

Title	伝統工芸MOT教育におけるマーケティング教材の開発
Author(s)	緒方, 三郎; 加藤, 明; 小林, 一也
Citation	年次学術大会講演要旨集, 25: 51-54
Issue Date	2010-10-09
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/9242">http://hdl.handle.net/10119/9242</a>
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

## 伝統工芸 MOT 教育におけるマーケティング教材の開発

○ 緒方三郎, 加藤 明, 小林一也 (北陸先端科学技術大学院大学)

## はじめに

石川県は 36 種類<sup>1</sup>の伝統工芸を擁しており、日本伝統工芸展の入選者数が最も多いため(2010 年<sup>2</sup>)、伝統工芸王国を自負してきた。しかし、産業としての伝統工芸品の生産額は激減しているため事業者の廃業が進み、技能継承、人材育成の面で産業基盤の脆弱化が急激に進んでいる。

伝統工芸品と呼ばれる商材には、作家の制作した美術工芸品から量産品の食器など幅広く存在する。自らの表現技術を鍛練し、審美的な価値を追求する美術工芸の世界とは異なり、後者の一般商材は顧客を想定した商品企画が必須である。ところが、従事者の丹念な手業により作られる伝統工芸は技術志向(技能志向)の性格が強く、工程毎に分業化されていることも手伝って、顧客志向のマーケティング概念とは相容れないものづくり文化を形成している。

このような状況を打破し、産地の活性化を牽引する人材を養成すべく、北陸先端科学技術大学院大学(以下、北陸先端大)では平成 19 年度から石川伝統工芸イノベータ養成ユニット事業(以下、伝統工芸イノベータ事業)を推進してきた。同事業は文部科学省の科学技術振興調整費による地域再生人材創出拠点の形成プログラムに採択された事業で、内閣府の地域活性化政策と文部科学省の地域科学技術政策の両方を纏ったものとなっている。

本稿では、伝統工芸産業従事者を対象としたマーケティング教育の実施に当たって生じた課題とそれを解決するために開発した教育手法を紹介し、施策目的との関係を述べる。

## 1. 地域のニーズに即した教育プログラムの構築

伝統工芸イノベータ事業では、1) 伝統工芸 MOT コース、2) 産地 MOT 実践塾、3) 商品開発実践プロジェクトの 3 つのコースを 1 年間で運営し、各コース毎に修了証を出している。3 つのコースは必ずしも 1 年間で修了する必要はないが、前のコースの修了が受講資格となっている。また、修了済みのコースを再度受講しても構わない。試行段階のプログラムであり、現在はすべて無料で開講している。

伝統工芸 MOT コースは、教育プログラムの入り口に当たるコースで、金沢市内で 10 月から 12 月にかけて隔週土曜日の午後に 6 回開講した後、成果報告会を開催する。

必修科目の「伝統工芸とマネジメント」「伝統工芸 MOT 改革実践ゼミ」「伝統工芸と先端科学技術」と選択科目の「地域再生システム論」から構成しており、内容は実例を交えた講義を多くし、マーケティングの専門教育は行っていない。

このコースの目的は、(1) 伝統工芸を取り巻く環境について、知識を得ること、(2) 自分の考えをまとめることの 2 つである。(1) については、「伝統工芸とマネジメント」「伝統工芸と先端科学技術」を中心に行い、(2) については「伝統工芸 MOT 改革実践ゼミ」で四画面思考法<sup>3</sup>により、考えをまとめて、成果報告会で発表する。

また、選択科目に地域再生システム論があり、伝統工芸 MOT コースと一週ずらした土曜日に終日使って、2 ヶ月で 4 日間の授業を行い、最終日の午後に作成した地域活性化計画を発表する。授業では、地域における課題に対する取り組み事例の講義を設け、受講者が関心のある地域課題をグループワークで検討し、地域活性化計画を立案する。これまで受講していた自治体職員が実際に地域再生計画を立案して、内閣府に申請し、認定を受けている実績がある。

産地 MOT 実践塾は、3 ヶ月で商品企画の方法を学び、商品企画書を作成する。北陸先端大で 1 月から 3 月にかけて隔週土曜日の午後に 5 回開講した後、成果報告会を開催する。

具体的には、商品企画のテーマを検討し、顧客を絞り込む。商品イメージやラインナップを考える。競合商品を調査し、自分の商品の市場におけるポジショニングを決定する。顧客に訴求するセールス・ポイントを考える。そのための商品ストーリーに必要な情報を収集し整理する。価格、売り方を設定する。生産能力や損益分岐点を確認し、事業としての実現性を考える、といった内容で構成している。

マーケティングの教育はこのコースで上記のような商品企画を進めながら実施する。受講生のほとんどが商品企画を言葉で詳細に説明した経験がないため、かなりの思考が要求される。

商品開発実践プロジェクトは、産地 MOT 実践塾で企画した商品を実際に制作し、展示会・見本市への出展準備、情報発信、展示会で販路開拓のための実践的な訓練を行うコースである。北陸先端大で4月から8月にかけて毎月1回土曜日の午後に開講し、成果報告会では東京の展示会<sup>4</sup>に出展する。このコースは国への提案時にはなかったが、連携機関である石川県の強い要望で加えたものである。

商品開発実践プロジェクトの特徴はディレクター制度を採用している点であり、デザイナー、プランナー等のプロフェッショナルを1名選出し、受講生への助言、支援を行う体制を採っている。

まず、産地 MOT 実践塾で作成した商品企画をブラッシュアップし、ビジネスプラン作成、デザイン・レビューを経て各自商品開発を進める。展示会での情報発信のために、ディスプレイ手法を学び、パッケージ、フライヤー等を作成する。成果報告会である展示会では、バイヤー・アテンド演習を実施する。

以上が、教育プログラムを構成する3コースの概要である（図1）。



出所：緒方（2010）

図1. 教育プログラムの構成

## 2. マーケティング教育上の課題と教材開発

顧客や市場を想定したものづくりをしていない事業者は多い。伝統工芸を生産するためには多くの工程があるが、分業化が進んだ産地では職人はその一部を担うのみである。発注元（多くは産地問屋か小売業）から言われた内容の作業を納期までにこなすだけで、顧客は見えていない。産地問屋も同様である。作れば売れた時期はとうの昔に終焉した。消費地の小売店や消費地問屋は「売れるものを」と言ってくるが、触れてもいない消費者のニーズは皆目見当がつかない。同業者の扱っている商材が売れていると見れば、似たような商材を作って売ることが日常的な光景である。

このような伝統工芸産業従事者に「標的となる市場を決めて、そのニーズを探って、ニーズを反映した商品を作りましょう」と言っても、簡単にはできない。マーケティング・ミックスの4Pを解説しても、実業には反映されない。概念と実業のギャップを埋める作業が必要である。

扱っている商品に関して「どうして、それを作ったのか?」、「なぜ伝統工芸でなくてはならないのか、プラスチックでよいのでは?」、「お客さんがそれを使うとどんなメリットがあるのか?」、「どうしたら、

その商品の価値を伝えられるのか?」、「どんな値段ならお客さんは買うのか?」、「ほかに似たような商品があるのでは?」等々、様々な文言に噛み砕いて問い、従来当たり前だと疑わずに進めてきた仕事や考え方について一から再検討してもらわなければならない。

そこで、その作業を効率よく進めるためにワークシートを埋めることで思考を喚起させ、体得させる方式を採っている。2つめのコースである産地 MOT 実践塾は商品企画に特化したコースであり、表1のようなワークシートを開発した。

表1. 商品企画コースにおけるワークシートの概要

ワークシート名	概要
想定顧客設定シート	テーマを設定し、企画商品が使用される想定シーンと使う人のプロフィールを記述する。
商品概要検討シート	商品イメージ、商品の説明（概要）、商品の特徴（機能的価値）、セールスポイント（心理的価値）を記述する。
ポジショニング・マップ	企画商品の競合商品を調査し、2軸を設定してプロットし、参入する市場の特徴を掴む。市場のどこに参入するか意思決定する。2種類作成。
商品ストーリー	企画商品のストーリーを作成するための情報を表に整理し、データベース化する。
事業可能性検討シート	生産可能量、技術的課題を記述する。
損益分岐点分析	費用、販売量から損益分岐点を算出し、生産可能量と整合性があるか確認する。

こうしたワークシートを用いることは商品企画の現場では当り前の作業として行われているかもしれない。しかし、伝統工芸の世界ではほとんどしない。この方法でこれから作りたい商品を客観化する視点や、単なる思いつきでない整理された考えを論理的に伝える能力の習得を進めている。

### 3. 地域科学技術政策との関係

1で示したように教育コースにおける先端科学技術の活用事例は乏しい。講義で研究成果やツールの紹介をしているが、多くの時間を「調べ、書き、説明する」というジェネラルなスキルの習得に重点を置いて費やしている。その点で、大学の研究シーズを活用した産業活性化というシナリオとは若干趣を異にしている。地域再生人材創出拠点の形成プログラムの目的は次のようなものである<sup>5</sup>。

大学等が有する個性・特色を活かし、将来的な地域産業の活性化や地域の社会ニーズの解決に向け、地元で活躍し、地域の活性化に貢献し得る人材の育成を行うため、地域の大学等（又は地域の大学等のネットワーク）が地域の自治体との連携により、科学技術を活用して地域に貢献する優秀な人材を輩出する「地域の知の拠点」を形成し、地方分散型の多様な人材を創出するシステムを構築する（下線は筆者）。

文部科学省の資料では「科学技術を活用した地域再生」、「地域の自治体と連携」、「地域のニーズに即した人材創出拠点の形成」の3つがポイントとして強調されている。国の研究資金により大学で産出された知的資源を有効活用し、経済活動や社会的課題の解決に波及させることは、地域再生を掲げずとも推進すべき施策であろう。同プログラムは地域における人材育成も含め、その中心に大学を置くことで内閣府、文部科学省双方の意図が一致した施策なのである。

一方、北陸先端大はマテリアルサイエンス・情報科学・知識科学の大学院教育プログラムを擁した学部のない独立大学院である。「科学技術を活用した地域再生」を推進するためには、3研究科のサイエンス研究の成果を活用しなければならないが、実際には大学の知的資源が実業のニーズとマッチングする可能性は少ない。伝統工芸を対象とした研究テーマはいくつかあるが、その成果が地域の活性化にす

ぐに波及することはほとんどない。元々、そのことを意図した研究ではないのである。

また、新たに共同研究をするにも、伝統工芸産業に従事する事業者はほとんどが零細事業者であり、新規事業への投資余力に乏しい。そして何よりも近年の景気低迷の中で事業継続への意欲も失われつつある。各産地で事業者の廃業が急速に進む中で景気回復に即効性のない科学技術の出番は少ない。

そのような状況への理解が進む中で、伝統工芸イノベータ事業において、まずは受講生の考えを言語化し、論理的に説明する能力を醸成することの優先度が高いと判断し、各種ワークシートを開発して、学習機会を増やした<sup>6</sup>。

#### 4. 今後の展望

事業運営上の地域活性化政策と地域科学技術政策の挟間で事業が進み、一部ではあるが、漸く先端科学技術を活かした商品開発教育ができる段階に入った。しかし、それとて考え抜かれた商品企画があればこそである。話題づくりのための先端科学技術なら、早々に「作ってみました、売れませんでした」ということになりかねず、産地の活性化には繋がらずに停滞感だけが漂うことになる。

受講生の言語能力はトレーニングで向上させることができる段階に至ったので、次は企画した内容を商品の形（フォルム）に落とし込む論理を習得する仕掛けを開発する必要がある。

<sup>1</sup> 石川県の伝統的工芸品産業（36業種）の内訳は国の指定が10業種、県の指定が6業種、未指定が20業種である。

表1. 石川県の伝統的工芸品産業

国の指定（10業種）	九谷焼、加賀友禅、輪島塗、山中漆器、金沢仏壇、金沢箔、七尾仏壇、金沢漆器、牛首紬、加賀繡
県の指定（6業種）	和紙、美川仏壇、桐工芸、檜細工、珠洲焼、加賀毛針
未指定（20業種）	大樋焼、加賀竿、木彫(加賀獅子頭)、加賀象嵌、加賀提灯、加賀水引細工、金沢表具、加賀和傘、郷土玩具、琴、三弦、太鼓、竹細工、茶の湯釜、鶴来打刃物、手捺染型彫刻、銅鑼、七尾和ろうそく、能登上布、能登花火

<sup>2</sup> 第57回日本伝統工芸展の都道府県別入選者数は石川県が最多で、6賞（日本工芸会総裁賞、高松宮記念賞、文部科学大臣賞、東京都知事賞、NHK会長賞、朝日新聞社賞）受賞者のうち、5つを石川県からの出品者で占めた。

<sup>3</sup> 近藤修司北陸先端大客員教授が開発した、改革実践のために現状分析から、目標設定、行動計画までをまとめるためのツールである。石川県下の企業、自治体の研修に活用されている。

<sup>4</sup> 2008、2009年度は東京インターナショナル・ギフト・ショーに出展した。2010年度はIFFT/インテリアライフスタイルリビングに出展する予定である。

<sup>5</sup> 文部科学省科学技術・学術政策局(2010)、14頁。

<sup>6</sup> 現在では、修了生向けに、北陸先端大の研究成果が活用された伝統工芸デザイン支援システムを活用した商品デザインの研究会を開催している。

#### 【参考文献】

[1] 文部科学省科学技術・学術政策局、『2010 科学技術振興調整費』（広報資料）

[2] 緒方三郎（2010）、「伝統工芸 MOT 教育における到達レベルと知識・スキルの設定 — 第1期・第2期における実践から—」、『北陸地域研究』第2巻第1号、北陸先端科学技術大学院大学地域・イノベーション研究センター、14-25頁