



知恵産業のまち・京都の推進

京都商工会議所 知恵産業推進室

室長 窪田 裕幸

1. はじめに

商工会議所は、明治維新以降の近代化の過程において、商工業者の世論を集約し、その声を政府の産業・貿易政策に反映させるため、民間事業者による自主的な経済団体として設立されたことにはじまり、京都商工会議所においては明治15年の設立以来、130年にわたり地域総合経済団体として活動してきました。現在、約11,200の会員企業の参画と支えのもとに、地域産業の育成・振興はもとより、まちづくり、教育、文化、福祉など、幅広い分野において事業活動を展開しています。

近年、経済のグローバル化、情報化、少子高齢社会、価値観の変化といった経済社会情勢が大きく変わる中で、これらの潮流に対して機敏に、またしっかりと対応して京都経済の発展を考えなければなりません。その上では、中小企業をはじめとする京都企業が独自の強みを存分に発揮できる地域社会づくりを進めていくことが大切であると考えており、なかでも、「中小企業の活力強化」と「地域経済の活性化」という商工会議所における大きな2つの使命に対して愚直に取り組んでいくことが今まさに求められています。昨年4月には京都市と経営支援体制を統合して本所に相談窓口を一元化するとともに、54名へと経営支援員を増員するなどして、中小企業に対する経営支援活動を強化していますが、これらの取り組みを通じて、個々の

企業の経営課題に対してきめ細かく対応し、中小企業の日々の経営現場の改善はもとより、イノベーションに向けた取り組みや挑戦をサポートしていくことが、最重要課題であると考えています。

翻って、平成19年、立石義雄氏（現・オムロン(株) 名誉会長）が第16代会頭就任とともに発表した、本所の行動計画でもある「ニュー京商ビジョン」において、目指すべき基本方針に掲げたのが「知恵産業のまち・京都の推進」です。文化と伝統に裏打ちされた京都ならではの特性や強み、いわゆる「知恵」を存分に活かした各種の事業を通して、京都産業に革新と創造を呼び起こし、京都を知恵溢れる創造性豊かなまちとしていこうとするものです。

ここでは、本所が約5年余りにわたり取り組んでいる「知恵産業のまち・京都の推進」の考え方や活動などを紹介させていただき、“知恵産業”へのご理解が広まり、京都産業の発展の一助となれば幸いです。

2. 知恵産業のまち・京都とは

本所は3か年の行動計画として、平成19年11月に「ニュー京商ビジョン」を、そして引き続き同22年11月に「ニュー京商ビジョン 2nd Stage」を策定しました。いずれのビジョンも、“21世紀を中小企業の時代と捉え、京都ならではの地域の特性や強みを活かし、変わりゆく社

会構造の中で生まれる新たな価値観を的確に捉えるために、中小企業が元気になる処方箋”(立石会頭)として位置付けており、その中で一貫して基本方針に掲げ、その実現を目指しているのが「知恵産業のまち・京都」であり、その内容について説明します。

(1) 社会構造の変化・時代背景〈図1〉

現在の日本社会は、大量生産、大量消費に象徴される物質的な豊かさを実現するために生産性や効率性を重視した“工業社会”から、“成熟社会”へと移行する途上にあります。“成熟社会”とは生産性、効率性一辺倒ではなく、人

間性や持続可能性を併せて重視する社会であり、人々が人間らしく生きる歓びがより強く大切にされる、またそれを実現する社会を指します。

一昨年の東日本大震災は、そうした社会構造、そして人々の価値観の転換を急速に早めたともいえますが、日常の暮らしの中で、幸福感、仕事観、生活感といったライフスタイルが大きく変化しており、これからは、人間と自然の共存や、人間同士の共生、安心・安全、健康といった心の豊かさが重視される社会へと転換されていくことを基本認識としています。

社会構造の変化・時代背景(基本認識)

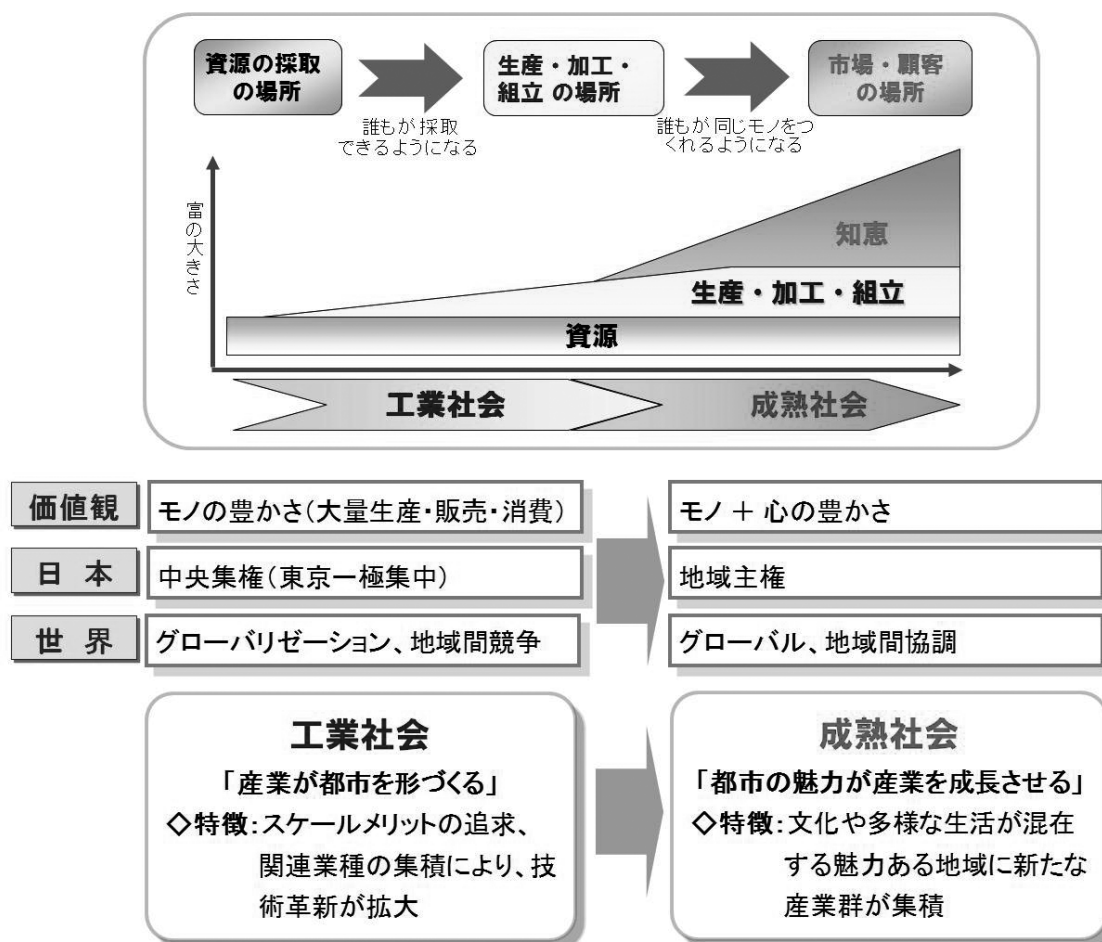


図1 社会構造の変化・時代背景

（２）21世紀の産業の原動力となる「知恵」

“工業社会”において、大きな富を生み出す場所は、科学技術の進展にあわせて移動してきました。手工業を起点に工場による生産が発展した初期の工業社会においては、天然資源が採取される場所そのものが富の源泉でした。やがて蒸気機関の出現で産業革命が進み、機械化によって工業生産は飛躍的に伸長し、さらにはオートメーション化へと進んだ工業社会の隆盛期では、生産、加工、組立といったモノづくりを行う場所こそが、大量に安くモノをつくることで富の創造を実現してきました。

こうしたモノの豊かさを実現してきた“工業社会”が終わりを告げ、人間性にあふれ、心の豊かさを与えてくれるソフトやサービスを重視する“成熟社会”に入っている現在、その価値そのものを提供しうる場所が富の源泉となってきます。モノの満たされない時代では、「人の持っているモノを持ちたい」、すなわち「他人のように生きたい」という価値観でしたが、物質的な豊かさを享受した今、これからは「人の持っていないモノを持ちたい」、すなわち「自分らしく生きる」価値観が重視され、いわば一人一人の多様な価値観に応えることが求められてきます。

つまり、“成熟社会”における事業の中心は「価値」であり、新しく、また多様な価値を提供するためのモノやサービスを創出していくことこそが富を生み出す源泉であり、その「価値」を生むために必要なのが「知恵」なのです。“成熟社会”の市場や顧客のこだわりに応えるために、産業にも新しい「知恵」が必要となり、質の高い「知恵」を発揮する「市場や顧客」の場所が、これからの富の源泉であると考えていま

す。こうした新しい産業が創出されうる場所こそが「知恵産業のまち・京都」なのです。

（３）京都の持つ特性

本所では、この「知恵産業」をよりわかりやすく伝えるとともに、京都が持つ知恵をさらに活かしていく指南書とするために、平成20年に「知恵産業研究会」を立ち上げ、平成21年3月に報告書「京都産業・知恵の発信」をとりまとめました。その中で、京都の持つ特性を分析しているので紹介します。

同報告書では、京都という都市が持つ高いポテンシャルを次の6項目に整理しました。詳細は省略しますが、①生活環境と調和する自然環境（山紫水明）、②本山・家元など文化的中心の集積、③文化遺産の蓄積、④ものづくり産業の集積と共生、⑤創造的人財の集積、⑥大学・研究機関の集積、であります。このような京都の都市文化特性は、他都市にはない独特の京都産業を形成する大きな要因になっており、今後の京都産業の方向性を考えるうえで欠かせないものです。

そしてこれら都市文化特性が、現在の京都産

表1 市町村別付加価値率（平成18年）

順位	市町村	付加価値率（％）
1	和歌山市	48.5%
2	大阪市	47.6%
3	京都市	45.3%
4	神戸市	41.7%
5	静岡市	40.6%
6	名古屋市	39.5%
7	北九州市	38.3%
8	浜松市	37.8%
9	磐田市	35.6%
10	太田市	34.1%

出典：工業統計「市区町村編」データ
（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

業にどのような特徴づけをしているのか、報告書では2点について触れています。

その一つ目は「高付加価値経営」です。京都市の製造業は、製品出荷額（平成18年）が全国1,821ある市町村の中で15位に位置しています。付加価値率（製造品出荷額に対する粗付加価値額の比率）では、3位であり、大規模な装置産業が少ない内陸都市としては実質的に全国1位となります（表1）。さらに、製造業における粗付加価値額では、港湾都市を除き、内陸都市だけで見れば、自動車産業で優位性のある豊田市に次いで全国2位となっています（表2）。これは、京都産業が大規模な装置産業は少ないものの、脱量産の発想で高い付加価値を実現していると考えられ、京都産業が生きていくための「知恵」とも言えます。

二つ目の特徴は、「業種の多様性」です。京都の産業は他の上位都市のように特定業種に突出して偏らないという多様性が特徴であり、京都企業は設備投資や立地条件での不利を跳ね返し、技術開発や市場開発に工夫を凝らして、魅

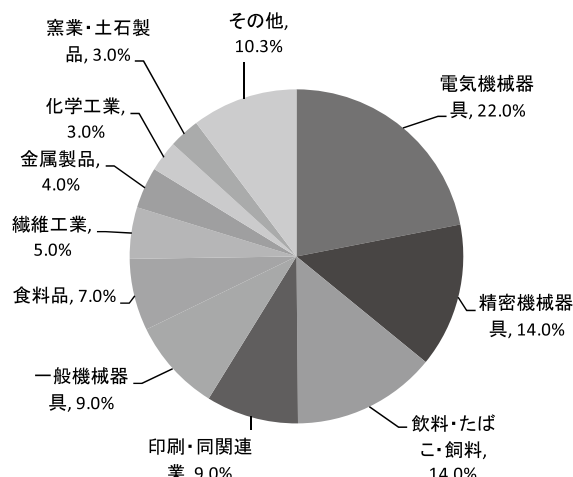


図2 京都市の粗付加価値額の業種別構成比（平成18年）
出典：工業統計「市区町村編」データ
（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

力的な製品、サービスをつくり出していると言えます（図2）。商業においても同様に、昼間人口1人当たり小売商品販売額や地域ブランド商標登録数が全国1位であることは、商品やサービスの質が高く、価格競争ではなく、高い付加価値を提供しているものと考えられます（表3）。

これらの調査・分析などを踏まえながら、いま一度、京都の特性について触れておきたいと思います。

表2 市町村別粗付加価値額 港湾都市を除く上位10都市（平成18年）

順位	市町村	粗付加価値額 (万円)	産業上の特徴
1	豊田市	372,860,700	自動車（トヨタ）
2	京都市	102,028,422	精密機械、飲料
3	太田市	67,547,548	自動車（富士重工）
4	安城市	62,090,408	自動車
5	日野市	58,655,252	自動車・電気機械
6	相模原市	55,201,950	一般機械
7	岡崎市	54,861,378	自動車・一般機械
8	宇都宮市	53,468,077	飲料・たばこ・飼料、 自動車
9	東大阪市	50,543,398	一般機械・金属製品
10	小牧市	44,269,486	一般機械、 電子部品・デバイス

出典：工業統計「市区町村編」データ
（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

表3 都道府県別地域団体商標（平成20年3月）

順位	都道府県名	登録商標数
1	京都	50
2	石川	25
3	兵庫	23
4	岐阜	18
5	東京	14
6	北海道	11
7	静岡	10
7	福井	10
7	和歌山	10
10	広島	9
10	鹿児島	9
10	沖縄	9

出典：地域団体商標2008（特許庁）

1000年以上もの間、日本の政治、経済の中心であった京都は、現在でも文化、宗教など精神的な中心であり、日本の他の都市にはない魅力とブランド力を有しています。長い歴史の中で、昔からの人々の「生き方」、「暮らし方」、「まちのあり方」の知恵が蓄積され、宮廷社会に代表されるような豊かな生活文化と、それを支える多種多様な業態と、それぞれに独自の技術と言うべき匠の技を持つ職人を生み出してきました。適度な都市規模であることが、市場のニーズを満たすための質の高い情報を得ることにつながり、生活文化に密着したオリジナリティの高い中小企業の創出にもつながったと考えられます。

また、京都は大学のまちでもあります。全国に誇る高等教育機関と学生の集積によって、斬新で自由な発想を伸ばし、落ち着いて研究に取り組める環境が整っています。京都の企業に

としては、優秀な人材の確保につながることはもちろんですが、産学公の連携が非常に活発に行えることにつながっており、これは、京都のモノづくりの特徴でもある一歩先んじたモノづくり、そして独創性あるモノづくりを進めていくうえで、大きなアドバンテージとも言える基盤となっています。

京都が持つ豊富な「生き方の知恵」の蓄積、そして産学公による「知恵のインフラ」は、様々な企業の強みと連携、融合することで、成熟社会における新しい社会ニーズに応える商品やサービス、ビジネスモデルの創造につながることが期待されます。

3. 知恵産業に向けた京都商工会議所の取組

「知恵産業のまち・京都」を基本方針として、平成19年と同22年に発表した「ニュー京商ビジョン」は、京都経済界が目指すビジョンを

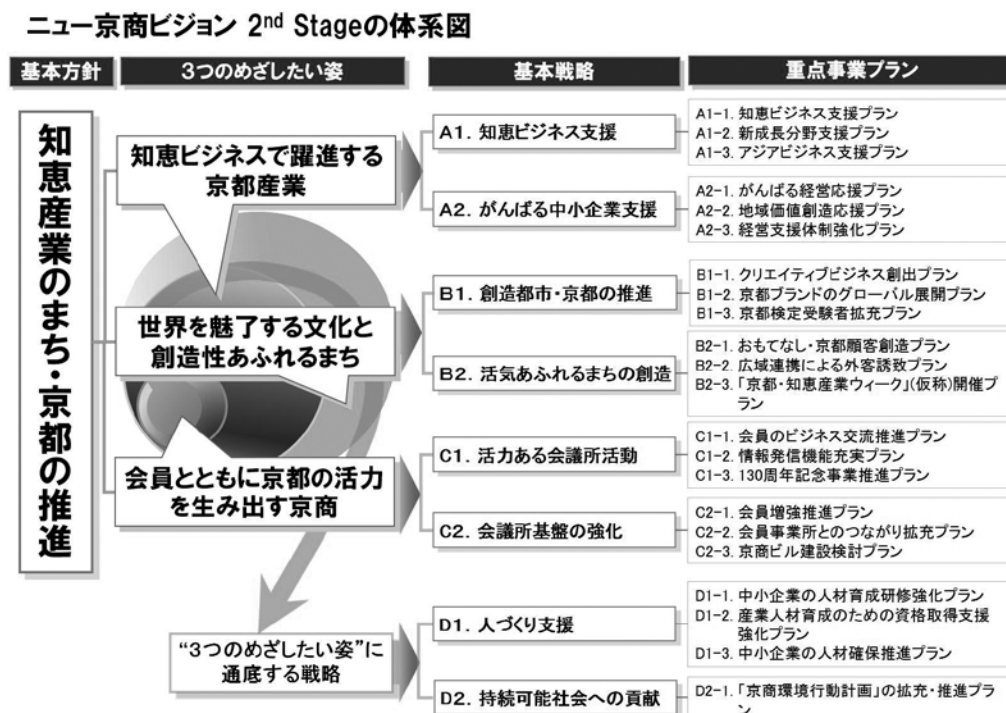


図3 ニュー京商ビジョン2nd Stageの体系図

内外に示し、主役となる本所会員をはじめとした京都企業はもとより、行政、産業支援機関、大学、さらには広く市民とも共有することが大切であるとの認識に立っています。とりわけ、“会員の95%を占める中小企業に対して、より開かれた、魅力ある活動に重点を置き、京都だからこそできるこれからの京都経済界の進路を示し、京都産業の活性化に資するビジョンをつくり出して、ベクトルを合わせて取り組んでいきたい”（立石会頭）との強い思いがあります。

ビジョンでは、京都の特徴を活かし、新たな顧客創造を目指して、小さくても意欲溢れる中小企業を応援する「知恵ビジネスで躍進する京都産業」づくり、そして「世界を魅了する文化と創造性あふれるまち」づくり、さらに「会員とともに京都の活力を生み出す京商」づくり、を目指すべき大きな3本柱に据え、それぞれに

具体的事業へとつなげています〈図3〉。

この後は、知恵産業を形づくる中核とも言える「知恵ビジネス支援」の事業に絞って、これまでの取り組みを紹介します。

（1）知恵ビジネス支援事業〈図4〉

成熟社会における新たなニーズ、多様な価値観に応えられる事業モデル、つまり「知恵ビジネス」を創出していくことで、さまざまな分野の中小企業にイノベーションを起こし、これからの京都経済の基盤を支えることになるとの考えのもと、本所では、知恵ビジネスに取り組む事業者を支援するための事業スキームを構築しました。

取り組みの初年度となる平成20年度は「啓発ステージ」として、セミナーや勉強会、交流会、情報発信や事例研究などを通じて、知恵ビジネ

知恵ビジネス支援事業展開イメージ

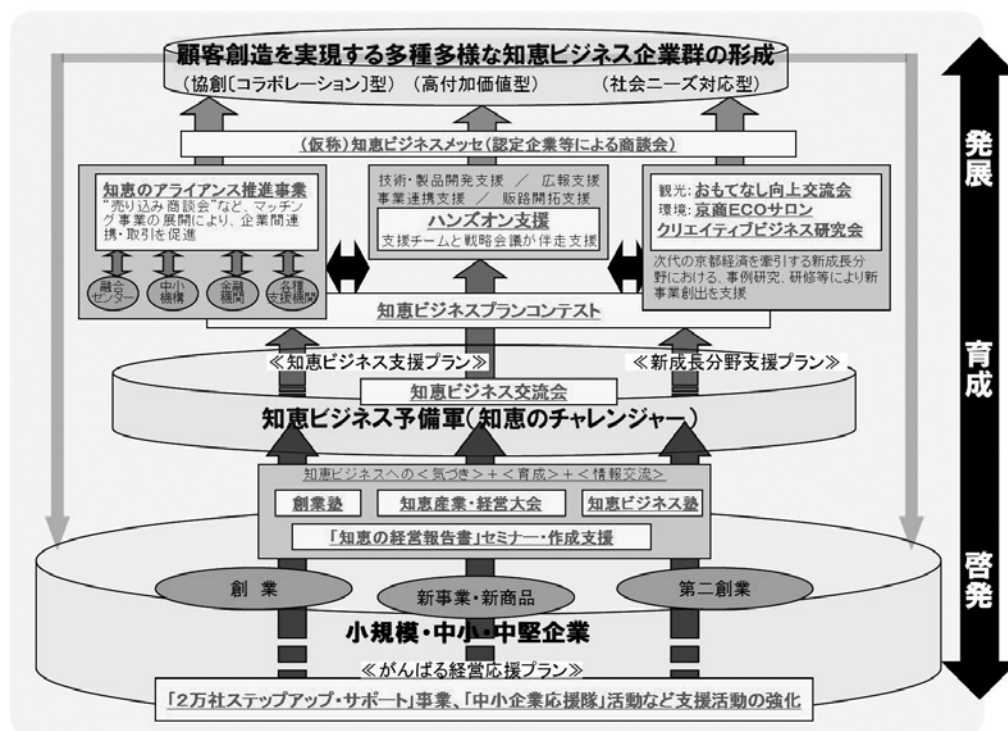


図4 知恵ビジネス支援事業 全体イメージ

スへの関心と理解を高めていただき、意欲ある事業者の発掘に力を注ぎました。

続いて2年目には、次のステップとなる「育成ステージ」を設け、具体的な知恵ビジネス事業の「見える化」を進めるため、「知恵ビジネスプランコンテスト」の公募・選定に着手しました。さらに3年目には「発展ステージ」として、選定した知恵ビジネスプランがビジネスとして成長を遂げるために、経営戦略の専門家にも協力頂きながら、本所内に「知恵ビジネス支援チーム」を立ち上げ、これらビジネスプランの実行・実現に向けたハンズオン支援活動を開始しました。

現在も、啓発→育成→発展という各ステージの取り組みを、知恵ビジネス支援サイクルのワンパッケージとして繰り返し実施しており、知恵ビジネスに挑戦しようとする、小さくても元気のある中小企業の取り組みを後押ししているところです。

（２）知恵ビジネスプランコンテスト

上記（１）の中でも、その中核事業として位置付けている「知恵ビジネスプランコンテスト」について紹介します。

京都府内の中小企業を対象に、「京都の特性または企業独自の強みを活かし、新たな知恵によってオリジナルの技術や商品・サービス、あるいはビジネスモデルを開発し、“顧客創造”を実現するビジネスプラン」を公募し、知恵の巧みさ（独自性、優位性等）、知恵のインパクト（社会性、顧客創造力等）、さらにはプランの実現性（プランの熟度、市場適合性等）の観点から極めて有望と思われるプランを“知恵ビジネス”として認定しています。

同コンテストは毎年１回、過去４回実施してきましたが、多くの事業者の方からご応募をいただき、これまでの応募総数は295件、その中から24件のプランを認定するに至っています。

このコンテストの狙いはいくつかありますが、元気な中小企業を一社でも多く生み出し、いこうとすることが最大のテーマであると考えています。優れた都市文化資源を有する京都において、地域にしっかりと根付いた中小企業が、本来持っているダイナミズムとバイタリティーを最大限発揮して、知恵ビジネスという切り口から時代に応える価値創造へ勇気を持って取り組んでいただく。こうした先導的な取り組みが、第２、第３の勇気ある挑戦を呼び起こし、多様な知恵ビジネスが数多く生まれ、点から線へ、そして面へと広がっていくことを期待しています。

そのためにも、認定に至った知恵ビジネスプランに対しては、本所が有する経営支援機能を如何なく投入し、専門家の協力、関係機関とのネットワークなどを活用しながらハンズオン支援に力を注ぎ、プランの実現を目指すとともに、これら知恵ビジネスが成長していく姿を多くの方々に開示、発表するように努めています。本所の経営支援のリソースにも限りがあることから、認定プラン数は決して多いとは言えませんが、認定に至らなかったプランの事業者に対しても、挑戦への意欲を大切に、より優れたビジネスプランへとブラッシュアップを図るように努めています。

この後は、より知恵ビジネスを身近に感じていただくために、認定した知恵ビジネスプランを２つばかり紹介します。

a) プラン名「伝統的な京町家を活用した宿泊
体験施設」

(第1回知恵ビジネスプランコンテスト認定
[平成21年3月])

〈企業データ〉

会社名：株式会社八清

代表者：西村孝平

住 所：京都市下京区東洞院通高辻上ル高橋町
619

事業内容：住宅再生(リノベーション)販売, 京町
家の有効活用コンサルティングなど

H P : <http://www.hachise.jp>

京都市内に5万軒近くあると言われている京町家は、耐震性や維持・メンテナンスの問題、また住みにくい、使い勝手が悪いといった理由で空き家のまま放置、また取り壊されるケースが多く、毎年1千軒ずつ減少しています。そのような中で、同社では京町家を大規模改修し、顧客ニーズを巧みに取り入れ、伝統建築の良さを残しつつも、現代生活に合う住み心地を提供する住宅「リ・ストック住宅」として販売するなど、伝統的建築物の保存・再生に力を注いできました。

当コンテストにおいて認定したプランは、同社の京町家の再生実績・ノウハウを活かしながら、古い町家を旅館業法の営業許可を得た宿泊施設「京宿家」としてリノベーションし、国内外から訪れる観光客に伝統文化が息づく京町家に自宅感覚で宿泊してもらおうというものです。また、この宿泊施設を同社が運営するだけでなく、宿泊施設としての活用で不動産収益が見込めることから、もともとの所有者や別荘代わりに町家を所有したいという方に対して、収益物件として販売するという多様な所有形態も用意するといった奥行きのあるビジネスモデル



写真1 八清「京宿家」

となっています。

平成21年11月からスタートした本事業は順調にその実績を重ね、平成22年8月には外国人観光客専用の「町家レジデンスイン」をオープンさせるなどして、現在では市内16軒の「京宿家」が稼働するに至っています。

当事業は、同社の町家改修に取り組んできた施工実績に加え、不動産業としてのノウハウを存分に発揮し、同社の発展を支えるのみならず、京都のまち並みの景観維持や国内外からの観光客の誘客に大きく貢献していくプランです。

b) プラン名「日本古来の顔料から生まれた『胡粉ネイル』」

(第1回知恵ビジネスプランコンテスト認定
[平成21年3月])

〈企業データ〉

会社名：上羽絵惣株式会社

代表者：上羽 豊

住 所：京都市下京区東洞院松原上ル燈籠町
579

事業内容：日本画材の製造・販売, 胡粉ネイルの
販売

H P : <http://www.ueba.co.jp/>

宝暦元年（1751年）創業の同社は、職人の五感を働かせた手作業にこだわって作り出す日本画用絵具を製造・販売してきました。なかでも、能面や神社仏閣の壁画、また日本人形などに使われる胡粉は、ホタテの貝殻を原料にしたもので、「十年間風雨にさらした貝殻を粉末にし、天日に乾かして作る…」というきめ細かな技術は、他社には真似のできないものです。

当コンテストにおいて認定したプランは、この胡粉を活用して開発した、新しいコンセプトのネイルケア商品「胡粉ネイル」を広めていこうとするものです。この「胡粉ネイル」は、水系エマルジョン（乳化剤）に胡粉の微粉末を溶かしたもので、有機溶剤を使わないため、一般的なマニキュアのような刺激臭がなく無臭です。除光液を使わなくても消毒用アルコールで簡単に落とせるほか、通気性や速乾性にも優れ、ホタテの貝殻に含まれる真珠層が爪を美しく輝かせてくれるシロモノです。

平成22年1月の商品販売開始を皮切りに、マスコミでも大きく取り上げられるなどして、当初の予想を超えた販売実績を重ねています。平成22年には色付きのネイルをラインナップして商品バリエーションを強化、各地のセレクトショップや百貨店、美術館や博物館など、取扱

店も大きく広がりました。

当事業は、同社の本業である絵具製造で培った技術ノウハウをネイル市場という新たな市場で展開した好事例ですが、この新事業の成長が、結果として本業の職人の生活と技術伝承をしっかりと維持していくことにつながっているという点で、日本文化に深く携わる老舗企業の事業のあり方の一つとも言えます。

本所では、創意工夫や独創力を発揮して、新たな社会ニーズに対応した多様な知恵ビジネスを数多く創出していくために、この「知恵ビジネスプランコンテスト」に止まらず、様々な事業に取り組んでいます。一昨年からは、個の力（創造性）を最大限に発揮したビジネスモデルにより、付加価値の高い商品・サービスを提供している事業者を新京都ブランドとして選定する「創造的文化産業（クリエイティブ産業）モデル企業選定事業」を開始し、昨年4月に第1回目として30社を選定したほか、海外・国内での販路開拓支援事業なども展開しています。これら知恵ビジネスを創出・支援する多彩な事業が連関し、また相乗効果を生み出すことで、京都の中小企業にイノベーションが生まれるようにつなげていきたいと考えています。

4. オール京都への広がり

～京都産業育成コンソーシアム～

「知恵産業のまち・京都」を目指す本所のビジョンとそれに基づく各種事業は、京都産業にかかわる多くの方々から大きな関心と賛同を得ることができ、とりわけ、京都府、京都市においては、それを力強くサポートする産業振興施策を実行いただいています。

そうした中で、平成23年3月に、京都府、京



写真2 上羽絵惣「胡粉ネイル」

都市、京都工業会、そして本所を主要構成団体として設立したのが「京都産業育成コンソーシアム」です。オール京都で京都産業を担う中小企業の育成を強力に支援していこうとする組織であり、産業育成に携わる様々な関係者がこのコンソーシアムのもとに、意識・ビジョンを共有し、それぞれの力を結集していくという点で、大変意義あるものと評価をしています。

なかでも、重点事業の一つとして「知恵産業推進共同プロジェクト」が推進されており、昨年11月には「京・知恵舞台」が初めて開催され、京都府、京都市、本所などの公的支援施策を活用しながら、知恵を活かして事業成長に取り組む中小企業者が一堂に会して成果発表や交流が行われました。また、京都府、京都市の支援施策を中小企業の視点に立ってより利用・活用しやすい体制に整えるべく、共同化事業に取り組むなど、知恵産業育成に向けたサポート体制が整いつつあり、今後の本コンソーシアムのさらなる事業推進が「知恵産業のまち・京都」の実現を力強く先導するものと期待しているところです。

5. むすび〈図7〉

「小さくとも知恵を発揮し、循環型社会やグローバルなニーズに対応した様々な産業群が集積する、内需成長のモデル都市・京都」を目指す「知恵産業のまち・京都の推進」をテーマに、これまでの本所の取り組みの一端を述べてきました。これら様々な事業を通じて、今年は中小企業にイノベーションが起こり、飛躍的に知恵ビジネス産業群の集積が始まる時期と定めています。

京都特有の歴史、文化、教育、科学技術などの「知恵」の集積をあらためて再認識するとともに、新たな感性や技術を積極的、先進的に取り入れて創造と革新に挑戦してきた気風が、これら幾多の「知恵」と組み合わせられることによって、「知恵産業のまち・京都」が実現できるものと考えており、今後もその実現に力を尽くしてまいりたいと思います。

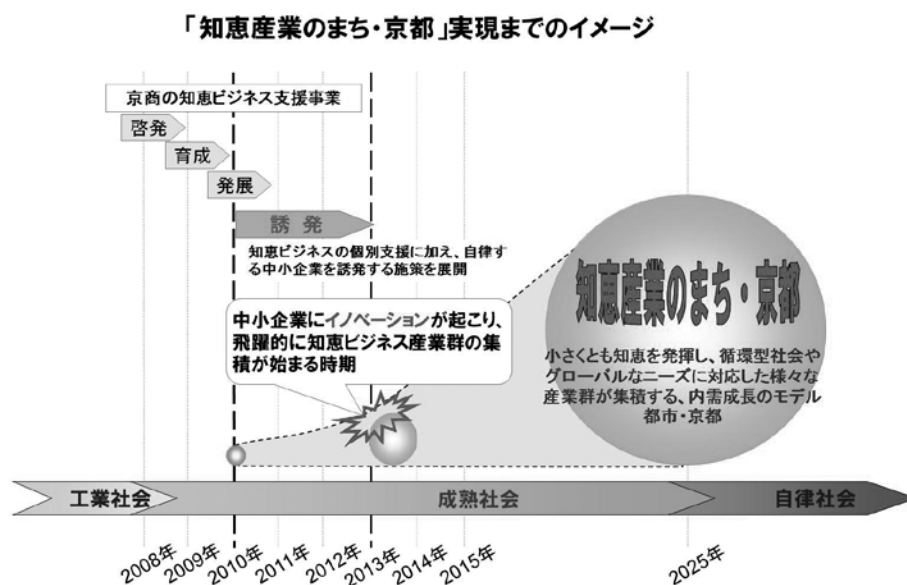


図7 「知恵産業のまち・京都」実現までのイメージ