

Title	企業による復興事業事例 6 : 伝統産業を極め、様々な分野への展開可能性に挑戦
Author(s)	佐賀, 浩; 中村, 研二; 川島, 啓; 佐藤, 清志
Citation	年次学術大会講演要旨集, 29: 567-569
Issue Date	2014-10-18
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/12512
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

企業による復興事業事例⑥： 伝統産業を極め、様々な分野への展開可能性に挑戦

○佐賀浩（（一財）北海道東北地域経済総合研究所）
中村研二，川島啓（（株）日本経済研究所）
佐藤清志（復興庁）

1. はじめに

復興庁では、東日本大震災によって被災した地域の創造的な復興を加速させるため、被災地企業が地域の特性を活かして創意工夫により課題克服に取り組んでいる事例を調査し、2013 年度に報告書¹としてとりまとめているところである。

本稿では、同調査にて取り上げた企業事例のうち、ビジネス戦略あるいは技術経営等の観点から特筆すべき取り組みに関し報告する。

2. 復興事業事例の概要

（1）企業概要

福島県伊達郡川俣町に所在する齋栄織物株式会社は、絹織物産地である同町にて 60 年以上にわたり絹織物製造を手掛ける企業である。当社は、「当社でしか作れないものを作る。その商品分野では当社が価格を決めるプライスリーダーになる」との齋藤泰行社長の方針の下に、ニッチ分野への参入や技術の高度化等に取り組み、震災の年である 2011 年には、世界一薄い絹織物「フェアリー・フェザー」を世に送り出している。

図表 1 齋栄織物概要

業種	繊維・衣服
創業年	1952年
資本金	16百万円
従業員数	15名
売上高	160百万円
代表者	取締役社長 齋藤 泰行
所在地	福島県伊達郡川俣町大字鶴沢字馬場6-1

（出所：当社 HP 等により筆者作成）

（2）事例の背景

川俣町は、かつて東洋一と称された「川俣シルク」に代表される国内有数の絹織物の産地である。かつて日本の絹織物は、明治以降の日本の近代化を支えた外貨を稼ぐ重要輸出製品であり、川俣町においても最盛期には絹織物業者は 400 社に上った。東北地域初の日本銀行店舗となる福島出張所の開設（1899（明治 32）年）も、同町における絹織物産業の隆盛を背景とするものであったほか、同町を訪れる絹織物バイヤーをターゲットとするホテルが建設されるなど、周辺産業を含め絹織物産業は川俣町の基幹産業として非常に盛んであった。しかし 1980 年代以降の安価な輸入品の台頭や和装離れ、さらには近年におけるクールビズの普及等の影響を受けて国内の絹織物産業は衰退し、同町の絹織物業者も現在では約 40 軒と、最盛期の 10 分の 1 に減少した。

¹復興庁「被災地での 55 の挑戦－企業による復興事業事例集 VOL. 2－」（2014 年 3 月）

（３）取り組み概要（震災前）

同業他社が輸入品との価格競争に巻き込まれる中、齋栄織物は独自の生き残りの道を模索した。当社は輸入品はじめ競争相手が多いシルクスカーフ、ショール等ではなく、消耗されて需要が常に生じる消費材向けや付加価値のある高級品向けなど、他社が容易に参入できないような製品分野に積極的に取り組んだ。当社の取り組みの変遷としては次の通りである。

- ・1980年代；タイプライターのインクリボン。高速で打ち出すドット式タイプライター用のインクリボンに保湿性が求められ、絹製の需要があったものの、やがてインクジェット方式に取って代わられた。
- ・1990年代；高級スピーカーの振動板。しかしながら中国製の綿布や絹布に取って代わられた。
- ・2000年代；女性の付け爪向け。
- ・現状；空気清浄器やガスマスクのフィルター等。

以上のように、分野によっては製品自体が衰退したり輸入品に代替されたりしたが、齋藤社長は「他社と違うことをやって、差別化を図りたい」という強い意識を常に持ち続け、様々な製品分野に取り組んでいったとのことである。

併せて、当社は他社との差別化のために技術の高度化に努めた。当社では、生糸を染めてから織る「先染織物」を採用するとともに、生地を薄く織る「薄地織物」の技術を高めた。先染織物は糸の配置を精密に計算し織り上げるものであり、一方の薄地織物は生地を薄くするために極細の糸を用いて織り上げることから、いずれも高い技術が必要となる。こうした技術の高度化と蓄積がフェアリー・フェザーを開発する基盤となった。

フェアリー・フェザーの開発は2007年、経済産業省から当社の技術を活かして新たな製品開発をしてはどうかとの話が来たことが契機となった。2008年7月には同省「地域資源活用事業」計画認定と支援を受け、当社の先染織物技術と薄地織物技術を活かし、世界一薄い絹織物の開発を目指した。最も細いとされる1.6デニール（髪の毛の太さの約6分の1）の生糸を使い、生地を薄く織り上げる技術の開発は相当困難を極めた。例えば生糸の先染め工程に関しては、先染めによって糸の強度が低下してしまうことから、糸の強度を補う油剤や染色技術等に試行錯誤を重ねた。生地の織り上げに関しても、織機は元々重い生地を織るものであり、薄く軽い生地を織るのは困難であったが、糸繰り装置の超低速化や、モーター回転速度の制御等の工夫を重ね、超極細絹糸の製織技術を確立した。

（４）取り組み概要（震災後）

フェアリー・フェザーの開発を進める中、東日本大震災が発生した。震災の被害としては、当社工場の壁や機械等が損傷したものの間もなく復旧し、震災の影響として懸念された国内害の顧客の流出も起きなかった。齋藤社長は当時を振り返り、「震災を乗り越えるため、社員全員に新しい事に挑戦したいという気運が高まり、一層フェアリー・フェザーの開発に取り組んだ」とコメントしている。

3年の開発期間を経て、当社は世界一軽い絹織物であるフェアリー・フェザーを生み出した。今までの薄地の絹織物では実現が難しかった透明感と玉虫色の光沢をもつ高付加価値製品として、国内外の有名ブランドからの引き合いが増加した。さらに2012年2月、当社は一連の取り組みによって、国の「第4回ものづくり日本大賞」伝統技術の応用部門にて内閣総理大臣賞を受賞した。齋藤社長は「生地を織るには多くの工程を経るが、工程に関わる当社の職人・織り子はじめ関係する人の協力を得て成功できた」と振り返る。

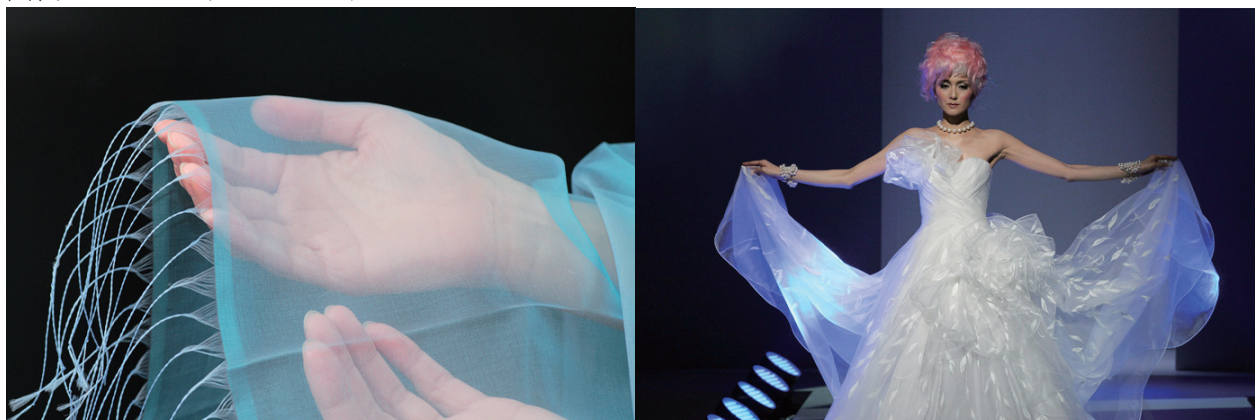
ものづくり日本大賞での内閣総理大臣賞受賞や、テレビ・新聞等のマスメディアで当社の取り組みが取り上げられたことによって、世界一薄い絹織物を作ることができる当社の技術力が広く紹介された。すると、自動車製造業、精密機械製造業、酒造業など、今まで当社とは取引が無かった分野の企業からの問い合わせや引き合いが増加したという。その中には、海外の大手航空機製造企業から当社の技術を航空機製造に活用できないかという問い合わせもあり、当社から製品サンプルを送ったこともあった。

フェアリー・フェザーは材料となる極細の生糸²の採れる量が限られており、かつ製品に大量の需要があるわけではないので、売上は1か月あたり約100万円とまだ少ない。国内外の有名ブランド等、高級品向けのニーズのある取引先からの引き合いはあるが、齋藤社長によれば、「価格には原材料に加え開発投資回収も含むため、通常の絹織物製品に比べるとはるかに高く、需要はまだ伸びない」とのことである。フェアリー・フェザーの原価低減は今後に向けての課題ではあるが、齋藤社長は、「当面はフェ

²三眠蚕（さんみんさん）と呼ばれる繭糸。通常、繭は蚕が4回脱皮を繰り返して作ったものを使用するが、三眠蚕は3回の脱皮のため繭が小さく、糸も通常より細い。

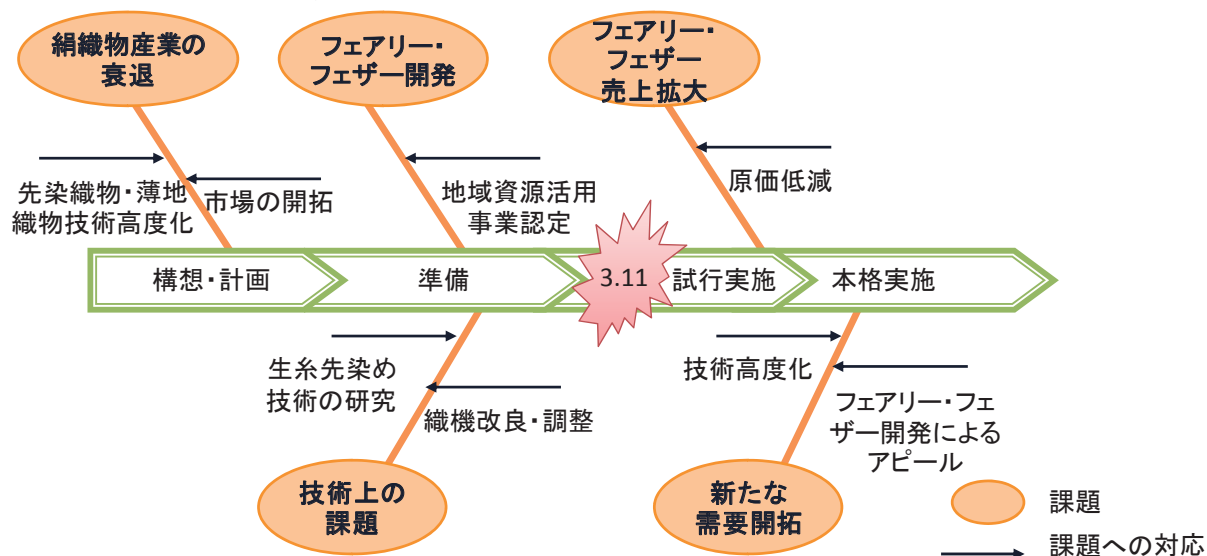
アリー・フェザーを世に出すことにより、世界一薄い絹織物を作れるという当社の技術力を広くアピールしていく。それによって異業種からの引き合いをもっと増やし、新たな取引につなげることに主眼に置く」という戦略をとっていきたいとのことである。

図表2 フェアリー・フェザー



(出所：当社 HP)

図表3 事例概要図（齋栄織物）



(出所：復興庁「被災地での55の挑戦－企業による復興事業事例集 VOL. 2－」)

3. 本事例からの示唆

当社の事例において興味深い点としては、一つは差別化戦略にある。地域の基幹産業である絹織物産業が衰退し、同業他社が安価な輸入品との競争に巻き込まれて消耗していく中、当社は差別化と生き残りに向け、他社が容易には参入してこないニッチ分野に着眼し、新たな製品分野の開拓に試行錯誤を重ねた。すべての製品分野が成功した訳ではないものの、事業の柱を複数有して事業基盤の安定化を目指して取り組んだこと自体は評価できる。

また、他社との差別化の一環として、先染織物や薄地織物といった自社技術の高度化に努めたという製品開発戦略も特筆するべき点である。こうした技術の追求の結果として、当社は高い技術に裏打ちされた世界一薄い絹織物製品を生み出すことに成功して独自の地位を築くとともに、今後の事業展開として、獲得した製品技術を活かした新たな需要の創出も可能になっていると考えられる。

【参考文献】

- ・復興庁（2014.3）「被災地での55の挑戦－企業による復興事業事例集 VOL. 2－」
- ・齋栄織物株式会社ホームページ <http://saiei-orimono.com/>