示している。それぞれの課題において適した補助金をうまく活用することで、無理なく持続発展できる体制を確立することが求められている。

図表 43 補助金活用のイメージ



【ポイント】

- 和紙産業において利用できる補助金制度は数多くあるが、各事業者は自社のニーズに合ったものを見定め上手く活用することで、自社ひいては和紙産業全体の自立化が確立することが望まれる。

3. 提案モデル

(1) 概要

制度に基づく提案書に使える雛型を提供する。具体的には、以下の3点を中心としたフローチャートを中心に、製造事業者をサポートする組合や事業者の活用に関与することを期待したい。

【提示する提案書の雛型】

販路開拓向けのフローチャート 製品開発向けのフローチャート 高付加価値型ワークショップ（ブランド強化策）の検討 （参考）実施体制図
--

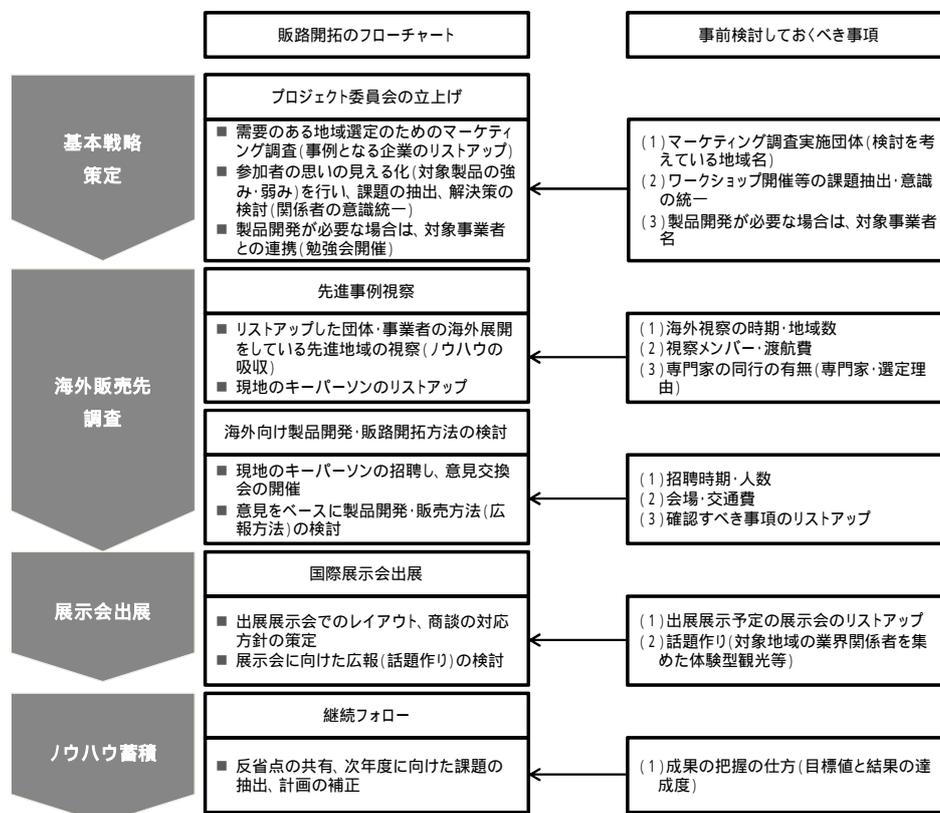
(2) 提案書のひな型

販路開拓向けのフローチャート

既存製品の展開や新製品開発の展開先など幅広く伝統的工芸品の施策として各組合が販路開拓に向けた提案活動を展開している。

販路開拓向けの提案を検討する場合は、販路開拓に向けたステップを明示した上で、関係者を具体化して記載することが望ましい。また、実施できる期待成果を明示することも検討しておく必要がある（図表 44）。

図表 44 販路開拓向けフローチャート

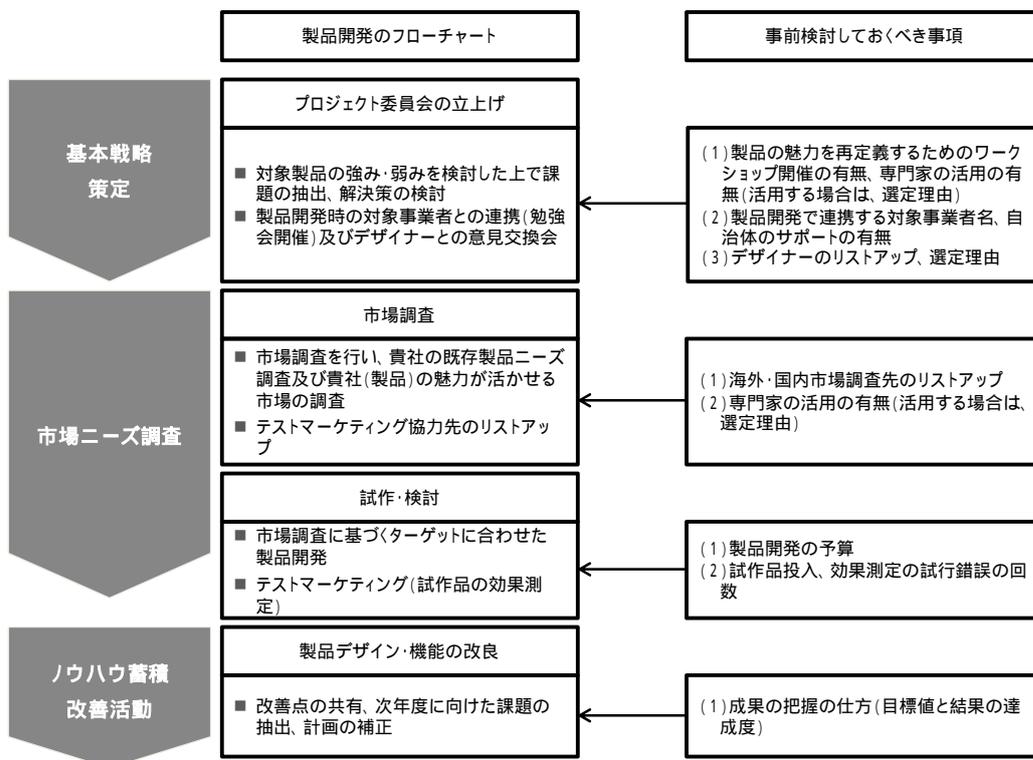


製品開発向けのフローチャート

製品開発はライフスタイルの変容に合わせた新用途の展開も含めて各組合・事業者が製品開発に向けた提案活動を展開している。

製品開発向けの提案を検討する場合は、製品開発のゴールとステップを明示した上で、関係者を具体化して記載することが望まれる。また、実施できる期待成果を明示することも検討しておく必要がある（図表 45）。

図表 45 製品開発向けフローチャート



高付加価値ワークショップ（ブランド強化策）の検討

将来的に各産地において、和紙のブランド強化に向けた動きが活発化することが推測される。その手段の一つとして、ブランド力強化に向けた高付加価値型ワークショップの実施が挙げられる。

図表 46 は、「持続発展する和紙産業を創る」シンポジウムで物延信氏が講演したスライドの一枚である。ブランドの確立にあたっては、和紙が核に持つ価値を、たとえば「場所」、「革新性」、「人」、「伝統／技術」の観点から見直すなど、市場とコミュニケーションを図りながら伝えていく必要がある。その見直す手段として産地の事業者だけではなくパイヤーや外部有識者を交えてブランド強化のためのワークショップ（高付加価値ワークショップ）を開催することも検討できるであろう。

既存制度では、ふるさと名物応援事業（ふるさとプロデューサー等育成支援事業）を活用することが考えられる。

図表 46 和紙のブランドを支える柱（仮定）



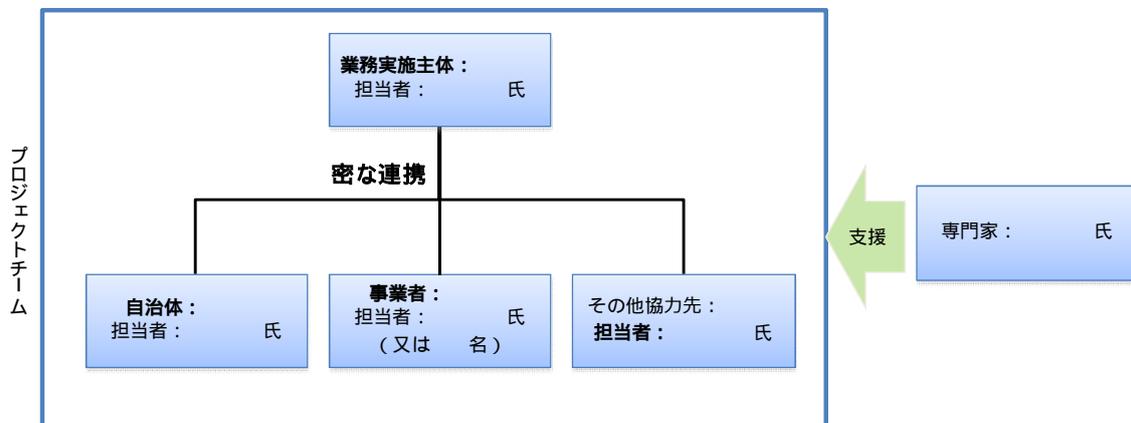
資料) Anyhow クリエイティブディレクター 物延信氏作成

(参考) 実施体制図

実施体制図は、実施主体とその連携先（自治体、事業者、その他の協力先）を専門家の関与も含め明らかにしていく必要がある（図表 47）。

連携も密な連携と記載をするが、スケジュールを設計する際には会合をどの頻度で実施するのかを明示して活動のペースをつかみやすくする工夫をするなど密な連携をとって事業を進めていくことが望ましいだろう。

図表 47 実施体制図



4. 自治体が取り組むべきこと

和紙はここまで見てきた通り、産地によって特徴があることから、これらの特性を踏まえた支援が必要になること、また、中小事業者や個人事業主が多いことから取引ならびにイベント等の開催において信頼性を確保することが求められる。本節ではこうした背景を踏まえて、自治体が取り組むべきこととして以下の2点を提案する。

産地の特徴を踏まえた自治体の支援

産地の特徴を踏まえながら、それに寄り添った支援をする上では、自治体に大きな期待が寄せられるところである。たとえば、地元の公共施設と協力して、産地展覧会を開催して、バイヤー等の招聘・商談の促進を促す（図表 48）ほか、伝統技術をアーカイブ化（映像等で保存）することで、後世に伝える上での参考資料にすることも考えられる。

こうした取組みは自治体内の産業振興に繋がるだけでなく、和紙という魅力的な素材を自治体外に発信する方法にもなり、自治体のシティプロモーションとして活用することも期待できる。

図表 48 事例：フォーカス美濃手すき和紙展



資料) 美濃手すき和紙協同組合より提供

自治体との連携による信頼性の担保

和紙事業者は前述の通り中小事業者・個人事業主が多いことから、特に和紙業界を知らない事業者を対象に販売する場合には、相手方取引相手として信用してもらうための信頼性を担保する手段が心もとない。産地組合を通じて販売することも考えられるが、多忙な事業主が組合活動を兼務しているケースも多い。そこで、新しい販売先との交渉においては、自治体担当者が同席することで、さらに信頼性を担保することが可能となる。こうした予算措置を大きく行わなくても可能な支援も適宜取り組むことで、地元の和紙事業者が望ましい取引を促進することも考えられる。

おわりに

本事業においては、我が国の和紙のブランド力強化をテーマに調査研究を行い、その結果を取りまとめたものである。調査研究を通じて、和紙は素材産業という特徴から様々な活用方法があり、取引の歴史から各産地で様々なバリエーションがあることを再認識した。

他方、ブランド力強化においては、単にビジュアルなブランドのロゴを生み出すことや、イベントの開催・バイヤーの招聘、品質の評価基準を整理することと思われがちであるがそうではない。むしろ手段を導入しすぎること、結果的にはブランドイメージを毀損するおそれもある。

まず、ブランド力は想定するユーザーに対して伝えたいメッセージ（産地側のメッセージ）と、ユーザーが必要とする和紙（ニーズ）を統合して、信頼を獲得し、それを積み重ねていくことで強化されていくものである。こうした基本となる方向性を決めた後に、信頼を構築するための手段として、ブランドのロゴやイベントの開催・バイヤーの招聘、品質基準を整えていくなどの手段を導入・検討することが望ましいだろう。

本報告書では、それぞれの和紙産地にとって参考となる事例や手段の選択肢について整理・提示しているものの、産地側のメッセージとニーズを統合する手段については、それぞれの産地でワークショップ・議論等を通じて、しっかり整理・検討する必要がある。掲載されている事例をそのまま採用するのではなく、こうした議論をする素材やその後の取組みを検討するための選択肢として、本報告書を活用されることに期待したい。