

# 京都産業・知恵の発信 知恵産業 研究会 報告書から

## 知恵を生み出す京都という街の資産

京都企業の特徴については、これまでも「伝統産業」、「先端産業」の両面からさまざまな考察が行なわれ、「京都らしさ」という京都の都市文化特性が指摘されてきました。京都大学名誉教授山田浩之氏による定義などを参考にすると、京都の都市文化特性は、次の6項目に整理することができます。

- 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

このような京都の街の持つ資産が、重工業や装置産業に見られるような「規模と効率の最大化」とは異なる産業文化を醸成するであろうことは想像に難しくありません。これらの資産を活かすことが、「京都ならではの知恵産業」を創出する基盤であるといえます。



## 自社の「強み」を活かし 高付加価値を生み出す 京都企業の知恵

他都市には見られない京都ブランドの強みや自社ならではの強みに気づいて、それをさらなる強みにつなげる…。厳しい経済環境の中でも着実に成果を上げていく京都の事業者の「成功の秘けつ」が明らかになりました。どの点に着目して、どのように事業化を果たしてきたのか、その知恵の概要をお届けします。

## 知恵で付加価値を高める京都の産業

それでは、京都の資産を活かして高付加価値型のビジネスを生み出してきた京都産業の実態を見てみることにしましょう。

京都市の製造業は、製造品出荷額（平成18年）が全国1、821ある市町村（平成18年3月31日現在）の中で15位。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、港湾都市を除くと、自動車産業での優位性のある豊田市に次いで全国2位となります。（表2）

表1：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
11	横浜市	33.1
12	姫路市	31.4
13	田原市	30.0
14	豊田市	29.6
15	川崎市	28.9
16	大分市	28.4
17	四日市市	26.3
18	堺市	25.9
19	倉敷市	25.6
20	市原市	15.3

出所：工業統計「市町村編」データ（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

表2：粗付加価値額  
港湾都市を除く上位10都市（平成18年）

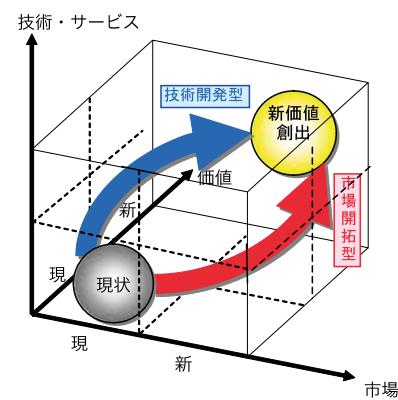
順位	市町村	粗付加価値額 (万円)	産業上の特徴
1	豊田市	372,860,700	自動車（トヨタ）
2	京都市	102,028,422	精密機械、飲料
3	太田市	67,547,548	自動車（富士重工）
4	安城市	62,090,408	自動車
5	日野市	58,655,252	自動車・電気機械
6	相模原市	55,201,950	一般機械
7	岡崎市	54,861,378	自動車・一般機械
8	宇都宮市	53,468,077	飲料・たばこ・飼料、自動車
9	東大阪市	50,543,398	一般機械・金属製品
10	小牧市	44,269,486	一般機械、電子部品・デバイス

出所：工業統計「市町村編」データ（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

## 多種多様な知恵の使いどころ

3人寄れば文殊の知恵と言われるように、京都には多種多様な知恵を業種を超えて組み合わせ、活用し合う土壌があります。そこで、中核となる技術やサービスの活かし方に着目して、事業者を技術開発型と市場開拓型に分類したうえで、事業の過程を「アイデア」→「企画」→「研究・開発」→「生産」→「流通・販売」の5つのステップに分け、それぞれの事業者の知恵の使いどころを整理・分析しました。次ページ以降で詳しくご紹介いたします。（26ページ表4）

図2：新価値創出への2つのアプローチ



**技術開発型** 技術やサービスの改善・改良を重ね、結果的にそれを活かせる市場機会をとらえて新価値創造を進めるタイプ

**市場開拓型** 既存技術やサービスを元に新しい用途や市場を設定し、新価値を創造するタイプ

## 知恵ビジネスの創出へ向けて

調査で見えてきた京都企業の知恵の最大の特徴は自社の強みへの気づき。さらに、それを理解して活かすために新しい技術や知識を積極的に取り入れるリスクリイク。それらを通じて商品やサービスの新しい価値の創造に挑戦しています。

本所では、これから知恵を使ったビジネスに挑戦したいと考えている事業者のために、分野の垣根を超えて知恵を掛け合わせていく場として「知恵のチャレンジャーネットワーク」を開設し、情報提供や勉強会、セミナーなどの開催を予定しています。また、事業化調査や販路開拓などのハンズオン支援メニューも用意し、皆さまの「自社の強みに気づく」「自社の強みを活かす」お手伝いをしています。

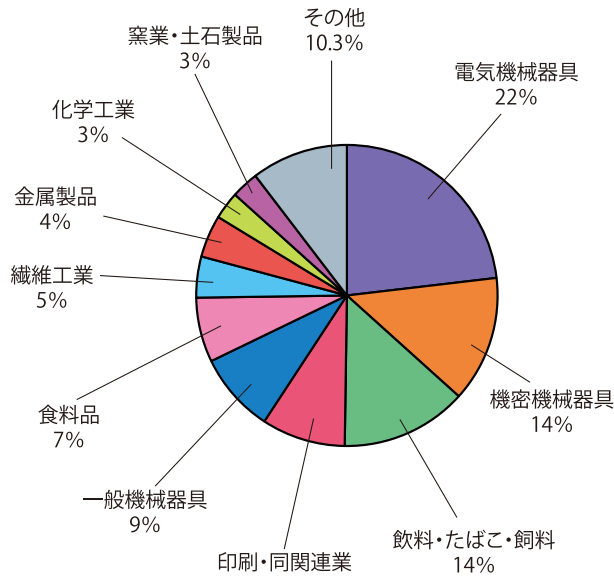


表3：地域団体商標（平成20年3月）

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
13	大阪	8
13	奈良	8
13	三重	8
13	福岡	8
17	群馬	7
17	神奈川	7
17	愛知	7
17	愛媛	7
17	大分	7

出所：地域団体商標2008（特許庁）

図1：京都市の粗付加価値額の業種別構成（平成18年）



出所：工業統計「市町村編」データ（経済産業省経済産業政策局調査統計部）

また、京都の産業は他の上位都市のように突出した特定業種に偏らない多様性が特徴で、京都企業は設備投資や立地条件での不利を跳ね返し、技術開発や市場開拓に工夫を凝らして、魅力的な商品やサービスを創り出しています。（図1）

商業においても、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位であり、これは京都の商品やサービスの質が高く、コスト競争や汎用品の大量生産・大量販売に依存しないことによるものと考えられます。（表3）


**異分野の知恵の活かし方に違い**

異業種・異分野の知恵の活用は多様性に富む京都産業の大きな特徴の一つですが、ここでも活用の仕方に違いがあります。

「研究・開発段階」に知恵を絞る技術開発型では、今までにない技術革新を伴うため、全く異なる技術や強みをパートナー企業と補完しあって共同で研究・開発にあたります。


(事例③：サンコール株)

**事例③**  
**サンコール株**




全く新しい分野の商品であるプリンターローラーの開発にあたり、自社の強みである塑性加工技術を活かし、その補完技術としてセラミックス技術に着目。パートナー企業と共同で商品開発に成功した。

**事例②**  
**(株)サンライズジャパン**



不況に強いビジネスとして、名刺印刷に特化。「企業の名刺発注事務の軽減」という潜在ニーズを満たす発注システムを独自開発。発注者の煩わしい事務作業のほとんどを自動化し、多くの企業に提供している。

**事例①**  
**尾池工業株**



金銀系製造で培った真空蒸着技術の強みを発展させ、タッチパネルなどに使われる機能性材料を製造、ハイテク企業に提供するなど現代社会の大きなニーズに答えている。

**事例⑥**  
**(株)岡重**



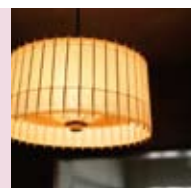
老舗友禅染工場として呉服問屋に着物を納めるビジネスから脱皮し、時代にあった最終製品を自社ブランドで製造販売。顧客とのコミュニケーションを密にしてニーズを把握、高付加価値の新商品を提案している。

**事例⑤**  
**(株)タカコ**



高性能ポンプの心臓部であるピストンの製造に特化。他社にない工法の開発を重ねてコスト競争力をつけ、この部品を使用する対象機器を広げることで、市場シェアを高める。

**事例④**  
**(株)日吉屋**



新しい和傘の活用法を求めて参加した異業種交流で、新しい照明器具を模索していたデザイナーを見出し、和傘の技術を活用した独創的な照明を生み出す。

**どの段階で「強み」強化を目指すか**

表4から分かるのは、どの事例も自社の強みに気づき、それを有効に活かしていること。すべてはここから出発しています。

技術開発型ではアイデア段階での知恵がポイントです。自社の強みである高い技術力を活かせる新しい商品やサービスのアイデアを見つけて出すことが新しいビジネスを生み出します。(事例①：尾池工業株)

一方、市場開拓型では「企画段階」に特徴が見られます。自社の強みを活かせる潜在的な市場ニーズを見つけ出し、たとえ一般的な技術やシステムであっても、それらを組み合わせさせてニーズに応えられる現実的なプランを作ることがポイントとなっているようです。(事例②：(株)サンライズジャパン)

**京都企業「知恵の使いどころ」主な特徴**

表4: 知恵の使いどころ

分類軸	新価値創出アプローチ			
	市場開拓型	技術開発型		
事業展開ステップ	ステップ名			
	アイデア段階	発想・着想	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】自社の『強み』に気づき、『強み』を活かす</li> <li>【2】自社の『強み』が価値を持つ分野を探索</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】自社の『強み』に気づき、『強み』を高める追及心</li> <li>【2】業界や製品・サービスの『常識や慣習』をリセットして生まれる発想</li> </ul>
	企画段階	商品・サービス企画への具現化	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】『時流』の行方をとらえ、『社流』を少しずらす商品企画</li> <li>【2】顧客の目線に立った商品・システム企画</li> <li>【3】『異業種交流』をまとめ上げる『プロデューサー機能』</li> <li>【4】有利なポジション獲得のための『ターゲットの絞り込み』</li> <li>【5】『京都の強み(京都ブランド)』の徹底活用</li> <li>【6】本物の素材を活かして生み出される斬新な商品企画</li> <li>【7】常に新しいものを作る意識と、顧客の意見に耳を傾ける体制</li> <li>【8】顧客に断られないように経営資源を確保したサービス企画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】『時流』(少し先に予測されるニーズ)に気づいた商品企画</li> <li>【2】自社の『強み』と顧客のニーズをマッチさせるマーケティング</li> <li>【3】開発困難な製品こそ、近未来のオンリーワン商品</li> </ul>
	研究・開発段階	新技術・新サービスの研究・開発・実用化	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】顧客からの『無理難題』こそ、価値ある近未来ニーズ</li> <li>【2】師弟共にWin-Winの『お弟子さんネットワーク』活用</li> <li>【3】迅速な意思決定と他機関との連携など中小企業ならではの強みを活かす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】『コア技術』への集中的な資源投下</li> <li>【2】『異業種交流』『産学公連携』の活用</li> <li>【3】現状のレベルに安住しない不断の技術開発</li> </ul>
	生産段階	ものづくり・システム構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】品質と価格の両立にむけた生産方法の確立と生産体制(新分業体制)の整備</li> <li>【2】互いの顔が見える働きがい向上システム</li> <li>【3】常に顧客の目線に立ち、期待以上の製品を納品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】品質とブランドへの信頼の向上につながる『一貫生産を含めた垂直統合』指向</li> <li>【2】生産規模に応じた適正な会社規模</li> <li>【3】常により品質の高い製品を作る生産システム</li> <li>【4】徹底した品質管理システムと顧客への見える化</li> </ul>
	流通・販売段階	コトづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】『ものづくり』は『コトづくり』、ストーリー性の構築</li> <li>【2】付加価値を見せる工夫</li> <li>【3】黒子から最終商品に脱皮しブランド化</li> <li>【4】顧客の「納得」を得るブランドを構築し、手に届く「価格」で提供</li> <li>【5】既存企業との共存共栄</li> <li>【6】独自の販売ネットワーク・戦略を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【1】『黒子に徹し、最終製品に手を出さない』経営</li> <li>【2】まず海外で実績を作り、国内へフィードバック</li> <li>【3】商品の伝え方に工夫を凝らし自社製品を使うユーザーを育てる</li> </ul>

※それぞれの「知恵の使いどころ」の具体例は、報告書に記載しておりますので、ウェブサイトをご覧ください。

**オンリーワン構築に2つの道**

オンリーワンの強さを発揮するための方法にも、大きな違いが見られます。

技術開発型では、あえて黒子に徹して市場拡大の可能性を確保するのが主流。部品や要素技術などの得意分野に専念して最終製品には手を出さず、川下の競合メーカー各社に自社の製品を出荷して最終的に市場シェアを広げることが可能にしています。(事例⑤：(株)タカコ)

市場開拓型では、具体的な商品・サービスに必要な知恵や技術を異分野から取り入れて自らの分野と「組み合わせる活かし」ことに特徴があります。また、リーダーシップを発揮し、商品やサービスの具体化に必要な強みや技術を持った事業者を選ぶ、いわばプロデューサーの存在が事業を効果的に進めます。(事例④：(株)日吉屋)

一方、市場開拓型では、それまでの黒子的存在から最終製品のメーカーとなることで市場拡大を図る方法が見受けられます。最終商品を販売して市場での知名度を上げ、ブランド価値を高める戦略です。(事例⑥：(株)岡重)

※報告書の全文は左記ウェブサイトでご覧いただけるほか、印刷物でもご用意しておりますので、ご希望の方は事務局までお問い合わせください。

http://www.kyo.or.jp/chie/

お問合せ  
本所 産業振興部 ブランド推進担当  
TEL 075(212)6450