

倉敷市児島地区ジーンズ産業の発展

坂倉孝雄 / 河口充勇
宮崎 悟 / 原田禎夫

同志社ビジネスケース 08-01
2008年9月



倉敷市児島地区ジーンズ産業の発展

近畿経済産業局 地域経済部情報政策課 情報化推進係長 坂倉孝雄
同志社大学 技術・企業・国際競争力研究センター 特別研究員 河口充勇
同志社大学 技術・企業・国際競争力研究センター 特別研究員 宮崎 悟
大阪商業大学 経済学部 講師 原田禎夫

Copyright © 2008 by Takao Sakakura, Mitsuo Kawaguchi, Satoru Miyazaki and Sadao Harada. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise – without permission from the Doshisha Business School. 著者及び同志社ビジネススクールの許諾なしにこの出版物の一部または全てを複製複写、情報検索システムへの保存、またいかなる形態いかなる手段（電子的、機械的、写真複写、録音録画ほか）により配信することを禁ず。

1. はじめに

地域における産業集積をめぐっては様々な議論がなされているが、最近になって実務に大きなインパクトを与えたのは「産業クラスター理論」であろう。周知のようにマイケル・ポーターの著作によって産業クラスターという用語が人口に膾炙するようになったが、なにももって産業クラスターとするかという定義については、ケース・バイ・ケースで曖昧な側面がある。日本においても、「クラスターと産業集積という概念を学説史的に整理するというアプローチは非常に困難であるため同義として扱う」とする天野ら（2006）のような立場から、産業集積を企業城下町やサイエンスパークなどに分類し、それらとクラスターとを明示的に区別する松島ら（2005）のような立場まで様々である。Martin and Sunley（2003）の論文は既出文献のサーベイを基礎にこのような曖昧性を指摘したが、当該研究からは逆に論者たちの定義に含まれる合意点を見出すことができる。すなわち、産業クラスター概念に含まれるべき要素は、①特定産業の、②地理的な近接性、であり、また企業間あるいは人的なつながりを介して③主体間にインタラクションがあること、である¹⁾。

本ケースでは、産業集積地の中で上記①～③の特徴を有するものをとくにクラスターと呼ぶことにする。

産業クラスター論は、政策的な産業開発イニシアティブの文脈において応用されることが多いが、当然のことながら基礎になる産業集積地は計画的に造られたものばかりではない。地理的な条件などによって、自然に特定産業がひとつの地域に集まって、そこに技術やビジネスの伝承および主体間交流の仕組みをもつ産地ができてきたケースが多い。それらの事例を見ることによって、改めてその上に形成された（あるいはこれから形成しようとする）クラスターの成り立ちやあり様を理解することができ、現代的なハイテク産業に限らず、クラスター的なアプローチによる地域産業振興の政策を広く考える助けになると考えられる。

本ケースでは集積地が成立するにあたって、地域における産業史的な経緯がどのように下敷きになり、そしてその上でアクターのどういった考えが新産業を生み出してきたのかを、倉敷市児島地区の繊維産業集積、とりわけジーンズ産業の集積を例に考察する。

2. 倉敷市児島地区の繊維産業小史

岡山県は 47 都道府県のうち 17 番目に広い面積をもつ県であり、北は山間地域で南は瀬戸内に隣接するというまったく異なる自然環境をもつ。そして異なる環境条件の下、多様な産業を有している。本ケースで扱う倉敷市児島地区はそのなかでももっとも瀬戸内海よりにあり、1967 年（昭和 42 年）に倉敷市に合併された。

倉敷市の産業といえば、水島のコンビナートが著名であるが、これは太平洋戦争勃発の 1941 年、軍の命令により現水島地域に航空機製造拠点が築かれ、戦後重化学工業拠点に転じて今の水島臨海コンビナートとなっている。現在、倉敷市の製造業生産高の大部分はこの水島関連の工業である。工業統計を用いておおよその産業構成を見ると、出荷額ベースでは、「石油製品」「輸送用機械」「鉄鋼」の 3 部門で市の 3 分の 2 強を、また付加価値額ベースでは「鉄鋼」「輸送用機械」「化学」の 3 部門でなんと 4 分の 3 強を占めている（表 1 参照）。その中であって「衣服」は出荷額では 2.32%、付加価値額では 4.48%を占めるのみであるが、付加価値額でみると「石油製品」の 3.24%をしのぐウェイトとなっていることも同時に見て取れる。衣服製造業は重工業中心の倉敷市のなかでそれほど大きくないウェイトでありながらも、存在感のある産業となっていることがここからわかる。

表 1. 倉敷市の工業統計上位部門（出荷額および付加価値額，2005 年）

製造品出荷額		付加価値額		
1位	石油製品・ 石炭製品製造業	30.88%	鉄鋼業	40.46%
2位	鉄鋼業	21.72%	輸送用機械器具 製造業	24.53%
3位	化学工業	17.91%	化学工業	11.77%
4位	輸送用機械器具 製造業	17.01%	衣服・その他の 繊維製品製造業	4.48%
5位	衣服・その他の 繊維製品製造業	2.32%	石油製品・ 石炭製品製造業	3.24%

(出典) 2005年工業統計調査 市区町村編（経済産業省）

また、倉敷市の工業が全国的に見てどれほどのシェアをもっているのかを、同じく工業統計データによって表 2 に示した。水島臨海コンビナートの存在によって「石油製品」「鉄鋼」「化学」「輸送用機械」が全国的にも大きなシェアをもっている。特筆すべきなのは、出荷額でも付加価値額でも「衣服」や「繊維」が入っていることである。特に、ジーンズ産業が含まれる「衣服」は出荷額で 4.35%、付加価値額で 4.34%と、1 つの市だけで全国比でもかなり大きなシェアをもっていることが確認できる。

表 2. 全国に占める倉敷市のシェアの上位部門（出荷額および付加価値額，2005 年）

	製造品出荷額		付加価値額	
1位	石油製品・ 石炭製品製造業	9.07%	鉄鋼業	6.10%
2位	鉄鋼業	5.07%	衣服・その他の 繊維製品製造業	4.34%
3位	衣服・その他の 繊維製品製造業	4.35%	石油製品・ 石炭製品製造業	3.87%
4位	化学工業	2.82%	繊維工業(除:衣服、 その他の繊維製品)	2.05%
5位	繊維工業(除:衣服、 その他の繊維製品)	1.76%	輸送用機械器具 製造業	1.49%
参考	製造業計	1.33%	製造業計	0.89%

(出典) 2005年工業統計調査 市区町村編 (経済産業省)

ではいったい児島地区の繊維産業、とくに衣服製造業に分類されるアパレル工業は何を起源として児島に定着したのだろうか。またどういった推移で今に至るのだろうか。以下でジーンズ産業が興るまでの歴史的な条件と、ジーンズ産業興隆の時代とを概観する。

2-1. 繊維産業の成立から学生服の産地へ

児島地区の地理的特徴は地図（文末掲載を参照）を見てわかるとおり、なんとといっても瀬戸内海に面していることである。江戸期の主要産業といえば、内陸の広い範囲においては米作であったが、児島は古くから干拓と自然堆積によって形作られてきた埋め立て地（もともとは島）であったために米作に向かなかつた。そこで「児島三白」といわれる、塩、木綿、いかなごが主要産業となった。なかでも塩田は野崎武左衛門の功績により隆盛を極めた。今も残る野崎家の構えが往時の威風をしのばせる。

そして児島繊維産業の基盤になるのが、木綿である。

江戸時代中ごろより、海を渡った対岸、四国の金毘羅参詣が盛んになる。本州から四国へ向かう旅人たちは、岡山から妹尾、天城、福江を経て、稗田、味野、赤崎を通過して下津井から丸亀へと渡った。また備前最大の霊場、瑜伽（由加とも表記される）大権現（現岡山県倉敷市）と併せて詣でる「両参り」といった風俗もあった。これらの旅人の足元の補修用に、あるいは土産用として、紐を生産することが繊維産業のはじめとなった。弘化 3（1846）年、大坂の作家であった暁鐘成は「金毘羅参詣名所図会」に、美しい色合いの真田紐、小倉帯が店内に所狭しと並べられ、多くの旅人が土産に買い求めている、とある商家を紹介している。

時代が下り明治期に入ると、繊維関連産業においても動力機関・機械の導入利用がすすみ、工場形態での大量生産に取り組んだ。なかには政府から紡績機械の払い下げを受け、近代的な綿糸工場となった紡績所もあった。

大正 3（1914）年には下津井軽便鉄道の全線が開通し、繊維製品や観光客の輸送に大きな効果をもたらした。そして大正 5（1916）年～8 年にかけての足袋の生産量は 1000 万足を超えるなど、和装繊維製品の生産はさらに活発化し、児島は和装製品製造の町として栄えていった。

昭和に入り、洋装化が進むと、足袋の裁断・縫製の技術を転用し、学生服の一大産地へと様変わりした。地域の一般家庭にまで広く縫製技術が定着していたことから、縫製工場は次々と生まれ、生産は増加し、戦後の昭和 31（1956）年には学生服出荷が日本全国の

80%強を占める（工業統計ベース）に至り、全国第一の学生服産地となったのであった（表3参照）。

表 3. 全国に占める岡山県の学生服および制服出荷額（金額単位：円）

	男子および少年用 学校制服	男子および少年用 制服オーバー
全国	11,121,368	125,161
岡山県	9,100,796	64,778
全国比率(%)	81.8	51.8

データ出典)1956(昭和31)年工業統計表品目編

2-2. ジーンズ産業の勃興へ

このように繊維産業の一大集積地として発展を遂げた児島地区には、周辺地域だけでなく、遠く九州地方からも集団就職によって新たな働き手が押し寄せた。学生服需要が増加する中、生産力も拡大するという正の循環がしばらく続いた。しかし日本が高度成長期に入ると、日本各地に労働力需要が生まれ、児島に流入する労働力は減少した。また学生服需要も右肩上がり続けるわけもなく、次第にブレザー型の制服の割合も増してきた。さらに大きなインパクトを与えた変化は合成繊維という新素材の導入であった。この変化は単に材料の布地の質が変わったということ以上の影響をもっていた。富澤（1997）はこの変化を次の3点に要約した。まず1点目は、川上・川中・川下の分断である。他地域の産地から生地が入ってくると同時に、それまで綿織物産地を形成してきた織布企業や染色企業に学生服生産から離れるものが現れた。2点目に児島内にも系列関係が持ち込まれたこと、そして3点目がどの系列にも入れなかった企業が出てきたことである。

こうした環境の下で、学生服メーカーは、アメリカの中古品が東京や大阪などで流行しているものの、国産品は全く売り出されていなかったジーンズに目をつけた。しかし当時国内には材料となるデニム生地も、ジーンズを縫い合わせるができるミシンもなく、すべてが一からの出発であった。

日本が高度成長の只中であつた1960～70年代は、東京オリンピックや大阪万博²⁾という国家の威信をかけたビッグイベントが行なわれた時代であつたと同時に、安保闘争、ベトナム戦争反対運動と若者を中心に世界が動いた時代でもあつた。ジーンズはそんな時代を背景に若さと自由の象徴となり、児島はジーンズ生産の国内集積地へと成長していった。

そして現在にいたるも、株式会社ビッグジョンや株式会社ベティスミスといったナショナルブランドメーカーをはじめ、アメリカからのOEMを請け負う各メーカーが分厚く集積し、またデニム生地のような厚手の生地を縫製するための特殊なミシンメーカー、その修理工場などが関係産業として集積する。またジーンズ業界も他のアパレル産業の例に漏れず、低コスト競争と高付加価値への転換との二極化を迎えている。

当地には、ナショナルブランドのさきがけとなつた前出のビッグジョンやベティスミスのような「先発組」ジーンズメーカーとは別に、それらより少し後に設立された有限会社キャピタル（KAPITAL）や有限会社藍布屋といった「後発組」ジーンズメーカーがある。より高付加価値なものづくりの競争へと転換してきたアパレル市場の中で、彼ら「後発組」

はジーンズを製品ではなく作品と捉え、規模を拡大せずに、しかしローカルにとどまるのではなく世界市場を相手に事業を展開してきた。

現在では児島のジーンズ産業は単なる被服関連の製造業という閉じた業界ではなく、学校教育機関や、観光業とも連動する産業への変化が始まっている。倉敷市立短期大学が児島のジーンズメーカーと共同研究を行い、あるいは中国アパレル専門学校では、「デニムジーンズ科」が設立され地元での人材育成が進むなど、ジーンズを中心として地域の産学連携が動き始めていると言える。

このように現在のジーンズ産業の町としての児島は、地域に深く根付いた（江戸時代にまで遡ることができる）繊維産業文化の積み重ねの結果であると同時に、今なお時代に応じて変化しつつ存在するのである。

3. 児島ジーンズ産業の興隆

本章では前章の後半部分、ジーンズ産業がなぜ児島の地で興り、どのような理由で産業集積地として発展することができたか、という点をより詳しくたどっていく。日本繊維新聞社が刊行した『ヒストリー 日本のジーンズ』（2006年）では、創成から今日までのジーンズ産業史を、Ⅰ草創期、Ⅱ普及期、Ⅲ流通拡大期、Ⅳ成熟期の4期間に区分して整理している（日本繊維新聞社 2006:26-36）。ここではその区分を援用しつつ、とくにⅠ草創期に焦点を当て、児島にジーンズ産業が興る直接的なきっかけとなる危機（合繊登場）、そしてジーンズの国内製造に向けたチャレンジ、要素技術の担い手について述べる。さらに、主要アクターの事例として、ナショナルブランド誕生の主たる担い手となったビッグジョンならびにベティスミスでのジーンズ事業の成立経緯について、とくに転機における経営者たちの姿を中心に振り返る。くわえて、児島ジーンズ産業の発展を支えてきたバリューチェーンの特徴についても概観する。そして最後に、普及期以降のジーンズ産業の展開についても簡単に振り返る。

3-1. 合繊登場

戦後、児島地区の学生服産業はピークを迎えた。山口県や九州地方からも集団就職の労働力が流入し、活況を呈していた。ここにひとつの転機が訪れる。それは1950年代における合成繊維の登場である。

それまでの学生服は綿布を原材料にしていた。児島には綿栽培の伝統もあり、地域で原材料布から縫製までの流通すべてを賄えるということを含みとしていた。ところが合成繊維の登場により、この流通経路に変化が生じた。合成繊維を扱っていたのは、東レであり、あるいは帝人といった大手企業である。彼らは原材料となる合成繊維布をいずれの川中業者にも隔たりなく提供したわけではない。彼らの基準による選別が始まったのである。この結果、選別から漏れた会社には学生服以外のアパレルに活路を見出さねばならないという必然性が生まれたのだった。さらに学生服需要そのものの減少もあり、産地の縫製事業所では新規市場開拓の動機が広く芽生えたのである。

3-2. ジーンズ国内製造に向けたチャレンジ

1950年ごろの東京上野のアメヤ横丁（通称アメ横）には中古衣料の店が立ち並んでいた。

そして占領軍のアメリカ兵たちが着ているチノパンツやジーンズが羨望の的となった。それには戦中はぜいたく品として統制の対象であった「純毛」「純綿」といった衣料への欲求もあったと考えられる。

1948年に創業者である檜山健一氏がアメ横に1号店を構えたジーンズショップマルセルでは、当初からジーンズを中心に扱っていたが、2年後には売上の大半を占めるようになったという。このような中古ジーンズの活況を見ながら、中古品の商売だけではなく自分たちの手で商品を作りだしたいという意識を持つ会社も現れてくる。児島のマルオ被服株式会社(現ビッグジョン)はそのような意識をもつ一社であった。しかし当時日本には、「中白」といわれた、デニム綿糸の外側だけが紺色、中は白いままという生地がなかった。この「中白」をどうにか手に入れることが、最初の課題であったのだが、米国キャントンミルズ社のデニム生地を、輸入を扱っていた大石貿易株式会社の国内製造会社に参加することによって手に入れることに成功した。これをきっかけにマルオ被服は、ジーンズ製造を洗練させていき、ビッグジョンという新しいジーンズブランドを打ち立てるのである。

しかし製造するだけでは売れない。次なる課題は流通であった。ジーンズを取り扱ってもらえる店にただ単純に卸しただけでは、消費者の目につきやすい好条件の陳列は望めなかった。そこで信用力のある大手の店舗に納入することを突破口にすることがマーケティング上の重要戦略となった。しかしジーンズはその工程上、一度洗われてから製品になる。当時の服飾製品の常識からはとても新品とはいえないものである。この状況の打開が大きな転換であった。マルオ被服では、主に西日本マーケットを担当した大島年雄氏と東日本マーケットを担当した柏野静夫氏という2人の若い営業マンの奮闘がこの障壁を越える鍵となり、その後の活況へと導いた。

また縫製以外の技術開発も集中して取り組まれた。ひとつは生地、つまり先述の「中白」である。これに関しては、児島からそれほど遠くない広島県福山市に所在する坂本デニム株式会社と貝原織布株式会社(現カイハラ株式会社)の果たした役割が大きい。坂本デニムはもともとの家業である藍染から発展させた「連続工程」を開発した。他方貝原織布はアメリカの高級デニムの組成を徹底分析し、数百本程度の細かい綿糸を、長いローブ状に束ねてインディゴに連続行程で浸漬した後、空気中の酸素に触れさせて独特のブルー色に染め上げる「ローブ染色工程」の完成度を高めた。その後大手紡績会社によるデニム素材分野への参入が進むようになるが、これら日本の代表的なデニム織布業者の由来が、備後(広島)の併や、備中(岡山)の綿作・綿織物、そして徳島の藍という伝統地域産業に根ざしていることは産業集積について考える上で重要である。

3-3. ナショナルブランドの誕生

ここでは、ナショナルブランド誕生の主たる担い手となったビッグジョンならびにベティスミスでのジーンズ事業の成立経緯について、とくに転機における経営者たちの姿を中心に振り返る。

ビッグジョンは、前述のようにキャントンの国内生産に参加していたマルオ被服から生まれたブランドである(1989年より社名となっている)。当社が我が国で初めてジーンズを製造し始めた1960年当時の社長は尾崎小太郎氏であり、ブランド名のビッグジョンは、この尾崎氏の名前「小太郎」に由来する。日本名の「太郎」に相当する米国人名が「ジョン」ということで、小太郎だとリトルジョンとなるが、事業・名前ともに大きな発展を願って「ビッグジョン」としたという。このブランド名を発案したのは、当時、「若手将校」と呼

ばれ、日本全国の小売店を飛び回っていた大島年雄氏と柏野静夫氏の 2 人であった（日本繊維新聞社 2006:41）。

もともと学生服メーカーであった当社がジーンズ事業へと大転換する過程においては、故尾崎小太郎社長の先見の明と決死の覚悟があり、そして、道なき道を行くパイオニアならではの現場の苦労があった。大島氏は『ヒストリー 日本のジーンズ』に掲載されたインタビューのなかで次のように当時を振り返っている。「(尾崎) 社長は命懸けでジーンズに取り組んでおられました。学生服の限界が見えており、是が非でもジーンズを成功させなければならなかった。もともとのづくりの人でしたから品質には細心の注意を払いました。とはいっても何もかもが手探りです。児島は厚物の縫製が得意でしたが、デニムはワークウェアの約 3 倍の 14 オンスですかね。ジーンズ用の大型洗濯機はまだありませんでした。堀を作って水を貯め、そこでジーンズを一晩つけて柔らかくしてから洗濯機に入れる。乾燥機もないので、何百本のジーンズを近所の畑で天日干ししました」（日本繊維新聞社 2006:41）。

そのように、ビッグジョンにおける日本最初のジーンズ製造の試みは、当初、苦労の連続であった。もちろん、製造現場だけでなく営業現場においても越えなければいけない障壁がいくつもあった。しかし、20～30 代の若手社員を中心としたジーンズ事業の担い手たちは新しい市場を自らの手で創るという夢を共有しており、尾崎社長の下で社内は活気に満ち溢れていた。彼らの努力は大きく身を結び、当社は、自社製のベルボトムジーンズが当時の市場ニーズに合って一大ブームを巻き起こしたため、1970 年代初頭には早くもジーンズ売上高日本一のメーカーとなっていた。ジーンズ事業開始時には数億円程度だった当社の年商は、1970 年代半ばには 100 億円の大台を突破した。そうした当社の劇的な成長に触発されて、児島とその周辺の縫製業者が多くジーンズ業界に新規参入したことにより、当地は日本一のジーンズ産業集積地への変貌を遂げることとなる。

一方、ベティスミスは、大島被服株式会社（1962 年設立）がジーンズ事業への展開を図る過程で生まれたブランドである（1981 年より社名となっている）。もともと大島被服の前身（1962 年以前は個人組織）は、古くから児島の地で足袋の製造を行っており、1920 年代には学生服や作業服の製造を開始している。ベティスミスの創業者であり現会長である大島邦雄氏（前出の大島年雄氏の実兄）は、そのキャリアの最初期において尾崎商事株式会社（「カンコー学生服」のブランドで知られる）に勤務したが、関連会社の事業に失敗があり人員整理を迫られていたことから、尾崎商事を離れ、縫製加工業者として独立した。このような経緯から、大島氏は独立後も、尾崎商事の学生服製造にかかわってポケット加工などを中心に事業を展開していた。

着実に事業実績を積み上げたことで、大口顧客である中国電気工事株式会社（社名は当時）から作業服の大量受注を獲得した。これは送電線工事用のもので、脇下の伸縮部分の加工で特許を取得することができた。このようにして次第に技術蓄積が進んでいった。

その一方で、三井物産株式会社からの受注でコールテン（コーデュロイ）生地によるジーンズ製造に取り組み、輸出審査をパスすることで全米への出荷の道が拓け、この販路からジーンズ市場に関する情報も取り得る環境を構築できていた。

そうしてまさに機は熟した。ちょうどそのころ、同じ児島のマルオ被服がキャントンからのデニム提供・国内生産委託で培ったノウハウを活かし、ビッグジョン・ブランドとして成功していた。しかし、ビッグジョンではあまりにも大きな需要量のため、製造が追いつかずいた。その際、大島氏は、実弟で当時ビッグジョンに勤務していた年雄氏から相

談を受け、製造の追いつかない部分を大島被服が請け負うこととなったのである。

学生服から作業服、コールドテングジーンズにいたるまで、厚手生地縫製という類似点はあるものの、実際にデニム地のジーンズを製造するためには穴あけなどの特殊加工が必要であった。そのための中古ミシン（ユニオン 358 機）を輸入し、需要増加にあわせて生産を拡大していった。

しかし、ビッグジョンの最初の需要見込みからは次第にペースが落ちてしまう。その結果、大島被服では 8,000 本に上る在庫を抱えることとなり、ビッグジョンとは別に事業を採算ベースに乗せる必要が出てきた。当初ジーンズは男性用が中心であったが、ある商社が女性物を扱っていたことから、大島氏は、日本では前例のなかったレディスジーンズブランドの立ち上げという発想に至る。そうして 1970 年、ビッグジョン・グループのガールズ事業部として「ベティスミス」ブランドが成立した（後にビッグジョン・グループから独立）。ブランド名のベティスミスは、アメリカによくありそうな女性の名前ということで、創業者の大島氏自身が命名したものである（本人談）。

そのような経緯から日本におけるレディスジーンズの草分け的存在であるベティスミスが誕生した。すでに先行のビッグジョンが道を切り開いた後の“付随的”な展開であったとはいえ、ここでもやはりパイオニアとしての苦労が多くあった。当時、ジーンズといえばノンセックスイメージでとらえられており、レディスジーンズという概念が確立されていなかった。たとえば、キュロットジーンズを提案した際、その発想が小売業者にまったく理解されずに苦労したというようなことが頻繁に生じた。しかし、当社の地道な開発努力、営業努力が功を奏して、1970 年代半ばごろにはレディスジーンズという概念が広く浸透するとともに、当社のレディスジーンズ事業も拡大していった（日本繊維新聞社 2006:117）。

以上の 2 事例からもわかるように、児島で我が国最初のジーンズブランドが誕生した背景には、主要アクター個々の努力だけではなく、相互の密接な互恵的関係があったことがわかる。また彼らアクターたちを取り巻く環境として、新たな生産に動員可能なレベルでの技術蓄積と近隣地域における関連産業の発展があったことも、ジーンズ産業の創成から定着に寄与していたといえる。

3-4. 児島ジーンズ産業のバリューチェーン

以下では、ポーター（1985）で提唱されたバリューチェーンの視点から、児島のジーンズ産業の構造の特徴について概観する。ここでいうバリューチェーンを簡略化すると、①原料（生地）→②加工→③流通・販売の 3 つのフェーズにまとめることができる。

①の原料（生地）に関しては、児島では生産されていない。先述の通り、近隣の広島県福山市および岡山県井原市が国内の代表的産地となっており、これらの地域から安定的に生地を仕入れている。

②の加工に関しては、縫製および加工仕上げを中心に、多くの工程において児島は最大の強みを持っているといえよう。当初は学生服などの周辺産業から転換して 1 からのスタートであったものの、いくつものナショナルブランドが立ち上がり、国内での大生産地にまで成長した。児島には縫製用の糸およびその染色などの周辺的な関連企業も多く立地しており、児島におけるジーンズ産業の集積をますます強固なものとしている。また、山村（2005）によると、ジーンズを体になじみやすくするための工程である「洗い」は河川の汚染につながるという負の外部経済を持つため、環境対策の規制が都道府県ごとに存在す

るが、岡山県は産業保護を考慮して他県よりも規制が緩やかになっているという。このことから、児島は「洗い」の工程で地域内のみならずエドウィンのような地域外のブランドメーカーからも外注されるほどの強みを持つ。加工部分においては、ほぼ児島地域内で関連しつつ完結しているといえよう。

③の流通・販売に関しても、児島は特筆すべき強みを持っている。山陽新聞社編（1977）およびそれを整理した山村（2005）によると、先駆けであるビッグジョンがブランド力の維持を理由に問屋を通さず、直営の地区販売会社に直販する仕組みを作り上げた。これは、児島に従来あった学生服製造業でもメーカーから学校に直接販売する仕組みがあり、自動車・家電メーカーによる自社販売店の仕組みを参考にしたという。

このように、バリューチェーンを見ると、児島のジーンズ産業は加工および流通・販売という部分に強みを持っているのが特徴的である。さらに、山村（2006）によると、よりユーザーの求める製品を生産するために素材や工程、販売に至るまでの総合的な専門知識が必要であるが、知識をコーディネートする能力を備えた企業が主導権を握ることになるという。児島のジーンズ産業はこれに沿った動きをしているといえよう。

3-5. 普及期以降の展開

以下では、創成期につづく普及期、流通拡大期、成熟期のそれぞれの特色を概観する。

1970年代半ばごろになると、ナショナルブランドがほぼ出揃い、前述の区分でいうところの普及期に入る。前出『ヒストリー 日本のジーンズ』によれば、ナショナルブランドは大別して次の3類型に整理することができる。

- I 「消費地本社型」：首都圏などの卸、小売に近い立場から発足したものや外国資本に由来するもの。例：エドウィン（東京発祥）、リーバイ・ストラウスジャパンなど。
- II 「繊維メーカー母体型」：繊維メーカーなどがジーンズの成長性に目をつけて発足させたもの。例：ラングラージャパン（東洋紡系）、帝人ワオなど。
- III 「繊維産地由来型」：岡山、広島などの縫製生産地に由来するもの。例：ビッグジョン、ベティスミス、ポブソンなど。

（日本繊維新聞社 2006:31）

前述のバリューチェーン図式（①原料（生地）→ ②加工→ ③流通・販売）を用いて、これらナショナルブランド3類型の特徴を示すと、まずI「消費地本社型」は、③流通・販売で突出した強みを持つ。次に、II「繊維メーカー母体型」は、①原料、②加工、③流通・販売のすべてにおいて満遍なく強みを持つ（突出していないが全体的に弱点がない）。そして、III「繊維産地由来型」は、②加工に突出した強みを持つ（ただし、児島は③流通・販売にも強みあり）。

これらナショナルブランドを中心に、日本のジーンズの流通量は1970年代を通じて、2,000万着から6,000万着にまで一気に拡大・普及した。日本の場合には、先の染色工程とやらんで洗い加工工場の独立性が大きな特色である。この洗い加工技術によって、様々なバリエーションを生み出したことが市場の拡大に大きく寄与したのである。

続く流通拡大期は1986年に流通部門への拡販が本格化したころからと見られる。メーカー主導による商品開発の活性化、婦人層の取り込みが特徴の期間である。

この普及期と流通拡大期に共通して、ナショナルブランドは①デニムにとどまらず広く日本の織物産業全体に素材を求める、②パターン型紙の幅広いシルエット変化作戦、③洗い加工方法といった点での創意工夫を凝らし、それが成果に結びついていった。しかし、

その反面、この期間を通じて、ジーンズ品番の多様化はメーカー、小売ともに在庫リスクの増大をもたらし、改めてリスク管理の難しさを意識する局面もあった。1980年代末に始まる「ベーシック」ジーンズの取り組みは、リスクを軽減するために品種を集約し（「選択と集中」、商品寿命を長く保ちたいという動きとも連動していたといわれる（日本繊維新聞社 2006:33）。

そして現在は、1998年以後の成熟期である。品揃えバラエティ重視の時代であり、鮮度管理のためのサプライ・チェーン・マネジメントの競争がものをいう時代に突入しているのである。

こうした普及期以降の展開のなかで、児島のジーンズメーカーは、時代の流れをよくとらえながら数々の新しい商品アイテム、新しいビジネススタイルを打ち出しながら、日本ジーンズ産業界において常に大きな影響力を発揮し続け、現在に至っているのである。

4. 転機を迎える現在

これまで見てきたようにジーンズ産業を発展させる個々の様々な努力は、社会背景の後押しを受け、そして土地に蓄積されたノウハウとネットワークによって実を結び、児島地区に現在のジーンズのまちをつくりあげてきた。しかしその児島繊維集積もまた次なる転機を迎えている。それは製造拠点の多様化、とくにグローバリゼーションといわれるような諸外国との競争である。この章では現代的な変化への対応について、児島のいわば老舗繊維業者や「先発組」ジーンズメーカーに担われる歴史的蓄積の活用の側面と、新たな感性をもつ「後発組」経営者たちの動きとのそれぞれの側面から記す。倉敷市児島地区にはその両者が複層的に存在し、相互の人的な交流があることによって、産業に厚みが生み出されているものと考えられる。

4-1. 歴史的蓄積の活用:先覚者の知恵を活かす

児島の企業ではないが、児島のジーンズメーカーとのつながりが深い前出のデニム織布業者カイハラの事例は非常に興味深い。当社は児島のビッグジョンのほか、国内外の有名ブランドであるエドウィン、リーバイス、リーなどにもデニムを提供している（同社 HP より）。日本ジーンズ協議会専務理事の本山俊明氏によれば、カイハラの社訓となる言葉は「桃李不言下自成蹊」であるという。これは司馬遷の史記からの引用であるが、人格・徳というものが自ずと人を集めることを表している。そしてこの言葉は、代々の経営トップにより石碑に刻まれ、また社屋敷地に桃や李が植樹されるなど、形に残しながら伝えられてきた。こういった理念が社業の根本に据えられてきていることが強みだ、と本山氏は考える。

一方、カンコー学生服のブランドで親しまれる尾崎商事の先々代、尾崎芳郎氏は進取の気質で知られた。氏の先見に関する逸話には、株式会社船井総合研究所の設立に際して創業者の船井幸雄氏が尾崎氏に自らの計画を相談したとき、それがものになると判断して創業を促したという話がある（前出本山氏談）。このように新たなチャレンジに対して非常に前向きであった尾崎氏は、「繊維（産業）に学問は不要」といわれていた当時、大卒採用を開始し経営の中核に新たな人材像を導入した先人でもある。

これらの事例に象徴されるように、早くから創業したグループで現在もなお残る繊維業

の老舗、ジーンズ関連産業の「先発組」には、それぞれに確固とした経営哲学がありながら、同時に時代の要請に応じた変化も厭わない強みがあるように考えられる。

4-2. 歴史的蓄積の活用:ジーンズミュージアム

国産ジーンズ発祥当初からジーンズをつくり、国産ブランドの「先発組」のひとつであるベティスミスでは、「ジーンズミュージアム」を設置しジーンズの歴史や児島との関わりを展示している。展示物には、世界最古のリーバイス社製ジーンズや日本に初めて輸入されたジーンズ縫製用のミシン、ユニオン 358 機など、歴史的資料としても価値の高いものが含まれる。

大阪書籍株式会社による小学校社会科の教科書に当該地域および当社が取り上げられたことから、製作現場の見学ニーズが急増したことが、ミュージアム建設の直接のきっかけとなった。今も児童だけではなく、大人の旅行者も含め多くの観光客が訪れており、増設計画も検討されている。ミュージアムの貴重な資料が見る者の知性に訴え、衣料であるジーンズに各人の抱く思い入れやイメージが重なることで、ジーンズに単なる衣類以上の商品価値をもたらす効果を担っている。この動きは地元行政や観光協会等のイニシアティブによるものではなく、あくまでも私企業の当社によるものであり、これが先行する形で商工会議所や地元運輸会社による産業観光連携が生まれてきている。

4-3. 世界に情報発信できる繊維産業

一方で、「後発組」の対応はどうだろうか。アパレル業の流通形態から、問屋による仲介関与が少なくなるという昨今の変化が新旧のグループ間に差異を生じさせている。従来の形態では市場のニーズを束ねていたのは問屋であった。現在その影響力が小さくなってきたことによって、ニーズを掴む手段が一気に多様化したともいえる。そこでこの変化に機敏に対応しながら、世界に情報発信する繊維産業を目指すのがまさにこのグループである。

アパレル業界の世界規模競争の象徴ともいえるユニクロブランド（株式会社ファーストリテイリング；本社山口県）が年間販売するジーンズは 8,000 万本とも言われる中、児島にとって生き残りをかけたひとつの戦略は、ジーンズの高付加価値化であり、文化的嗜好品への昇華である。

そんな「後発組」の旗手であるキャピタルの平田俊清社長はこだわりの人として知られる。ジーンズとは何かという問いに対する答えは「自然だ」という。キャピタルでは「自然」が徹底されている。倉敷市役所児島支所前に開いた直営店も、すべてが手作りである。外壁は材木屋から不要になったシベリア松を譲り受け組み合わせた。店内の床には拾ってきた石を土と混ぜた石灰で塗りこんだ。金具はほとんど使わず、窓の止め具も木製である。児島にこだわるのは、「物を作る場所」だからだという。消費する側からではなく、作る側からハートを伝えたいという思いがあるのだ（朝日新聞 1996 年 6 月 23 日朝刊より）。

顧客からのニーズをインターネットなどのメディアを通じて受信し、また自らのこだわりを発信し続ける。これらの情報に触れ、ジーンズ作りに憧れて産地である児島に職を求めてやってくる若者もいると地元商工会議所やアパレル工業組合の関係者は言う。

4-4. 新たな産学連携の動き

倉敷市立短期大学では、2004 年 8 月から、児島地区のアパレル会社と共同でポリエステル素材のジーンズに関する研究が行われた。最近になって出回り始めたポリエステル素材

のジーンズについては、従来品と比較して吸湿性など履き心地に疑問の声もあったのだが、研究の結果、問題がないことが明らかになったという。

同短期大学には人口気候室と呼ばれる人間環境計測制御装置が設置されている。ここでは温度をマイナス 20 度からプラス 50 度まで、湿度を 30%から 80%まで、自在にセットすることができる。ポリウレタン系素材を面で包んだ「カバーヤーン」と呼ばれる素材（ストレッチ素材）の 3 種類のジーンズによる女性用ジーンズを企業側が提供し、同装置にてジーンズ内温度、皮膚温度、血流、発汗量など各種のデータを計測し快適性やフィット感、履きやすさを数値評価するというものである。

こういった研究を経て、企業側として参加したビッグジョンの吉村恒夫氏（販売促進部長）は「吸湿性に問題の無いことが実証され、これから（流通の比率が）増えるのではないかとコメントしている。一方大学側も、「短期大学は産学協同研究が少ない中、これだけの成果が出た。4 年制移行や大学院設置が検討されている市立短期大学としては、大変な意義を感じている」と取り組みに成果を感じていた（朝日新聞 2004 年 8 月 12 日朝刊および 2005 年 4 月 8 日付朝刊より）。

以上のように児島では、老舗と先発組・後発組ジーンズメーカーがそれぞれのアプローチで産業文化的な情報を発信しながら、ジーンズづくりに注力している。そして商工会議所などはジーンズづくりを中核に据えた産業ツーリズムなどの策を講じている。さらに近年では大学との共同研究により、新たな価値の模索も始められている。児島の繊維とりわけジーンズ産業の集積は地域の資産と位置づけられ、今なお変化と挑戦を続けているのである。

5. 人材供給の好循環—中国デザイン専門学校の事例

経営に必要な要素として、よく「人・もの・金、それに情報」が挙げられる。なかでもとりわけ重要なのが人であることに多くの経営者が同意する。そればかりか中には人材の「ざい」の文字に「財」を当てる経営者もいる。それほど重要視される産業人材の育成であるが、上に述べた産学連携とはまた異なった形で、学校が児島地区と関係をもっている事例がある。高度職業人材の輩出に関する協働である。

中国デザイン専門学校は、1936 年に平田洋裁研究所として開設され、時代の要請に応じ 1966 年には産業デザイン科を発足させるなど、デザイン教育によって発展してきた。そして 2003 年にファッションデザイン科の中にデニムジーンズコースが、さらに 2006 年、独立したデニムジーンズ科が設置された。

デニムジーンズ科設立のキーパーソンである田口一子氏は、もともと関西地方のアパレル業界に勤めていた。そこで取り扱うジーンズ製品の工場を見るとことごとく岡山関係であることを知る。さらに児島がジーンズの産地として世界から注目されていることも次第にわかってきた。しかしながら、ジーンズにはアパレル一般とは異なる特性—たとえば縮む素材の加工法など—があった。地元の専門学校から招請を受けたとき、こういった特性を専門的に教える学校がないということが頭の片隅に問題意識として既にあったという。

この問題意識が世界でも稀な、日本では初めてのデニムジーンズコース設立（2003 年）へと結実していくのである。専門的に教えるためには、投資・準備も必要であった。通常

の服飾と違い、厚手のデニムの縫製には特殊なミシンが必要である。それらを備えて作業のできる教室も確保せねばならない。こうした障壁をひとつひとつクリアして、児島の地に専門コースが生まれたのである。

この着眼は正しかった。まず学生はジーンズの魅力を敏感に感じていた。ディテールにわたる探究心を満たしてくれること、自身のオリジナリティを表現できること、そして何よりも作ったものを友人や近い人たちに手軽（気軽）に履いてもらえること、こういった魅力に惹きつけられるようにしてコースへの希望者は集まった。

さらに集積地である児島の地も彼らを歓迎してくれた。実務家たちの協力によって教室での勉強だけではなく、作業場に出て実際のビジネスの中でしか感じられない事柄を吸収する手立てができた。また教室での勉強に使う教科書も地元企業の協力を得て作成された。尾崎商事やキャピタルの代表者らが監修者となって作成された当校の教科書の一冊には、ページの一枚一枚に生地見本が配置される詳細なものになった。児島ならではの当該教科書には全国から非常に高い関心が寄せられているという。

こういった関係の背景には、一足先に卒業した学生たちが地元で評判になるといったプラスの要因もあった。産地と呼ばれる地域では地縁ネットワークが残っていることも少なくないが、児島も例外ではない。ここではネットワークの緊密さが評判を瞬く間に広め、協力的な機運を作ったと考えられる。

現在、人材の供給をめぐる環境は好循環を見せている。すでに数期の卒業生が輩出されてきたが、彼らの活躍が地元業界の理解を呼び、その理解が学生を受け入れる人々の協力的な姿勢につながっている。そして現場で出会う人々の魅力がストレートに学生に伝わることで、彼らが児島に留まる誘引へととなっている。この循環がまた新たな学生を惹きつけ、コースの魅力を高める。卒業に際して、東京の大手ジーンズメーカーの求人を見ても、児島の出身でもないのに児島での就職を希望する学生もいるという。

一方で課題も当然無くはない。なによりもまだ取り組みは始まったばかりで、当初描いていた構想のうち十分な教育プランを作り上げるにはまだ時間が必要であると前出の田口氏は強調する。その理由のひとつとしては、現場の「つくる」知識を「つたえる」知識に置きなおすことの難しさがある。教科書は地元業界の協力を得て全国から注目されるものできたが、指導のノウハウにはこれからさらなる蓄積が必要だ。そして卒業生たちの活躍が今後も続いていくことが何よりも重要だと考えられている。彼らの活躍が表に出てくることによって、好循環の回転に弾みがつくからである。

また当校はイタリア・ミラノにアトリエをもち、デザイン部門での交流を始めようとしている。ジーンズという世界の非常に多くの地域で着用される服がもつ可能性を最大限に拓くため、そういった拠点がこれからの展開の足がかりとなるのかもしれない。

6. まとめ

本ケースでは倉敷市児島地区の繊維産業、とくにジーンズ産業の歴史をたどりながら、地域の産業発展について記述してきた。イノベーションの地域的な母体として注目される産業クラスターには、バイオ産業やITなど、とりわけサイエンスベースの産業分野が中核を占める傾向がある。しかしながらどの地域にとってもそういったハイテク産業を誘致することが正しい戦略とは限らない。とくに地域に深く根付いた、地場の産業があるところ

では、その発展と活用が産業振興の鍵となる場合も多いだろう。

児島に根付く産業は、繊維業であった。もともと島であったところを埋め立ててできた当地において、稲作が不向きであったことが綿花栽培を促進させ、繊維産業へ展開する下地となっていた。

やがて江戸期に流行した「両参り」の風俗に商機を見、組紐や足袋、さらには帯などの和装へと展開していく。そして洋装化の転機を捉えた学生服生産で、当地は一躍全国に先駆けた繊維産業の生産地へと上り詰める。

しかしそれからの歴史にも転機があった。ひとつは合成繊維の登場であった。生産工程ネットワークを根本から揺るがす変化に対し、児島の事業者は新規産業への進出によって対応しようとした。そこで目をつけたのが、ジーンズであった。

さらに最近では、経済のグローバル化が進み、生産拠点が海外に移転していく中で、繊維関連産業をめぐる競争環境は急速に熾烈になった。児島など国内産地にとってはコスト面で中国をはじめとする東アジア諸国に競争を挑むのは賢明ではない。この岐路で、先発、後発双方の会社はそれぞれの強みを活かしながら道を模索している。

また地域産業の歴史の中で、江戸期から脈々と続く繊維の地場産業を地域文化と位置づけ、これを資源とした観光関連事業や、商品をより高付加価値化するための産学連携など、他産業や地域との交流が見られるようになってきた。

さらに経営者がもっとも重視する人材面では専門学校と地元業界との協調関係が、正のスパイラルを生み出し始めている様子が見え始めた。

このように倉敷児島ではいくつかの転機を商機とらえ、挑戦の精神で打開しつつ、今日の「国産ジーンズ発祥の地」というブランドを形成してきたのである。目下そのブランドは特定産業内だけではなく、地域の様々な分野のアクターが関わる文化的な共有資源へと変貌してきているのである。

[脚注]

- 1) ただし日本の産業政策の文脈においては、特定産業ということはそれほど重視されず、垂直的な分業関係ではない新技術開発志向のネットワークにむしろ重点がある、とする児玉（2007）のような立場もある。
- 2) 1970年の大阪万博でのアパレルに対するインパクトのひとつは、女性事務員の制服であった。当時「ユニフォーム」という言葉は一般的ではなかったが、パビリオンごとに配属されるコンパニオンが着用していたことから、多くの国内企業がこれを取り入れ、ユニフォームが標準的なスタイルとして定着することとなる。学生服の伸び悩みを憂慮していた当該地域にも新たなユニフォーム市場が誕生したことは好影響を与えた。

[参考文献]

- Martin, Ron and Sunley, Peter (2003), “Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?”, *Journal of Economic Geography*, Vol. 3
- 天野倫文, 金容度, 近能善範, 洞口治夫, 松島茂 (2006), 「ものづくりクラスターの特殊性と普遍性」, 『経営志林』, 第43巻2号.

- 児玉俊洋, 小倉義明, 佐野浩, 齋藤隆志, 氏家豊 (2006), 『産業クラスターに関する研究委託事業に係る調査研究報告書』(平成 17 年度経済産業研究所委託事業報告書), 国立大学法人京都大学
- 山陽新聞社編 (1977), 『せとうち産業風土記』, 山陽新聞社.
- 富澤修身 (1997), 「倉敷市児島地区アパレル産地の分析」, 『経営研究』, 第 48 巻第 3 号.
- 日本繊維新聞社編 (2006), 『ヒストリー 日本のジーンズ』, 日本繊維新聞社.
- ファッションタウン児島推進協議会 (2001), 『ファッションタウン児島ビジョン 2001』.
- 二神恭一, 西川太郎 (2005), 『産業クラスターと地域経済』, 八千代出版.
- ポーター, M. E. (1985), 『競争優位の戦略: いかに高業績を持続させるか』(土岐坤他訳), ダイヤモンド社 (Porter, M. E. (1985), “*Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*”, The Free Press: New York.).
- (1992), 『国の競争優位』(土岐坤他訳), ダイヤモンド社 (Porter, M. E. (1990), “*The Competitive Advantage of Nations*”, The Free Press: New York.).
- 松島克守, 坂田一郎, 濱本正明 (2005), 『クラスター形成による地域新生のデザイン』, 東大総研.
- 山村英司 (2005), 「児島縫製業産地研究 第一次調査トリップレポート」, 『西南学院大額経済学論集』, 第 39 巻第 3 号.
- (2006), 「児島縫製業産地研究 調査票プレテストおよび本調査のトリップレポート」, 『西南学院大額経済学論集』, 第 40 巻第 4 号.
- 山本健兒 (2005), 『産業集積の経済地理学』, 法政大学出版局.

[参考地図：倉敷市児島地区周辺]



出典：倉敷観光ウェブサイト

URL: <http://www.city.kurashiki.okayama.jp/kankou/map/index.html>