

福井県眼鏡産業の生成・展開と断続的環境変化 —地域産業集積における事業活動の継続—

石川 和男

はじめに

福井県鯖江（周辺市町村も含めて）といえ、すぐに「眼鏡（めがね）」が思い浮かぶのは、同地域がわが国における眼鏡生産量の大部分を占め、眼鏡産業の地域産業集積を形成しているからであろう。鯖江での眼鏡生産は、1世紀以上の歴史があるが、「伝統工芸品（伝統的工芸品産業の振興に関する法律：伝産法）」には指定されていない。それは伝統工芸品としての条件を満たさないためである。ただ現在でもわが国での眼鏡（製品）の大部分を製造し、さまざまな技術革新を継続的に行っているのは同地域以外で目立つところはない。

鯖江での眼鏡製造は、製造工程が複数に分かれ、各部品などの供給業者を含めて大部分が小規模な供給業者と加工業者によって成立している。また眼鏡製造において必要な機械や工具類も、同地域あるいはその周辺で製造されている。

鯖江の眼鏡生産は、その売上高が高かった時期はいわゆるバブル経済期であった。当時は、高級な眼鏡枠（フレーム）が飛ぶように販売された。その後、バブル経済が崩壊し、眼鏡製造は安価に製造が可能な中国など海外へ移転した。他方、国内では鯖江で主に製造される眼鏡の何分の1かの価格で販売する小売業者も現れた。これにより、鯖江の眼鏡産業は大きな打撃を受け、コスト競争に対応できない事業者の中には、事業継続を断念する者も現れるようになった。さらに顧客は、技術的には国産（鯖江）眼鏡が品質上は優位であると頭では理解しているにもかかわらず、低価格が魅力となった。そのため鯖江の眼鏡事業者は太刀打ちできない状況となった。それでも鯖江の眼鏡産業では、さまざまな技術革新を重ね、画期的な製品製造に挑戦することにより、海外顧客に対する市場対応（マーケティング）活動も行っている。

本稿では、2021年3月末に春季実態調査として訪問した福井県鯖江における眼鏡生産の歴史を振り返り、その盛衰とともに現在の状況、政策的支援など、今後の国内眼鏡産地としての姿を考えたい。

1 鯖江における眼鏡産業の生成と発展

(1) 鯖江における眼鏡産業の生成

1) 鯖江の眼鏡生産地としての形成

福井県鯖江市における眼鏡枠の国内製造シェアは約 96%を占めていることから、その多くが鯖江市で製造されていることがわかる。鯖江市の人口約 6 万人のうち、10 人に 1 人は眼鏡産業関連の仕事に携わっている。眼鏡製造もわが国に多く存在する伝統工芸品産業と同様、分業により製造され、産地を形成している（高橋・金谷（2020）35）。とくに眼鏡製造では、1 本の眼鏡枠の製作については、多いもので 200 工程以上が必要であり、専門工程ごとに企業が分かれ、産地内分業により生産されている（福井県眼鏡協会（2021）4）。そこで、このような眼鏡産業の中心地としての鯖江がどのように形成されたかについてみていきたい。

現在の鯖江周辺は、福井県の伝統工芸品産業である越前羽二重の産地からも外れた農業地帯であった。福井県眼鏡協会（2005）¹⁾によると、鯖江の眼鏡産地としての起源は、1905 年に福井県足羽郡麻生津村生野（現福井市生野町）の時代に遡る。もともと生野は、福井県でも農家の耕地面積が小さく、極めて貧しい地域であった。また春から秋にかけての稲作が終わり、農閑期である冬期になると、日本海側独特の気候により、雨や雪が多く降り、屋外労働に適さないという問題を抱えていた（榊原（2015）66）。こうした冬場に農業を行うには適さない自然的条件が、地域の生き残りについて、その関心を農業以外に向けるきっかけとなった。

この土地で代々庄屋を務めていた増永家の若き当主であった五左エ門は、小さな村の貧しい農民たちに農閑期の手内職として、眼鏡枠づくりを紹介・導入しようとした。それは農閑期になると、同所の男たちは酒の仕込みなどの仕事を求め、灘や伏見に何ヵ月も出稼ぎに出ることで家計を支えていたためであった。そこで増永五左エ門とその弟幸八は、眼鏡製造を行うための工場を建設した。そして 1905 年に大阪の眼鏡職人であった米田与八を招き「真鍮枠」眼鏡、1913 年には東京の金張り職人であった松島松太郎をやはり同地に招き、「銀縁枠」眼鏡、「赤銅枠」眼鏡を製品化することに成功した（塩見（2017）174-175）。五左エ門は、村の若者たち 5 人に眼鏡枠製造の技能を身につけさせようとした（福井県眼鏡協会（2005）16-18）。

2) 鯖江における眼鏡製造人材育成

増永五左エ門は、同時に村内の 20 余名に真鍮・洋銀縁の技術を習得させ、眼鏡製造の人材を育成することに傾注した。その後、生野における増永の工場では、金や銀縁の高級品の眼鏡枠製造も手掛けるようになり、眼鏡枠の商品化に成功した（榊原（2015）66）。増永の工場で眼鏡製造が開始されて 2 年が経過した頃、鯖江の河和田地区においても眼鏡製造が開始された。ただその試みは詳らかになっていないが、事情がありすぐに頓挫してしまった。しかし約 10 年が

経過した大正中期である 1920 年頃になって復活し、その後、増永の工場で技術を習得した職人たちは、大正末期から昭和初期にかけて、鯖江の片山地区、北中山地区、神明地区において次々と工場を建設するようになり、眼鏡製造は鯖江の地で徐々に拡大していった（福井県眼鏡協会（2005）28-30）。したがって、鯖江の眼鏡製造は、近年のような大規模企業あるいは大規模企業を誘致し、当該地域に産業が形成されたのではなく、個人あるいは零細事業者が眼鏡製造を手がけ、徐々に拡大したものであった。

このようにして先にあげた増永の工場で修業した若者 5 人は、鯖江での眼鏡づくりの基礎を形成することになった。その後も多くの若者が、増永の工場で修業を積んだ後には、眼鏡製造の親方となり、中には独立開業する者も増えていった。この状況については、「・・雛鳥が親の懐から巣立った如き増永工場出身の分工場が、大正 3 年には 3 工場であった処、大正 8 年には 24、工員 120 名（大坪（1960）170）」と記されている。この記述の通り、生野地区で生成した眼鏡製造は、わずか 15 年間で大きく成長した（中村（2012）5-6）。こうした短期間で、それまで全く眼鏡製造の土壌がなかった地域において、事業としての成立したことについては、地域内における技術・製造人材の確保とそれら人材の成長が見られたことが大きかったといえる。

（2）鯖江の眼鏡産地としての飛躍

1) 増永兄弟の企業家精神

鯖江では、1920 年代の後半である大正末期になると、眼鏡製造関連の事業所数は約 70 となった。従業者数も約 800 名に増え、年産 9 万 9,000 ダースを出荷するまでに成長した。第二次世界大戦直前の 1940 年頃になると、鯖江は東京、大阪を凌ぎわが国最大の眼鏡産地の地位を得るまでに成長した。鯖江の眼鏡産地としての形成は、先にあげたように農業を行うにも土地が狭く、冬期には畑仕事さえかなわなかった同地域特有の貧しさ、雇用のなさから出発した。その状況の中で多くの可能性の中から眼鏡産業を発見したことにあつた（塩見（2017）174）。つまり鯖江での眼鏡製造は、経済的にも恵まれない状況からのスタートであった。

この状況の中、独自の企業家精神を提供した増永五左エ門とその弟幸八が存在しなければ、鯖江は他地域と同様、それまでの停滞状況から脱することはできなかつたかもしれない。彼らが眼鏡製造を発想し、実際にそれを手がけなければ眼鏡産業は芽吹かなかつた。そのため、眼鏡産業の先行的諸条件は、この地域においては皆無であった。存在したのは五左エ門の稀有の企業家精神であった。しばしば取り上げられる経営資源は、技術も含めて地域外から集められ、地域は危機から希望を見出したといえる（塩見（2017）174-175）。つまり増永兄弟は、農業ができない冬場の手内職として、さまざまな可能性を探った。多少でも村人たちの生活が上向き、冬場に一家の主が出稼ぎのために家を離れなくてもよくなればという期待から、たどり着

いたというよりも思いついたのが、眼鏡製造であった。そして、増永兄弟の思いつきにも拘わらず、現在とは異なり、東京や大阪というかなり距離があった場所から、彼らの熱い思いに呼応し、その技術を全く眼鏡の知識もなかった村の若者たちに伝達した人材の存在は大きかった。さらに眼鏡枠を製品化させたのは、その経緯は詳しく説明されないが、大変な苦労があったことと思量される。

2) 制約条件の相違

農業に不向きな土地といえば、当時の国の中央に琵琶湖があり、耕作面積が限られたため、商取引活動にその地域の活路を見出した近江商人の存在や活動が思い浮かぶ。近江商人の場合、前提は農業を手がけようとするにも耕作する土地がないことがその出発点となった。これは物理的な制約が課せられたといってもよい。一方、鯖江での眼鏡製造は、農業をするための土地はわずかではあるが存在した。しかし、冬場の日本海側特有の気候がそれを妨害した。雪や風、寒さのために農作物を栽培することができない自然の制約があった。つまり、近江と鯖江では農業ができなかったことについての性質が異なっていることに注意しなければならない。鯖江では、その自然による制約を前提として、農地に工場を建設し、その土地を農業以外に利活用することから開始することになった。

こうした土地に関して、農業以外への利活用は、現在であればすぐに発想されるかもしれないが、まだ20世紀の初めであった。近代になり殖産興業政策が実施されていたが、日本海側である鯖江には、どこか遠い国のような話であったのかもしれない。しかし、増永兄弟によって、どこか遠い国の話を現実のものとし、地域に新しい産業が紹介された。こうした当時における富裕者の社会的（貢献）活動については、別の面から光を当てる必要もあろう。

(3) 第二次世界大戦後の眼鏡産地としての飛躍

1) 戦後の鯖江眼鏡産地としての躍進

鯖江が、わが国の眼鏡産地の中心となったのは第二次世界大戦後であった。その契機は、終戦とともに、旧鯖江36連隊の広大な跡地が民間に払い下げられたことに始まった（福井県眼鏡協会（2005）43-44）。とくに中河、北中山、河和田など文殊山の山すそに連なっていた各地区からも、連隊後の広く安い土地に眼鏡業者が集積するようになった。これにより、兵舎の町は一気に「眼鏡の町」へと変貌し始めた（福井県眼鏡協会（2005）44、中村（2012）6）。このように第二次世界大戦を境として、鯖江は眼鏡のまちとしての新たな歩みを開始することになった。

鯖江の眼鏡産業は、先にも少しふれたが、さまざまな技術革新が、他の地域ではなく、鯖江で継続的に起こったことによる影響が大きい。まず、終戦直後といってもよい1948年には、本

格化した「セルロイド枠」サングラスの生産が開始された。高度経済成長期の入り口であった1960年代からは洋白、ハイニッケル素材の導入による「メタルフレーム」生産への移行が起こった。そして1982年には、世界で初めてチタン素材を民生利用することに成功した。この軽くて丈夫なチタン製眼鏡が開発されたことにより、世界的なチタン眼鏡ブームが起こった。鯖江はこうした素材開発により、世界の眼鏡枠のリーダーへと躍進する機会に恵まれ、福井県の眼鏡関連等出荷額が急成長した（福井県眼鏡協会（2021）6）。さらに1987年には「形状記憶金属フレーム」が導入されるなど、鯖江は絶えず新しい技術革新に対応し続け、新技術を誘発してきた（塩見（2017）179）。次々と新技術が、国全体としてみれば鯖江という非常に狭い地域で起こったのかについては、考察する必要がある。それはなぜ技術革新が鯖江で起こり、次々と新しい技術革新も継続してきたかということである。

2) 技術革新における「偶然」と「必然」

しばしば新技術の誕生や技術革新については、「偶然」と「必然」が議論になることがある。ただそれはどちらが鯖江という地域で大きく作用したかは、それほど大きな問題ではないかもしれない。鯖江における眼鏡枠の技術革新は、偶然であれ、必然であれ、当該地において新技術が生成し、それを大きく育て上げ、当該地域外へと発信していった力について焦点を当てることの方が重要かもしれない。そこでは、技術者や生産者の力だけでは達成不可能なことが多い。生産する力は有していてもそれについての情報を発信し、販売（流通）させる力がなければならぬとすることに通じる部分である。このように考えると、鯖江の眼鏡産地は、開発・生産する能力だけでなく、新技術や新製品についての情報発信をし、販売する能力もどこの時機において獲得するようになったといえよう。そこでは生産者だけでなく、それ以外の事業者が関与し、支援したことも明らかにされなければならないだろう。

2 福井県眼鏡産業の変化

(1) 福井県眼鏡産業の環境変化対応

1) 鯖江眼鏡産地としての海外進出の早さ

鯖江で生産された眼鏡は、現在から半世紀以上も前である1960年代には、低コストを武器として積極的に海外に輸出されるようになっていた。これにより一定程度の海外市場を獲得することができた。しかし、1980年代になると、円高が進展するようになり、鯖江眼鏡の輸出競争力は次第に低下するようになった。そして、発展途上国において安価な人件費によって生産された眼鏡が、低価格品市場で台頭するようになった。そのため鯖江眼鏡は、価格競争力を喪失し、海外市場を徐々に失っていった。この状況に対して、鯖江では中国の産業集積との低価格

品競争において優位性を得るため、自らが海外展開を進めようとしてきた。またモノの流れだけではなく、海外の有名ブランドの取得や企業間における提携にも注目するようになった。とくにグローバル規模による価値連鎖のネットワークを構築していこうとした(榊原(2015)64)。このように鯖江の眼鏡は、わが国の他産地で生産される(伝統)工芸品が経験したよりも早くから、海外市場への販売を手がけ、海外での生産を試行し、さらに海外企業とのブランドライセンス契約などを開始しようとしていたことがわかる。つまり、鯖江の眼鏡製造における進取的な活動は、他製品に比べても早く手がけていたといえよう。

鯖江眼鏡の優位性は、高度経済成長期までは国内市場だけのものであった。その後も鯖江眼鏡の国内市場での優位性は継続していたが、次第に海外から安価な眼鏡が流入するようになると、その優位性は次第に失われていくことになった。こうした状況の中、産業集積を維持・発展させるためには、それまで集積内で動かしていたシステムを外部に対してもオープン化し、また外部との連携を模索する中、新たな機会を見い出していこうとするのが世界的な流れとなってきた。まさに鯖江の眼鏡産業においては、わが国の他製品の産業集積よりも一足早くその動きが示されたといえるかもしれない。

2) 地域産業集積としての鯖江の唯一性

鯖江は、わが国最大の眼鏡産業の地域産業集積である。それは現在でも「眼鏡枠」、「眼鏡部品」については90%以上のシェアを有し、全国で唯一といってもよい眼鏡産地といえる。そもそも「眼鏡」は、サングラス、老眼鏡などを一般的に指している。セルロイド枠のサングラスは、1950年代のモンロー型、1960年代のオードリー・ヘップバーンのファッションにより全盛期を迎えた。しかし、1990年を境として、鯖江の眼鏡産業はイタリア、中国との競争に直面するようになった。鯖江の眼鏡は、全国で圧倒的な地位にある主力製品「眼鏡枠」であり、先にもあげたように鯖江で開発された世界初のチタン枠の生産は、1984年に本格化し、それが世界市場へと展開していった。しかし、1990年代になると一気に中国との競争に曝されるようになった。「眼鏡枠」の事業所数は、1980年には409存在していた。しかし現在では70弱にまで減少し、出荷額も1990年をピークとして漸減傾向にある(塩見(2017)168-170)。こうした眼鏡製造関係の事業所数や従業者数を提示されると、その変化の様子を実感することになる。

現在も鯖江を中心として、国産眼鏡枠自体は95%以上が鯖江で生産されている。現在は、出荷額は底打ち感を見せているが、ピーク時の半分以下である。また技術者不足などの問題も重なり、厳しい状況が継続している(福井県眼鏡協会(2021)6)。つまり、先発者として新たな眼鏡枠を開発した地域では、一時はその新技術や生産規模が早々に拡大したことにより、地域産業集積を形成・維持することができるかもしれないが、時間の経過によりその集積の状況が変化することを示している。

それは国内における地域産業集積同士の競争だけではなく、こうした競争がグローバル化したことに関係している。グローバル競争においては、国内での地域間競争では考慮しなくてもよかったことを考慮しなければならないことが多い。とくに地域産業集積では、その生産に関わる労働者（従業員・ワーカー）の人件費は、国内においてそれほど大きな相違はない。しかし、国境を挟むとその人件費は大きく異なることが一般的である。先進国と発展途上国との間における人件費の格差は、製品コストに大きく影響することになる。そのため、わが国の企業は、1990年代には中国、2000年代以降はASEANの中進国や途上国へと生産拠点を移転させている。こうした人件費の面を取り上げても、競争がグローバル化することについての地域産業集積への影響は大きなものとなっている。これ以外の要素を考慮すると、やはり国境を隔てて事業を展開することは、国内のみでの事業展開とは同様の面よりも異なる面の方が多いことがわかる。これはグローバルな市場対応活動の難しさを示している。

(2) 鯖江産地におけるイノベーション

1) 鯖江における素材革命

鯖江では、眼鏡枠に積極的に新素材を採用する「素材革命」が起こり、発展を続けてきた（福井県眼鏡協会（2005）38-40、116-118）。眼鏡枠の新素材は、軽さや強度について多様なメリットを有していた。しかし、従来の製造技術では加工が難しい場合もある。そのため、新素材の導入と同時に新素材の加工を可能とする製造技術の革新が重要となってきた。これまで取り上げてきたように、鯖江では1982年にはチタン枠を開発し、鯖江に一気に拡大し、同地域の国際的な地位が高まった（相原・秋山（2008）115）。また1987年には、形状記憶合金枠の開発に成功した。そのため一貫して新素材の導入と素材加工を可能とする高い製造技術により、眼鏡の高付加価値化を目指してきた。つまり、これまでの鯖江眼鏡は、新素材の導入と製造技術革新の歴史をたどるものであった。こうして現在まで鯖江は、眼鏡枠を中心としたわが国最大の眼鏡産地に成長した。鯖江ではこの素材革命により、産地としての競争力を高めてきた（榎原（2015）66）。それは単に鯖江が他産地よりも早く眼鏡の大量生産に着手し、地域産業集積を形成したことがその優位性につながってきたわけでない。最大産地としての地位を確立した後も、常に技術革新としてのイノベーションを重ねてきたことが大きかった。

福井県の眼鏡関連産業は、生産のほとんどが鯖江で行われているため、同産地の全国的地位は、福井県の全国に占める出荷額シェアから類推することができる。2011年の『工業統計調査（品目編）』では、2010年の出荷額からみた福井県の全国シェアは最も生産量の多い眼鏡枠で93.2%、眼鏡62.0%、部品95.3%であり、わが国では圧倒的なシェアを有している。このように鯖江には、極めて多くの眼鏡関連企業が集積し、一大産地を形成している（佐無田（2018）16）。

ただ近年は、多くの他製品の産地と同様、その規模は縮小傾向にある。鯖江の産地規模の推移は、2010年時点において、4人以上の事業所271、従業者数935人、製造品出荷額等533.7億円であった。1990年以降、生産量の変動を伴いながらも全体では産地規模の縮小が続いている。とくに1990年代後半以降は、その傾向が明確になっている（榊原（2015）66）。眼鏡産業においては、1本の眼鏡枠製造では200工程以上があり、専門工程ごとに企業が分かれており、産地内分業による生産されている（福井県眼鏡協会（2021）4）。したがって、産地での事業者や従業者数の減少は、こうした製造工程を多く担当する事業者が必要となることを意味している。

2) 産地におけるオーガナイザーの存在

さまざまな製品の産地では、生産連鎖におけるその位置により多様な企業（事業者）が存在している。そこで注目しなければならないのが、産業集積におけるオーガナイザー（organizer）²⁾企業の存在である（板倉（1984）93、96）。オーガナイザーである企業は、産地の技術開発者としてのプロモーターの役割とともに、下請けを組織化する産業集積での価値連鎖の編成者としての機能を遂行している場合が多い。その機能には、産業集積内でオーガナイザー企業が地域内の価値連鎖を編成し、商人（流通業者）としての役割から地場産業集積と需要先とを結びつけるものである。これらの企業は、数の上では少数であるが、相対的に産業集積内では大規模な企業が多い（榊原（2015）67）。つまりオーガナイザーは、基本的にはさまざまな事業をまとめる役割を果たす。とくにわが国の総合商社が行っている機能として取り上げられることが多い（石川（2016）214）。

つまり、特定製品の産業集積を形成しても、これら産業集積において生産される製品は、最終需要者まで流通させなければならない。そこでは製造のみであれば、自らあるいは産地集積内における事業者の自助努力により、イノベーションを起こせるような技術開発や製品の完成を見ることができるともかもしれない。しかし、その情報を流通業者や需要者に伝達し、さらに物流を担当し、需要者に届ける役割が不可欠となる。とくに小規模生産者が多数集積するわが国の伝統工芸品の産地では、こうした販売（流通）させる機能を他者に支援してもらわなければならない。現在、伝統工芸品に指定されている工芸品、されていない工芸品を問わず、その生産者数と生産額は、減少の一途をたどっている。そこには以前は生産者をまとめ、工芸品を産地の外へと流通させていた流通業者の減少や機能低下も影響している。

眼鏡産地鯖江の持つ競争力は、素材革命で培った金属加工技術とそれによる眼鏡の機能性の向上にあった。一方、産地内で製造された製品を川下に流通させる機能やそれを担当する事業者が産地内には存在しない。そのため、最終消費者との物理的距離が遠いことから、ブランド化も必ずしもうまくいっていないとされる。眼鏡産業全体の価値連鎖では、眼鏡の度数調整機能を遂行し、大手小売業が支配している川上部門との交渉力が極めて大きなものとなっている

(榎原 (2015) 68)。この交渉力を有しているのがオルガナイザーである。ここでは産地と市場とをつなぐ役割遂行が期待される。また大手小売業者が握っている価格決定権（チャネル主導権）を生産者が握ろうとする攻防もそこにおいては発生することになる（岩本 (2018) 32）。

他方、小売業者の状況も変化してきた。とくに眼鏡は、半世紀前までは、顧客は眼鏡をいわゆる商店街に所在していたような「眼鏡店」や百貨店などで購入していた商品であった。しかし、1980年代からは幹線道路沿いや郊外において眼鏡枠を大量に陳列する大規模小売業者が出現するようになった（水野 (2018) 32）。また21世紀になる頃からは、SPA（製造小売業）として、やはり大規模に商品を陳列し、しかも低価格で販売する小売業者が出現するようになった。その中には「カテゴリーキラー」といえる域にまで達した小売業者も現れた。こうしたカテゴリーキラーと取引をし、対峙できる卸売業者は鯖江産地や中継地、消費地においても存在していない。

(3) ブランド化への取り組み

1) ブランド・ライセンスの獲得

先にも少し取り上げたが、経済のサービス化により、製品ブランドの有する価値は次第に大きな割合を占めるようになった。そのため鯖江では、こうした生産拠点の海外進出は別として、産地におけるオーガナイザー企業が積極的に海外企業からブランド取得を行ってきた。近年は、有名なブランドを有するイタリアなどのファッション・ブランド企業と提携するようになり、グローバル市場での販売拡大のため、強力なブランドを獲得しようとする動きが顕著となった。こうした動きは、1990年代半ば以降、急速に進捗した。ちょうどこの時期は、マーケティング分野では、ブランド戦略やその管理が盛んに議論され始めた時期と重なっている。とくに最初のブランド取得は、ブランドライセンスの金銭的な取得によって進捗した。この流れに対して、いち早く鯖江で取り組んだのは（株）村井であった。同社は、眼鏡の企画及びデザインをし、生産は産地内の企業に委託していた、まさに産地に埋め込まれた企業であった。まず同社は、1973年にイタリア「イブ・サンローラン（Yves Saint-Laurent）」ブランドの眼鏡を生産し、販売する権利を得た。その後、同社は次々と有名ブランドのライセンス契約を獲得した。その結果、同社ではピーク時には、約89億円の売上を達成した年もあった。しかし、その売上の多くを占めたイブ・サンローランとの契約が終了したことにより、同社は急速に経営が悪化し、2006年には民事再生法の申請を行うに至った（宇賀神 (2006) 106-109³⁾。この事例が示すように、鯖江における眼鏡のブランド戦略が失敗した理由の1つとして、デザイン性のなさが指摘されている（加藤 2009）。

つまり、当時の鯖江における「ブランド眼鏡」は、一般的なデザインの眼鏡枠にライセンス

契約により取得したブランドを付与しただけのものであった。そのためにブランド・イメージと製品間では乖離をきたすようになった。その結果、ライセンサーによりブランド・ライセンスを引き上げられることになった。つまり（株）村井における、極めて脆弱な構造の下においての発展は、一時的なものに過ぎなかったといえる。また 1990 年代末には、イタリアのブランド保有企業によるブランドの囲い込みのため、徐々に産地企業が金銭でブランドを取得することが難しくなりはじめた。そのため、この時期以降、金銭による海外企業からのライセンス取得からブランドライセンス保有企業との戦略的提携が結ばれるようになった。他方、鯖江産地独自でブランドを構築しようとする動きも見られた。たとえば、あとで取り上げる（社）福井県眼鏡協会と鯖江商工会議所が主体となって策定した産地の地域ブランド「THE291」である。こうした努力もみられたが、これが商品選択の際に消費者への訴求力を有するほどには育っていない（榊原（2015）70-71）。それはこのブランドが多くの消費者に認識されていないことからわかる。

2) 鯖江におけるブランドの力

鯖江の企業において、眼鏡に付与する有名ブランドの獲得は、当初は金銭によるライセンス契約によって 1980 年代から開始された。しかし、1990 年代になると、イタリア・ベツルーノ（Belluno）などに所在しているブランド保有企業は、ブランドの囲い込みのため、徐々に鯖江の企業にはブランド取得が難しくなりはじめた。そのため、この時期以降、金銭によるライセンス取得からさらに一歩進んだ戦略的提携が、鯖江に所在する企業とベツルーノに所在する企業との間で結ばれるようになった。ここではベツルーノの企業が、鯖江産地企業にわが国の市場などでブランドの使用を許可する一方、それらの企業はイタリア企業に難加工素材の製造技術を提供することにも合意している。たとえば、鯖江の最大手である（株）シャルマンは、1999 年にルクソティカ社（Luxottica Group S.p.A.）と提携し、鯖江市内に大型の物流拠点を新設し、同社が有するブランドを付与した眼鏡を生産し、国内販売体制を整備した（加藤（2012）23）。また眼鏡製造販売の（株）サンリーブでは、1999 年にイタリア大手のサフィロ（Safilo）と合併し、東京に販売子会社を設立し、同社がライセンスを有するブランドを日本国内で販売する方針を明確にした（サンリーブウェブサイト）。このように、近年進んだ鯖江産地とベツルーノの眼鏡産地間における加工技術とブランドを絡めた戦略的提携進展は、一見すると産地間における win-win の対等な協力関係が進展したように見える（榊原（2015）72）。

3) イタリア有力産地への鯖江の組み込み

経済のサービス化が進み、「ブランド」の有する価値の重要性が高くなった現在、実際にはブランド保有企業とブランドを獲得しようとする企業あるいはそれを仲介しようとする企業間での交渉力は非対等である。同時に両者の得る利益も非対等である。先にあげた（株）村井は、

ブランドを所有企業によって引き上げられたことによって民事再生法の申請に至った。つまり、同提携によって鯖江は、ブランドを保有するベツルーノの産地企業の戦略に組み込まれた。これはベツルーノに所在する企業のグローバル価値連鎖によって、鯖江の眼鏡産地集積を OEM (Original Equipment Manufacturing: 相手先ブランドによる生産) 基地化とし、それへの組み込みといえる。ルクソティカのような有名ブランドを保有するイタリア企業は、高い石工技術を持ちながらもブランド確立に苦しんでいる鯖江の企業を自らの戦略に組み込み、自らのグローバル価値連鎖に鯖江産地を包摂しつつある (榊原 (2015) 72-73)。

つまり、この間に起こったことは、眼鏡製造の高い技術は、イタリアの有力産地に所在する企業は鯖江に依存しているが、最も稼げる部分 (顧客に対するブランド訴求) はイタリア企業が抱え込んだままであったことである。こうしたベツルーノと鯖江間の地域的な関係では、鯖江は下請け産地としての位置づけであり、付加価値はベツルーノが付加していることを示すものである。そして、付加価値を付している地域に経済的な恩恵がよりもたらされているという構図である。このような状況は、優秀な部品はほぼわが国で製造し、それらを安価に購入し、組立てブランドを付して販売している携帯電話 (スマートフォン) 製造業者に多くの利益が集中するという構図とほとんど変わらないものである。

他方、グローバル市場における眼鏡製造に関する競争は、鯖江では普及品 (低級) から中級品については中国の深圳・東莞地域、高級品についてはイタリアのベツルーノ産地との競争に晒されている状況にある。なお鯖江と深圳・東莞地域との競争は、鯖江産地企業の同地域の拠点からわが国市場などへの逆輸入の増大による面も大きい。その意味では、鯖江企業のグローバル価値連鎖の再編成自体が鯖江の生産量減少につながっている面がある (榊原 (2015) 75)。こうした意味においては、鯖江は高級品市場と普及品 (低価格品) 市場両方の市場において、異なる地域や異なる製品と競争している。つまり、異なる競争の質を経験している状態にあるといえる。

3 眼鏡産業に対する政策的支援と競争対応

(1) 地域産業政策の変遷

1) 産業政策と公共政策

わが国の産業政策の変遷は、大橋 (2015) によると 3 段階に区分される。第 1 段階は 1940 年から 1960 年代までである。この期間には、国内市場を軸として規模の経済性を働かせるため、幼稚産業の保護と重工業化への政策資源の重点配分が行われた。第 2 段階は、1970 年から 2008 年のリーマンショックまでである。この期間には、貿易や為替の自由化や日米構造協議など海

外からの圧力を通じた構造改革・規制緩和の時期であった。そして第3段階は、リーマンショック以降、今日に至るまでの時期である。2011年3月に発生した東日本大震災と福島第1原子力発電所事故における政策対応が含まれる（大橋（2015）4）。この区分は、かなり大雑把ではあるが、大規模な産業を中心として区切ると、このような区分になるのかもしれない。そのため区分対象となる産地や企業の規模による区分が見えにくい。とくに本稿がターゲットとしている中小零細企業の地域産業集積において、伝統工芸品をはじめとする古くからの製品製造に対する政策は見えにくいかもしれない。

そもそも産業政策は、「産業間あるいは産業内の資源配分（産業構造の転換を含む）を行うために有用なあらゆる政策（大橋（2015）3）」とされる。他方、公共政策とされるのは、政策科学における「社会全体あるいはその特定部分の利害を反映した何らかの公共的問題について、社会が集団的に、あるいは社会の合法的な代表者がとる行動方針（宮川（2002）92）」とされる。したがって、産業政策と公共政策の関係は、公共政策に前者が含まれる部分が圧倒的に多いかもしれない。ただ個別企業や産業などを対象とする政策については重なっていない部分もあるう。

2) 産業政策の転換

わが国において、1990年代以降の主要産業構造に関する政策は、市場の失敗への対応から制度改革を通じた市場の機能強化に明確に転換したとされる（河村・武田（2014）4）。つまり最近の30年は、それ以前の産業政策とは、その方向性が変化したととらえられる。他方、弱い立場にある産業への調整政策も、1987年の通商産業省（通産省）の答申以降、特定産業への保護的政策から民間の自助努力のみでは対応の遅れが生じる分野、たとえば雇用・地域活性化などには政策的支援を行う必要があるという認識に変化した。その結果、全体として産業政策の考え方は、市場での競争支援に軸足が移行してきた。こうした分野でのベンチャー企業や新事業に対しては、1998年の「新事業創出促進法」に至る新規事業支援策が講じられてきた（河村・武田（2014）6-11、今井（2020）4）。したがって、特定地域において長く継続してきた産業は、地域での雇用や活性化の側面からの支援が中心であり、当該地域にかかわらず、新事業を創出することへの支援が手厚くなりはじめたともいえる。

わが国における地域産業開発は、1946年の商工協同組合法に端を発し、1983年のテクノポリス法や1999年の中小企業基本法改正など、国によって主導された。また中小企業基本法の改正では、中小企業を経済発展の担い手とし、経営革新、創業促進、経営基盤強化など個別企業の自助努力に対する個別支援を打ち出した。つまり、「選択と集中」が明確になりはじめた時期とも重なっている。とくに政府主導の計画は企業誘致が多いことも指摘されている。そして1990年後半になると、経済産業省は産業集積の形成を重視した政策を打ち出すようになった。内発

的な産業育成を目的として 1998 年に制定された新事業創出促進法に基づいて、地域プラットフォーム整備事業が導入された。2001 年には、経済産業省が地域経済の高度化と内発的産業振興を目指す産業の集積化計画を策定した。これは地域経済再生の新たな枠組みに位置づけられ、高い潜在能力を有する 19 地区を指定し、高度化する国際経済において、地域の特性・強みを活かした事業を生み出す方策であった。他方、他の省庁関連では文部科学省による知的クラスター創成事業や構造改革特区推進本部による構造改革特区の政策により、地域集積の形成を推進させるために多様な戦略も実施されている。このように制度が洗練化されたことにより、企業間ネットワークが強化され、厳しい競争があっても相互の協力と補完により、集団的な競争力が生み出される源泉となっている（長村（2021）10）。ただ産業政策の力点が変わったことと、全体としての支援ではなく、かなり支援対象について強弱（濃淡）をつけたことにより、それまでは支援対象であったものがその支援対象から外れたり、あるいはそれまでの支援よりもかなり薄くなったりした事業分野や地域が次第に明確になってきた面もある。

3) 伝統産業維持の難しさ

このように約 30 年前において、産業政策の方向性（転換）が明確になり、20 年ほど前から具体的に地域における産業については、「新規事業」という方向性が明確化された。これにより、伝統産業や伝統工芸品産業などは、若干置き去りにされた面もある。新規事業というと、IT（ICT）関連などがすぐに思い浮かぶ。たしかにこれらの産業は、成長も期待され、雇用や経済的な恩恵も期待されるものである。しかし、中世や近世、近代初期にその萌芽があり、長年当該地域において連続と継続してきた事業に対する支援が薄くなり、他方でこれらに振り向けられるという状況はいかかなものであろうか。伝統産業自体の規模の減少や衰退については、先に取り上げたとおりであるが、まだ市場需要があり、多くの人々が当該産業で生計を立てていることを考えると、「掌返し」とまではいわないが、「政策転換」という一言では片付けられない面も多々あるようだ。

(2) 眼鏡産業集積に対する政策的支援

1) 鯖江におけるイノベーション支援

鯖江では、これまでも取り上げてきたように眼鏡製造が開始された 1 世紀以上前から、単に眼鏡製造を効率化させるだけでなく、さまざまなイノベーションにも取り組んできた。鯖江を地域産業集積として眺めた場合、わが国最大の眼鏡産地であり、他に追従する地域がない状況にある。しかし、こうした眼鏡産地を形成し、さまざまな工程を担当する事業者のレベルで観察した際には、中小零細規模の事業者が各製造工程を担当し、それらがつながり、産地を形成しているという構造である。したがって、中小零細事業者というレベルでの観察も必要となる

う。もちろん、中小零細事業者という視点では、その事業活動はさまざまな中小企業施策により、支援されている面がある。ただこうした中小零細事業者に対する政策的支援には、多くの課題が残されたままである。

また、古い産業をリニューアルすることが1つの方向性として打ち出されるようにもなっている。それはそれまでの産業の延長線上にあるものから、いわゆる経営資源を活用して、それまでとは全くの他市場や他他製品へと展開することが推奨されているようでもある。しかし、眼鏡企業における新分野向けの公的支援制度の活用実績は低調であった。その要因として、「眼鏡産業の新分野進出可能性調査」の結果報告では、地元自治体による支援方針が企業の自助努力を基本としており、補助金などの支援を得るために必要な自己資金の捻出が困難とされたためであったとされる。また、申請書類を作成する人的・時間的余裕のない小規模・零細企業には利用しにくいと考えていることも指摘されている。その結果、政策的支援を利用する企業については、経営資源が豊富な一部の大手・中堅企業が中心となった。そのため、低迷する小規模・零細企業と業績の順調な大企業という産地企業の二極化を進展させる懸念があった。さらに支援策を受けるため必要な自助努力を行う余力のある大規模・中堅企業の多くは、研究・開発結果を公表する必要のある公的支援を敬遠する傾向があることが指摘されている(南保(2008)50-51)。つまり、中小零細企業にとっては、申請書類などを作成するための時間や経営資源の面で余裕がないことが支援を十分に活用できないことに繋がっている。他方、大企業にとっては申請書作成の際には、自社が保有する技術ノウハウなどが公開されることを怖れている面があることがわかる。とくに後者の場合、国内事業者に対する技術ノウハウの漏洩というよりも、海外事業者に対してそれらが漏洩することの方が大きなダメージとなる。それゆえ新分野向けの公的な支援制度を回避しようとする意図も十分に伝わってくる。

2) 政策的支援の活用

眼鏡産業において政策的支援制度を利用しづらい要因は、一面においては政策的支援制度利用を阻害している面がある。しかし真の阻害要因は、政策的支援制度自体のあり方とされる。現在の支援体制は、新分野進出を前提とした支援では、製造業の場合は研究開発、製作に伴う初期段階での補助金を中心となっている。こうした支援を受けることによって新製品を開発しても、実際に新事業として走らせる段階、あるいは走り出した後の支援体制があまりにも脆弱である。つまり、企業が事業活動を円滑に進めるうえでの必要な情報、生産・販売ノウハウ、販売促進、市場ニーズの把握など事業を展開する上でのさまざまな支援体制が不足している。先の結果報告書では、新分野進出に「取り組まない」と答えた理由としては、4社に1社が「新分野進出に関する情報がない」と回答している。また「行政が窓口となり、鯖江の保有技術をいろいろな業界に紹介してほしい」「企画段階での相談窓口を」「新製品は開発したが、売り先

がわからない」「新製品のアピール方法を」といった事業展開上での支援を望む意見、要望が多く指摘されている（南保（2008）50-51）。

こうした政策的支援は、支援をする側と支援を受ける側の思惑が相違することがしばしばある。両者の思惑を擦り合わせるような機会が設定されるとよいが、それも叶わない場合がほとんどである。とくに支援を受ける側の規模や機能によって事業対象が異なるため、政策の難しさを痛感させられる。また時折り顔を出す「自助努力」という言葉は、支援側だけではなく、支援される側にとっても都合よく使用されることが多い。

(3) 流通チャネルの相違による生産対応

わが国では、主に都道府県を単位として、ある地域や自治体においてかつて盛んに製造されていた工業製品などを研究支援するため、「試験所」が設置されている場合が多い。福井県内にも工業試験所があり、地元の福井大学には工学部もある。こうした面からもわが国自体が、「ものづくり」に傾注してきた状況がわかる。ただ鯖江地域における眼鏡（製造）技術開発は、大学や試験所における成果の移転によるものではない。また福井県眼鏡工業組合の共同事業や研修会との関係も薄いものとされる。地域産業集積の多くの技術開発は、外部事業者や顧客からの企画や注文に対して、個々の事業者が各々個別に対応した結果によるものである。つまり「単一技術の掘り下げ」が指摘されている（塩見（2017）179）。鯖江の眼鏡産業の特異性が、そこに存在するかもしれないが、中小零細規模の事業者が自助努力してきた結果としてイノベーションが達成されてきた面が強かったといえる。そのため、これまで他産業で行われているような工業試験場や大学との連携など、連携の枠組みを優先したような事業構造とはなっていないのかもしれない。

<図表1 タイプの相違による流通構造の相違>

・タイプ1：伝統型

産地の多くの専門的な中小零細メーカー群 → 製造卸ないし産地問屋 → 消費地問屋 → 多くの小売店

（現代では一貫メーカーと大型小売店の登場により、次の2つのタイプが並存し、タイプ1：伝統型とも相互に絡まりあう）

・タイプ2、3：近代型

産地の一貫メーカー → 小売店のチェーン展開をもつ大型販売業者ないし商社

産地の一貫メーカー → 大型ブランドメーカー

（出所）塩見（2017）179（一部改）

伝統的産業は、図表 1 のように製造から流通に至るまでのタイプ分けが示されている（塩見（2017）179）。

図表 1 における伝統型であるタイプ 1 は、産地に所在する中小零細規模メーカーが、産地に所在する製造卸（製品の仕上工程を兼ねる卸売業者）ないし産地問屋によって統合され、全体として 1 つと見なせるバーチャル・コーポレーション（仮想企業）⁴⁾ として機能してきたものである。また消費地に所在する多くの小売店は、当該地域に所在する消費地問屋に統合されていた。これを製品技術開発から見た場合、製品企画は①顧客の近くにある消費地問屋の注文として外部から産地に伝達される、②産地の製造卸ないし産地問屋が独自に構想される、の 2 か所において立ち上げられていた。製品企画には、設計、デザインから部分工程、組立工程、仕上工程までを担当するすべて専門業者が協働し、製品として完成する。また製品開発は、各専門業者の職場でそれぞれ行われ、これに対して基礎技術研究が必要な場合には、それについても各職場でそれぞれが必要に応じて職人の試行錯誤によって行われてきた。こうした製品開発は、現在の地域産業集積においても同様である。現在の大企業のような基礎技術研究所は、産地の中小零細企業には存在しない（塩見（2017）179-180）。つまりタイプ 1 は、伝統工芸品産地においてしばしば見られる小規模な生産者が多数集積し、市場（顧客）のニーズにより各々が対応してきた状況を示している。

現在では、産地において地域の専門的な中小零細業者群を 1 つの企業・工場に内部化した一貫メーカーが出現し、並存する状況にある。しかし、これは製造卸ないし産地問屋と専門的な中小零細業者群が統合したものである。また消費地には、眼鏡の大規模小売店が出現し、多くの店舗をチェーン展開することが一般化した⁵⁾。これは消費地問屋と多くの小売店群との統合である。そしてタイプ 2 として取り上げられているのは、これらの統合である両者からなる新しい産業構造である。もちろん従来の地域産業集積もこれに関与している場合が多い。さらに地域産業集積や一貫メーカーは、外部のブランドメーカーの下請けとして関与していることもある（塩見（2017）180-181）。

タイプ 3 は、地域では OEM と呼ばれるものである。タイプ 2 やタイプ 3 の場合、製品企画は外部の大規模小売店やブランドメーカーによりもたらされるのが一般的である。ただ少数ではあるが、地域内部から提案している場合もある。とくに外部からの製品企画に対して、地域の専門業者や一貫メーカーの現場に蓄積した製品開発、基礎技術研究のスキルやノウハウにより対応するものである（塩見（2017）180-181）。つまり、高度経済成長期が終わって以降、鯖江の眼鏡産地において製造だけではなく、小売段階が大きく変化したことにより、これまでの眼鏡流通が変化した面も観察できよう。

(4) 異質な競争への対応

1) 鯖江眼鏡産業集積における挑戦

鯖江の眼鏡産業集積では、1990年代の円高不況、さらに当時、他産業でも多く見られたように、中国に進出した事業者が現れた。こうした技術交流により、最新のチタンフレーム技術も中国へと移転することになった。これにより中国の深圳、東莞、温州は、鯖江とイタリアのベツルーノに次いで第3の眼鏡産業集積として台頭するようになった。とくに価格破壊的な中国製品がわが国市場に流入したことにより、鯖江の事業者が生き残りをかけて3方向が見られる（塩見（2017）185）。

第1は、眼鏡産業のグローバル化による低価格競争の圧力を回避し、中・高価格市場へと標的市場を移行することであった。これにより眼鏡の高品質化が進められた。第2は、製品の差別化・多様化を進め、産地全体がより高度で細密な市場細分化でフルライン体制を構築することであった。これにより、多品種対応能力が推進された。現在、鯖江めがね会館の展示室には3,000種類の眼鏡枠が展示され、販売もされている（鯖江めがねミュージアムウェブサイト）。従来、鯖江地域における数千単位に及んだ生産ロットの標準は、現在では数百単位へと縮小することになり、スペックが多様化し、多種少量生産が進んでいる。第3は、デザイン性がより重要になったことであった。どの事業者もデザイン能力を向上させ、外部からのスペックを自社なりにデザイン展開できるようになっている。そのため、中小零細事業者においてもデザイナーを雇用している場合が多い。他方、従業員500人を擁する鯖江地域である最大手（株）シャルマンは、自社ブランドを確立し、顧客に訴求しながら、これに80%のOEMを加えている（シャルマンウェブサイト）。最後に眼鏡枠で掘り下げた単一技術を軸とし、これを他産業に転用する多市場対応能力も進んでいる。中にはヨシダ工業（株）のように多市場展開へと転換し、フルートやクラリネットなどの楽器の金属部品や精密医療機器部品などに展開し、1990年に100%であった眼鏡枠は、現在では売上の11%に低下した企業も存在している（吉田工業ウェブサイト、塩見（2017）185-186）。このように各々の時代や競争状況に応じて、柔軟に対応している鯖江における産地企業の姿も目立っている。

2) 眼鏡産業以外の可能性模索

バブル経済崩壊後の鯖江では、さまざまな変化が起きた。それは国内市場での競争ではなく、先にもふれたように海外企業との競争が激化し、またその競争も高級品と普及品という質の異なる製品による競争となり、複層化したことである。さらに鯖江の眼鏡生産者においては、単に効率よく生産し、技術に磨きをかけ続けるという段階から、デザイン性が重視されるようになった。それもこれまで生産者がそれほど意識しなかった市場需要に対する差別化の要素となった。そしてこれまで眼鏡製造において培ってきた技術を他分野へと生かすという、国

の産業政策とも一致するような状況が見られ始めたことである。こうして、最近における 30 年間の鯖江の眼鏡製造は、それ以前とは質の異なる競争が生成し、それらに対する対応力を求められるようになった。

4 鯖江眼鏡産地としての取り組みと課題

(1) 鯖江産地の立ち位置の不明確さ

これまで取り上げてきたように、福井県における眼鏡製造品出荷額等は、いわゆるバブル経済期にそのピークを迎え、近年はその半分ほどに落ち込んだ状態が継続している。1980 年代前半には、鯖江でチタン枠の生産が本格化し、これにより OEM による生産やライセンスブランドが増加した。またメタル枠の輸出が増加し、鯖江の眼鏡産業はその隆盛を見ることになった。こうした鯖江にとってよい時期を経験した事業者にはなかなか現在の状況を受容できない面もある。

鯖江では、バブル経済期に眼鏡製造品出荷額等がピークに達したが、バブル経済崩壊後は円高などの影響もあり、輸出不振に見舞われた。他方、かつてはライセンスを供与していたイタリア企業は、買収によって世界的な流通チャネル網を構築し、顧客の需要に適合したデザインを製品に反映することに傾注するようになった。その後、21 世紀を迎える頃になると、中国で製造された低価格の眼鏡が普及し、以前には OEM を受託していた鯖江の企業は大規模な受注量を失った。またライセンス契約によりライセンスを供与され、生産を行っていた企業には、ライセンスブランドがイタリアへと移動することとなった。そのため、輸出が減少し、中国などから安価な普及品の眼鏡枠が輸入されることとなり、反対に輸入量が増加することとなった。現在では、かつてほどの円高傾向は収まり、国内製品を見直す動きや品質を重視する動きも若干見られるようになり、市場の変化がうかがわれるようにもなった（福井県眼鏡協会（2021）8）。ただ、この間に起きたことは、イタリアは眼鏡製品のライセンスブランドを中心として、世界の高級品市場を獲得・拡大し、中国は中・低品質製品によって低価格帯の市場を獲得・拡大を継続していることである。わが国は、眼鏡以外の製品や産業分野についてもいえることであるが、高級品市場と普及品市場のどちらを標的とするかという意味決定の曖昧さもあり、中途半端なターゲット設定となってしまっている。つまりどっちつかずの態度（状態）が、世界市場という視点では眼鏡産業自体の立ち位置を曖昧なものとしている。

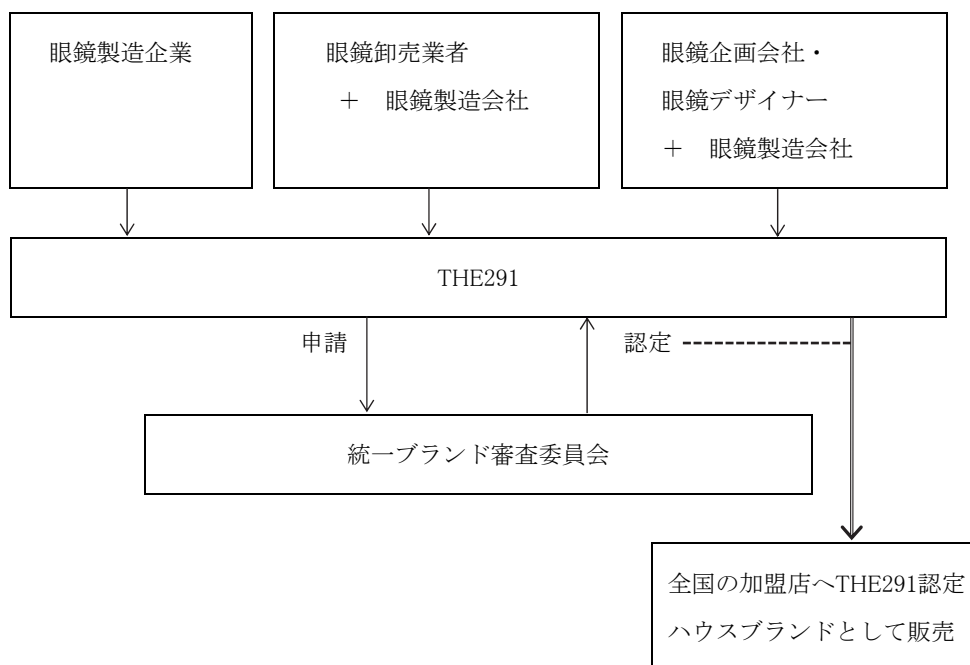
(2) 産地認定ブランド「THE291」の試み

先にも少しふれたが、2007 年より産地による製品認定の仕組みを開始させた。そこでは認定

されれば、高品質を証明する「THE291」ブランドとして販売することが可能となる。同ブランドのコンセプトは、「消費者に安全、安心、感動、満足を約束する」である。こうした産地における認定ブランドの試みは、閉塞感が漂うとくに伝統工芸品産地の集積における1つのチャレンジとなる。

THE291は、鯖江を中心として眼鏡製造会社、眼鏡卸売業者と眼鏡製造業者、眼鏡企画会社・眼鏡デザイナーと眼鏡製造業者がTHE291に取り組み、統一ブランド審査委員会に申請し、同委員会においてそれが認定されると全国の加盟店へTHE291認定ハウスブランドとして販売できるという仕組みである。この仕組みを示したのが図表2である。統一ブランド審査委員会では、①高品質で高級品であり独創性があること、②世界に通用する洗練されたデザインと機能部を備えていること、③世界に誇る新素材や加工技術が盛り込まれていること、などの視点から審査を受ける（福井県眼鏡協会（2021）10）。

<図表2 THE291 認定の構造>



（出所）福井県眼鏡協会（2021）10（一部改）

THE291 認定の構造やその認定されるためのチェックポイントは、先にあげた通りであるが、そもそも「THE291」という産地認定ブランドが、どの程度浸透しているかについても考えなければならない。ブランドの性質上、認知度の高いブランドであれば、こうした取り組みを行う

ことにより、さらにその品質が認識されることになろう。しかし、そもそも産地認定ブランドとはされているが、認知度が低いブランドの場合、その背後の仕組みにかかわらず、最終顧客はその品質が十分であると認識すること自体が難しい。したがって、THE291 を中心となって顧客に訴求しようとしている主体は、その認知度を上げることに注力しなければならない。

(3) 鯖江眼鏡産地の情報発信

1) 展示会などへの出展による情報発信

本稿では、国の伝統工芸品に認定されていないが、地域で長く生産が継続してきた工芸品といえる眼鏡製品を取り上げてきた。また中小零細規模の事業者に対する政策的支援についても触れた。その中では、新規事業の立ち上げに対する政策主体の力点が移行していること、旧来の事業継続に対する政策的支援についても、「生産や製造」つまり「ものづくり」が中心であり、その販売（流通）については非常に乏しいことなどを取り上げてきた。そのため、鯖江の眼鏡製品をいかに顧客に訴求し、流通させるかは、各事業者の自助努力に任されてきた面も多かった。

近年、福井県眼鏡協会では、国内において現在のコロナ禍以前までは、春季には WOF・COME、渋谷ヒカリエ、秋季には iOFT 東京ビックサイトなどで年間 9 回前後の展示会への出品を行ってきた。また海外では、フランス・イタリア・香港・アメリカ・ドイツなどで、年間 15 回前後の展示会への出品を行ってきた。さらに鯖江市に所在しているめがね会館でも、観光で訪れる顧客に対して展示・販売を行っているが、2008 年には産地直営ルーム「CLASS GALLERY291」を東京・青山に开店させ、鯖江産地の眼鏡製品をわが国のファッションの中心地に集結し、直接顧客に眼鏡の掛け心地など品質の良さを訴求する拠点としている。また「小売店のための小売店」として、同店舗スタッフが他の小売店に対しても「国産めがねの売り方」の講義なども行っている。先に多少ふれた鯖江めがね会館は、1984 年に鯖江に建設され、2010 年にはめがねショップや体験工房・博物館を開館させた。2012 年にはスイーツ・カフェコーナーも开店させ、長時間滞在が可能な施設としている。さらに 2016 年には博物館をリニューアルし、来館者数は年間 12 万人を超える観光拠点へと成長している（福井県眼鏡協会（2021）11-13）。永平寺とは距離があり、同所周辺には他に観光拠点となるような場所が存在しないことから、単独での非常に大きな集客施設といえるかもしれない。

2) 眼鏡産地による小売店舗の出店

店舗の運営を委託するかたちで産地めがね専門店も開業している。形態としては、鯖江の眼鏡産地企業が、福井県眼鏡協会を通して、めがね小売店が「さばえめがね館」に運営を委託するかたちで顧客に訴求している。この試みは、2014 年秋から鹿児島県で開始し、2015 年には京

都にも出店し、その後、長崎・栃木・宮崎・福岡・熊本・宮城・東京と全9店舗運営されている。さらにめがねファンをつくるための一般消費者向けのイベントとして、2014年からはめがね好きの顧客のためのイベントである「めがねフェス」を毎年鯖江で開催している。そして、2016年5月からは眼鏡製作の中身までを公開する「メガネメッセ」を開催し、ものづくり産地としての知名度をさらに上昇させようとしている（福井県眼鏡協会（2021）14-15）。残念ながらこうしたイベントは、2020年初からの新型コロナウイルス感染症のため、一時的に中止の判断が下されたが、「コロナ開け」には再開されることが望まれる。

3) コロナ禍によるプロモーション活動の変容

現在のコロナ禍においても、鯖江の産地や製品の訴求は、継続しており、集客を伴う大規模イベントは開催が難しいが、2010年10月1日からは「さばえめがねをかけようキャンペーン」を2021年3月末日まで実施した。コロナ禍で眼鏡業界も苦悩を強いられる中、眼鏡小売店との関係を強化し、眼鏡の魅力の発信と市場需要動向を掴むために実施したものである。このキャンペーンは、最終顧客である消費者に対しては、産地眼鏡への関心・購入動機を促進させること、小売店に対しては来店誘導・販売促進・新規仕入の促進がある。また産地企業に対しては、受注機会の創出や新型開発を可能とさせること、産地全体に対しては、認知度向上、産地のブランド化、小売業界との関係強化をそれぞれ目標としている（福井県眼鏡協会（2021）15）。このキャンペーンでは、2015年からSDGsを意識し、5つのゴールをベースとしたものとなっている。このような状況下だからこそ、できること、できないことをきちんと吟味し、実行に移そうとしている様子がわかる。

そして、福井県眼鏡協会を中心とした眼鏡産地の訴求は、産地のPRにつながる映像やパンフレットなどの広報物の製作、小売店アンドへの配布・配荷による認知度の向上を促進させる努力が継続している。また産地の総合案内としてのウェブサイトを作成し、製品や産地に所在する企業の情報、職人の技や眼鏡製造に掛ける思いなどを掲載し、発信している（福井県眼鏡協会（2021）17）。こうしたさまざまな媒体による産地におけるさまざまな取り組みの訴求と、生産者の思いや実際に製造場面も伝達しようとする状況は、単に製品（商品）のみを訴求するのではなく、ストーリー（物語）として、地域を訴求していることに通じる。つまり、単発の情報発信ではなく、ストーリーとして顧客に理解し、受容してもらうためのマーケティング活動といえる。

いずれにしてもこれまでの鯖江における眼鏡製造では、生産だけでなく流通面においても多くの苦勞を乗り越えてきた。現在もその苦勞の只中にある。鯖江眼鏡は、伝統工芸品の指定を受けないため、多くの政策的支援の枠外におかれているため、指定を受けている工芸品に比べて、経済的には不利な状況にある。ただそのような状況にあっても、眼鏡産業を地域で生かさ

せ、そこで生産された眼鏡を全国に流通させ、海外企業と互角に競争をしてきた産地ならではの強さと忍耐力が鯖江の地には存在する。不利な状況を耐え、その中でも新技術を開発し、市場に断続的に訴求する努力は今後も必要であろう。

(4) 鯖江眼鏡産業における課題

1) 生産工程における課題

鯖江の眼鏡産業を地域産業集積として考えると、その特徴が浮上する。眼鏡産業は、これまでも取り上げてきたように分業体制による多工程製品であるため、生産上の集積が必要となる。そして、製品として完成させるための生産工程が多段階あるため、それにより地域での雇用が生まれた。さらに技術的な分業・分散によって、需要変動への適応も弾力的に行ってきた。また空間的な隣接性を集積が有しているため、工程上の迅速な対応を物理的に可能としてきた。これらに実効性を与えているのが、業界団体の存在である。一般社団法人福井県眼鏡協会は、製造業者と卸売業者から構成され、最終流通チャネルの確保や開拓、消費者市場の情報流通の存在が担保され得る組織構造であることが重要な制度的環境要件となっている（西村（2015）62-63）。つまり、眼鏡の製造業者と流通業者を束ね、各々の状況をよく観察しながら調整・管理する組織（機関）の存在の重要性である。

現在、鯖江での眼鏡製造においては内製化への流れもある。つまり内製化と分業のジレンマ問題といえる。細かな工程への分業はリスクへの対応力となるが、品質管理上の問題が発生する可能性がある。そのため、眼鏡枠の製造業者にはいくつかの工程を内製化する方向性もある。またコスト対応できない分業取引先への対応も問題となる。しかし課題は、全体として疲弊しつつある当該業界で分業企業が、その規模の小ささのために廃業などで離脱していくことである⁶⁾。その防止は、業界としての支援施策を講じていくか、相対的に大規模な企業の内部機能化や内部組織化ということになる（西村（2015）63-64）。これはしばしば経済学において取り上げられる「取引コスト」の問題の好例である。ただ外部化と内部化は、双方にメリットとデメリットがあり、1つの方向に走ることの危険性もある。また、中小零細企業あるいは個人事業主であっても、それで製造している部品などについてはなくてはならないものもある。自然災害により、自動車部品工場が被災し、自動車生産自体が停止した、あるいは休業を余儀なくされたということは記憶に新しいが、同様のことが眼鏡製造においても発生する可能性がある。こうした状況に対する対応も当然要求される。

生産地における産業集積では、分業の進展により、これらを調整する機能が重要である。さらにある種ゲートキーパーとしての役割を果たす企業の存在が不可欠である。ゲートキーパーは、組織や企業の境界を越えて、その内部と外部を情報面からつなぎ合わせる人材である（安

田・伊佐田 (2017) 99)。鯖江の眼鏡産業では、その役割は卸売業者が遂行してきた。基本的な流通チャネルでも、代理商・商社としての卸売業者が、海外や国内市場の情報を提供し、他地域の企業などと取引関係の構築について支援している。そこではものづくりに特化し、さらに分業化していることから各工程に特化している製造業者には、地域全体を見ながら製品開発提案や取引先提案などがなければ、地域産業の事業システムは機能不全を起こすことが多い。しかし、鯖江地域における眼鏡産業では、それが卸売業者の存在によって回避されている(西村 (2015) 68-69)。こうした卸売業者におけるゲートキーパーとしての役割は、これまであまり指摘されてこなかった。元来ゲートキーパーは、企業内に存在するが、地域産業集積を1つの企業と考えると、1企業とほぼ同様の機能を遂行することがゲートキーパーには要求されよう。

2) 産地外へのプロモーション課題

鯖江には、眼鏡製品を主力に扱う卸売企業群がある。これらの企業群は2つに大別できる。1つは産地外の消費地卸や百貨店、眼鏡小売業などを取引相手とした従来型の卸売企業である。もう1つは、自社で企画開発した製品に自社独自のブランド(ハウスブランド)を付し、ファッション性の高いデザインと適切な価格を訴求し、ニッチ市場向けの製品供給に特化し、コンセプトショップなど異業態に直接販売あるいは直販体制を有する卸売企業である。前者は競合激化の中で、さらなるコスト競争力を求めて海外からの製品仕入を行っている事例もある。ただ基本的には、両者とも産地内企業での委託加工を製品仕入の軸としている点では産地との繋がりが深い(南保 (2008) 56)。

また、鯖江の製造企業にとっては、卸売業者や商社などの逆活用も必要となろう。最終顧客の情報を収集するだけでなく、事業としての多角化の可能性を検討することは、異業種との間で発生する。そのため、積極的に問屋・卸売業者を活用する方法を検討すべきである。自社ブランド構築を進め、問屋離れが起こる一方、問屋の逆活用効果を考えることも必要である。そしてこれら問屋や卸売業者との連携を前提として産業集積の強みを活かせば、地方自体や地元経済団体などとの積極的な連携も必要になる(西村 (2015) 83-84)。これまでのように産地問屋と呼ばれる卸売業者をいかに活用すべきかという課題がここにある。それはこれらの機能も時代により変化し、またその規模も変化していることによるためである。

3) 地域的ロックインによる衰退

鯖江の眼鏡産業集積の地盤沈下は、自社ブランドではなく OEM 製品への依存度が高いことが影響している面があった。また鯖江の眼鏡産業が、主にアジアからの低価格製品との競争において劣位となり、多くの企業が倒産や廃業に追い込まれている状況ばかりが指摘されることもある。ただ産業集積自体には製品と同様にライフサイクルがあり、進化経済学で用いられる

経路依存性をもたらす地域的ロックインによる衰退がその原因となっている面もある（遠山（2009）、遠山・山本（2007）、蔣（2019）27）。つまり、特定の産業や製品を長い目で観察すると、成長曲線のみを描くのではなく、ライフサイクル曲線が示すように成熟し、衰退曲線を描く場合の方がむしろ自然との立場である。

地域産業集積にも大きな影響を与えているグローバル化により、従来、集積した中小企業を支援するために展開してきた多くの地域産業関連施策はほとんど効果がなく、結果的にはわが国の産業集積の衰退傾向に歯止めがかかっていない。とくに各地に存在している産地型集積・地場産業地域の縮小・衰退傾向は著しく、地域あるいは国内で完結する視点や発想だけで理解、認知、対応することは困難である（上野・政策科学研究所（2008））。したがって、今後、国内だけでなく、海外を含めていかに他地域との連携を優位に進めていくかが課題である。

おわりに

本稿では、100年以上の歴史のある福井県鯖江地域を中心とした眼鏡製造産業に焦点を当てた。そもそも眼鏡製造は、その製造工程が200以上もあるため、1事業者が単独で完成させられる事業ではなかった。そこで鯖江を中心に眼鏡製造関連の事業者が地域産業集積が形成された。また同地域が国産眼鏡の9割以上を現在も製造する地域となっている。そもそも鯖江において眼鏡産業が生成したのは、冬場に仕事がなく、出稼ぎに出なければならないという地域の貧しさからであり、その状況を改善すべく立ち上がった庄屋（増永家）からのスタートであった。そしてわずかの期間において、鯖江はわが国随一の眼鏡製造の場となった。

鯖江は、第二次世界大戦後により眼鏡産業の地域集積として飛躍した。鯖江では、次々とイノベーションが積み重ねられていった。また他地域の他産業が国内市場の形成に傾注する中、鯖江の眼鏡産業は早い段階から海外進出を果たし、市場を形成していった。他方で早くに海外進出をしていたため、グローバル化の影響を早々に受けることにもなった。とくに発展途上国、中進国とされていた地域においては安価な労働力により、安価に眼鏡製造をする地域が生成したため、鯖江の眼鏡産業は早くに価格競争に巻き込まれた。その状況の中、ブランドの優位性に気付き、イタリアのブランド保有企業からライセンスを受け、ライセンスブランドの眼鏡製造も手がける企業も出てきた。こうした動きは、地域にオーガナイザーの役割を遂行する企業が存在していたことが大きかった。しかし、グローバルな市場変化は早く、次々と鯖江の眼鏡産業にとっては障壁が立ち塞がることとなった。

また本稿は、地域の産業集積だけではなく、中小零細企業に対する政策的支援という視点からも鯖江の眼鏡産業を考察した。わが国の産業政策は、時代によりその重点対応を変化させて

きたことが指摘されるが、近年は市場の機能強化を明確化し、とくに新規事業分野に対する支援が厚くなってきた。したがって、長い間継続してきた産業に対する支援よりも、新事業分野への支援が中心となり、眼鏡産業に対する支援も新素材や新技術へと支援の重点が移行した。なかなか政策的な支援を鯖江産地として受けることが難しくなった環境の中、地元の製造・販売の組合では、独自の努力も重ねてきた。ただ鯖江の眼鏡産業を取り巻く市場環境は、次第に厳しくなり、自助努力だけでは対応できない事態も多く生起している。

このように鯖江眼鏡産業は、その歴史の長さゆえ、さまざまな市場環境の影響を受け、現在も受け続けている。とくに今後乗り越えなければならない課題として、まずは鯖江の眼鏡産地として立ち位置を明確化することである。高級路線か低価格（普及品）路線を選択するかである。現在のような中途半端な両睨みの状況では、ポジショニング（立ち位置）の曖昧さが継続し、産地自体をより弱体化させるであろう。またブランド戦略、とくに認知度の低い「THE291」を今度のように顧客に訴求しているかが課題である。これも先の立ち位置の明確化に通じる部分である。そしてコロナ禍は、とくに鯖江の眼鏡産地を襲っただけでなく、多分野広範囲に大きな影響を与え続けている。この困難で異なった対応が求められる現在、厳しい市場環境に耐え、そしてこの状況ならではの地域としてのプロモーション政策を継続させていくことが重要であろう。

<参考文献>

- 相原基大・秋葉太（2008）「産業集積における技術イノベーションの実現過程：鯖江眼鏡産地のフィールド調査を通じた予備的考察」『経済学研究』北海道大学経済学研究科、第58巻2号、113-129
- 板倉勝高（1984）『地場産業の発展 訂正版』大明堂
- 今井隆太（2020）「政策による地域産業振興は可能かー公共政策の手法としてのクラウドファンディングの検討」『地域イノベーション』法政大学地域研究センター、第12号、3-14
- 岩本勇（2018）「チャンネル・リーダー移動と社会環境要因の関係に関する研究ー業界別PB比率とハーフィンダール指数ー」『環境と経営』静岡産業大学、24巻第1号、29-39
- 上野和彦（2010）「地場産業研究の課題」『学芸地理』東京学芸大学地理学会65号、3-10
- 宇賀神宰司（2006）「追跡ルポ 破綻の真相 村井〔眼鏡フレームの企画・製造・卸売り〕ブランド眼鏡で飛躍も、攻めに固執し力尽きる」『日経ベンチャー』206号、日経BP社、106-109
- 大坪元治（1960）『眼鏡の歴史』日本眼鏡卸組合連合会
- 大橋弘〔2015〕『「新しい産業」政策と新しい『産業政策』』RIETI Policy Discussion Paper Series 15-P-020.

- 加藤明 (2009) 「中国眼鏡産地研究－深圳・東莞地域の事例に基づく考察－」『石川伝統工芸イノベーション育成ユニット・ケースブックシリーズ 2』
- 加藤明 (2012) 「中国眼鏡産地研究－深圳・東莞地域の事例にもとづく考察－」『北陸地域研究』第 4 巻 1 号、2-26
- (株) サンリーブ : <https://www.sunreeve.jp/company/> (2021.7.20 確認)
- (株) シャルマン : <https://www.charmant.co.jp/company> (2021.7.20 確認)
- 河村徳士・武田晴人 [2014] 「通商産業政策 (1980~2000 年) の概要 (3) 産業政策——岡崎哲二編著『通商産業政策史 3 産業政策』の要約」RIETI Policy Discussion Paper Series 14
- 経済産業省 (2018) 「伝統的産業の要件」: https://www.tohoku.meti.go.jp/s_cyusyo/densan-ver3/html/pdf/1_1.pdf (2021.7.20 確認)
- 経済産業省 (2019) 「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」に基づく手続きのご案内 : https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/nichiyo-densan/densan/designation.html (2021.7.20 確認)
- 榎原雄一郎・南保勝 (2009) 「経済のグローバル化と鯖江めがね産地の構造変化」『地域経済学研究』日本地域経済学会、Vol.19
- 榎原雄一郎 (2015) 「グローバル経済課における産業集積間の競争と協力についての研究－鯖江眼鏡産地のグローバル価値連鎖から－」『地域経済学研究』日本地域経済学会、第 30 号、64-78
- 鯖江めがねミュージアム : <https://www.megane.gr.jp/museum/> (2021.8.1 確認)
- 佐無田光 (2018) 「北陸地域の内発型産業と事業創造イノベーション」『リアルオプションと戦略』日本リアルオプション学会、10 巻第 2 号、13-23
- 塩見治人 (2017) 「地域産業クラスターの起源・成長・変容－グローバリゼーションと伝統的地場産業－」『名古屋外国語大学現代国際学部紀要』第 13 号、167-193
- 蔣辛未 (2019) 「産業集積の持続における商人的コーディネーターに関する研究」『JSMD Review』第 3 巻第 2 号、27-35
- 埜本一雄 (2020) 「1980 年代の総合商社 X 社のプラント輸出におけるビジネス創造」『アジア市場経済学会年報』アジア市場経済学会、第 23 巻、25-35
- 高橋広行・金谷勉 (2020) 「地場産業・伝統的工芸品産業のマーケティング : fsQCA を用いた分析を通じて」『同志社商学』第 72 巻第 1 号、27-47
- 遠山恭司 (2009) 「日本とイタリアにおける産業集積比較研究 : 持続的発展のための経路破壊・経路創造」『三田学会雑誌』第 101 巻 4 号、715-739.
- 遠山恭司・山本篤民 (2007) 「グローバル経済体制下における鯖江の眼鏡産業集積の構造変化」

- 渡辺幸男（編）『日本と東アジアの産業集積研究』同友館、145-184
- 中村圭介（2012）「眼鏡と希望－縮小する鯖江のダイナミックス－」その目的・意義・前提、1-15
- 長村知幸（2021）「地域活性化と産学連携」『酪農学園大学紀要（人文・社会科学編）』酪農学園大学、第45巻第1号、9-18
- 西村順二（2015）「地域産業における産業集積の特徴と課題：消費地近接性の有効化について」『甲南経営研究』甲南大学経営学部、第56巻第3号、53-85
- 日本精密（株）ウェブサイト：<http://www.nihon-s.co.jp/files/attach/binaries/74/166/001/55ec26e2dd451f6c86b478dae1b233d0>（2021.8.1 確認）
- 福井県眼鏡協会（2005）『めがねと福井 産地 100 年のあゆみ』福井新聞社
- 福井県眼鏡協会（2021）「めがね産業のこれまでと各種取り組み」2021年2月8日（春季実態調査事前研究会資料）、1-17
- 水野未宙也（2018）「新規参入を契機とする既存企業間の競争関係の変動－眼鏡小売業界を事例として－」『日本経営学会誌』日本経営学会、第41号、28-39
- 南保勝（2008）「鯖江眼鏡産地における複合産地化への可能性」『研究論文』福井県立大学地域経済研究所、43-59
- 宮川公男 [2002] 『政策科学入門 第2版』東洋経済新報社
- 安田弘一・伊佐田文彦（2017）「IoT 環境における中小企業のビジネスシステムの実証研究」『年次学術大会講演要旨集』イノベーション学会、32号、97-101
- 吉田工業（株）ウェブサイト：<https://www.yoshida-i.co.jp/products/>（2021.8.5 確認）

-
- 1) 一般社団法人福井県眼鏡協会は、福井県眼鏡工業組合と福井県眼鏡卸商協同組合により構成されている。1982年9月に設立され、「眼鏡使用者の幸せの追求と福井の眼鏡産地の活性化を通じて、若い世代が夢を持って働き続けることができる地域社会をつくる」ことを組織目標としている。その業務内容は、①眼鏡関係の調査・統計・研究及び情報の提供に関する事項、②眼鏡産業を通じて目の保健衛生に関する事項、③眼鏡技術及び経営の指導並びに人材養成に関する事項、④眼鏡製品のPR並びに需要開拓に関する事項、⑤そのほか目的を達成するために必要な事項、である（福井県眼鏡協会（2021）3）。
 - 2) オーガナイザー機能は、利害調整をしつつ各部分を取りまとめるコーディネーターとしての機能と、プラントの設計、施工、稼働に至るプロセスを科学技術的知識に基づいてシステム化する機能とされる（坪本（2020）27）。ただこれは総合商社におけるオーガナイザー機能であるため、本稿で取り上げているオーガナイザー機能は、前者が中心である。
 - 3) (株)村井は、福井県坂井市に所在した眼鏡フレーム卸売業であった。同社の民事再生後は、2006年に日本精密が眼鏡枠事業の積極的展開、販路の確保を目的として、民事再生申請中であった同社の再建スポンサーとなり、メインの債権者である北陸銀行と協調して再建案の取り纏めを行った。そして2007年7月に裁判所において再建案の認可が確定された（日本精密（株）ウェブサイト）
 - 4) 仮想企業（バーチャル・コーポレーション）とは、ウェブ上で実現される企業活動であり、バーチャル・

リアリティ（VR）のような企業であり、バーチャル・カンパニーともいわれる。ネットワークを利用して必要な人材や技術、ノウハウを外部から調達して組織化し、ビジネスを展開する企業形態である。コンピュータ・ネットワークの発達により、事業に必要な中核能力以外は外部の能力を利用する業務形態も増加している。この利点は、コスト削減、意思決定までの速度の向上などである。この概念は1990年代前半、Bill Davidow and Michael S. MaloneによるThe Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Centuryで提起された。

5) 大手眼鏡小売チェーンの売上順位は、メガネトップ、ジーンズHD、三城HD、ゾフ、ビジョナリーHDの順となっている（<https://gyokai-search.com/3-megane.html> 2021.8.12 確認）

6) 単に当該産業あるいは当該産業集積における規模の小ささが、一番の伝統工芸品製造の衰退あるいは消滅の原因とは限らないが、ここでは一定規模以上の企業あるいは産業出なければ、その生き残りが難しいことを強調している。