

〔中小企業懸賞論文入選作品〕

製造業者は価格を決められないのか？

～ iQAKCモデルによる革新～

安田 幸司 太田 夏樹 小川 俊輔 佐竹 知也 安永 雄樹
(慶應義塾大学) (慶應義塾大学) (慶應義塾大学) (慶應義塾大学) (慶應義塾大学)
(商学部3年) (経済学部3年) (商学部3年) (法学部3年) (商学部3年)

< 要 旨 >

地場産業は社会的分業体制を形成している。この体制において、製造業者は、発注企業に対する立場が弱く、生産・加工代金決定にも受動的立場にある。同様の社会的分業体制は、東京のかばん・ハンドバッグ産業でも見受けられた。またヒアリングから、製造業者は、問屋に対する価格交渉力が弱いということが分かった。

よって筆者は、「かばん・ハンドバッグ産業の多くの製造業者の問屋に対する価格交渉力が弱い」という問題に着目し、新たな生産方法の導入による革新を目指す。

この問題を考察した結果、問屋に対する価格交渉力が弱いのかばん・ハンドバッグ産業の製造業者に必要なのは、企画力を高めることであるということが分かった。そして、企画できる人材が自社に存在しないこと、企画担当の雇用・養成、または外注のための資金が不足していることが、製造業者の企画力を高める上での制約となることが分かった。

そこで筆者は、これを解決する方法として、Q&A型知識コミュニティのモデルとインターンシップのモデルを参考としたiQAKCモデルを提案する。

このモデルでは、プロではなく美術系の学生から多くの意見を求め、継続的に対面的な交流を図ることで、人材・資金不足という制約を乗り越え、企画力を高めることができると考えられる。

このモデルを検証した結果、製造業者からは本モデルに対して一定の有効性があることを確認することができた。また、美術系の学生からも高い評価を得た。

しかし、サイトの運営を担う主体が不明確であること、サイトの運営費を賄えるかが不明確であることは課題として残された。

1. 問題の所在と限定	3.3. これらのモデルを参考とする理由
1.1. はじめに	4. 製造業者の価格交渉力を高める解決策の提案
1.2. 東京のかばん・ハンドバッグ産業に着目した理由	4.1. iQAKCモデルの仕組み
1.3. 東京のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路	4.1.1. 製造業者と学生の信頼構築の段階
1.3.1. 東京のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路の比較	4.1.2. インターンシップ勧誘・応募から受け入れまでの段階
1.3.2. 流通経路に起因する問題	4.2. iQAKCモデルの有効性
1.4. 小括	4.2.1. iQAKCモデルによって乗り越えられる制約と得られる成果
2. 製造業者の価格交渉力が弱い原因の分析	4.2.2. iQAKCモデルによって得られるメリット
2.1. 価格交渉力の弱い製造業者の事例	5. 検証
2.2. 価格交渉力の強い製造業者の事例	5.1. 製造業者からの評価
2.3. 製造業者の価格交渉力が弱い原因	5.2. 学生からの評価
2.4. 製造業者の企画力が低い原因	5.3. 考慮点の検討
3. 解決策の参考モデル	6. 総括
3.1. Q&A型知識コミュニティ	
3.2. インターンシップ	

1. 問題の所在と限定

1.1. はじめに

本稿は、東京のかばん・ハンドバッグ産業が抱えている「製造業者の間屋に対する価格交渉力が弱い」という問題に着目したものであり、革新によって製造業者が間屋に対する価格交渉力を獲得する方法を論じる。筆者は、前述の問題の原因を「製造業者の企画力が低い」ことと考え、その解決策として、Q&A型知識コミュニティとインターンシップの考え方を利用したiQAKCモデルを提案する。

東京は墨田区を中心に、古くからかばん・ハンドバッグの地場産業地域を形成している（【図表1】参照）。本稿では、地場産業を「熟練した

技術を持つ職人を抱えた中小零細企業が集積し、長年にわたって社会的分業体制を形成している産業」と定義する。また、本稿においては、新たな生産方法の導入を地場産業の革新とする（【図表2】参照）。

1.2. 東京のかばん・ハンドバッグ産業に着目した理由

地場産業は、社会的分業体制を形成している。社会的分業体制とは、ある生産物の関連企業が垂直的・水平的に分業している体制のことである（【図表3】参照）。

このうち、「工程分業を担当する企業は、技術的・経営的にも独自性・専門性が弱く、発注企業に対する立場も弱く、不況期や需要減少期において生産が減少すると、まず第一にこれら

【図表1】 かばん・ハンドバッグ産業を地場産業として扱う理由

板倉[1970]において、ハンドバッグなど袋物産業は東京の地場産業であるといわれている。また、かばんとハンドバッグの違いは製品面ではあまりなく、問屋の系統が違うことであると述べられている。つまり、かばんの問屋はかばんを扱い、ハンドバッグの問屋はハンドバッグを扱っていたということである。しかし、現在、筆者のヒアリングによると、かばんとハンドバッグの問屋はどちらの製品も扱っているという現状があった。したがって両者を合わせてかばん・ハンドバッグ産業とし、地場産業として扱う。

出所：板倉 [1970]、ヒアリング調査より筆者作成

【図表2】 革新

イノベーション	革新	新結合(イノベーション)には、新しい財貨の生産、新しい生産方法の導入、新しい販路の開拓、原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得、新しい組織の実現、の5つの型がある（シュムペーター[1977]）。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成
	新しい財貨の生産	消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成
	新しい生産方法の導入	当該産業部門において實際上未知な生産方法の導入。これは決して科学的に新しい発見に基づく必要はなく、また商品の商業的取扱いに関する新しい方法をも含んでいる。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成
	新しい販路の開拓	新しい販路の開拓、すなわち当該国の当該産業部門が従来参加していなかった市場の開拓。ただし、この市場が既存のものであるかどうかは問わない。開拓とは、新しい市場に参入すること。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成
	原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得	原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得。この場合、供給源が既存のものであるか(単に見逃されていたのか、その獲得が不可能とみなされていたのかを問わず)あるいは初めて作り出さねばならないかは問わない。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成
	新しい組織の実現	独占的地位(トラストなど)の形成あるいは独占の打破。 出所：シュムペーター[1977]より筆者作成

【図表3】社会的分業体制と問屋の機能

社会的分業体制	ある生産物の関連企業が、垂直的・水平的に分業している体制のこと。 出所：上野[2007]より筆者作成	
	垂直的分業	流通段階や生産工程の担い手が細分化・専門化されていること。 出所：上野[2007]より筆者作成
	水平的分業	各流通段階において互いに不足する生産技術を補完しあう外注関係のこと。 出所：上野[2007]より筆者作成
問屋の機能	社会的分業体制において、生産工程において細分化された中小零細企業の、生産・加工を統括する企業として問屋がある。 出所：上野[2007]より筆者作成	
	集荷・配送機能	多数の製造業者から製品を集め、小売店へ配送を行う。 出所：池田[1981]参照の上、筆者作成
	在庫機能	需要と供給との時間的ズレを、在庫によって調整し、マッチングを促進する。 出所：二瓶[2010]参照の上、筆者作成
	金融・危険負担機能	製造業者から商品を買収することによって、製造業者が次の生産のために投資できるようにする。また、売れ残りの可能性や価格変動による危険を負担する。 出所：二瓶[2010]参照の上、筆者作成
	企画機能	最終需要者である消費者サイドに近いことを生かし、消費者ニーズをキャッチして製品企画を行う。 出所：池田[1981]参照の上、筆者作成
	販売機能	小売店から消費情報をキャッチすると共に、流行情報を小売店へ提供し、製品の販売拡張を行う。 出所：池田[1981]参照の上、筆者作成

下請企業への発注が少なくなるという景気調節弁的役割を負わされる場合が多く、それ故、生産・加工代金決定にも受動的立場にある。」（上野 [2007] ,p.26）

同様の社会的分業体制は、東京のかばん・ハンドバッグ産業でも見受けられるため、上記

のような問題が、東京のかばん・ハンドバッグ産業にも存在するのではないかと考えた。したがって、筆者は東京のかばん・ハンドバッグ産業に着目する。次節で、東京のかばん・ハンドバッグ産業が、どのような社会的分業体制を形成しているかを知るため、池田 [1981] を参考

に、過去と現在の流通経路を比較する。

1.3. 東京のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路

1.3.1. 東京のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路の比較

池田 [1981] によると、1981年当時のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路は【図表4】のようであった。この流通経路は消費者から遠い順に、製造業者、問屋、小売業者という構成と

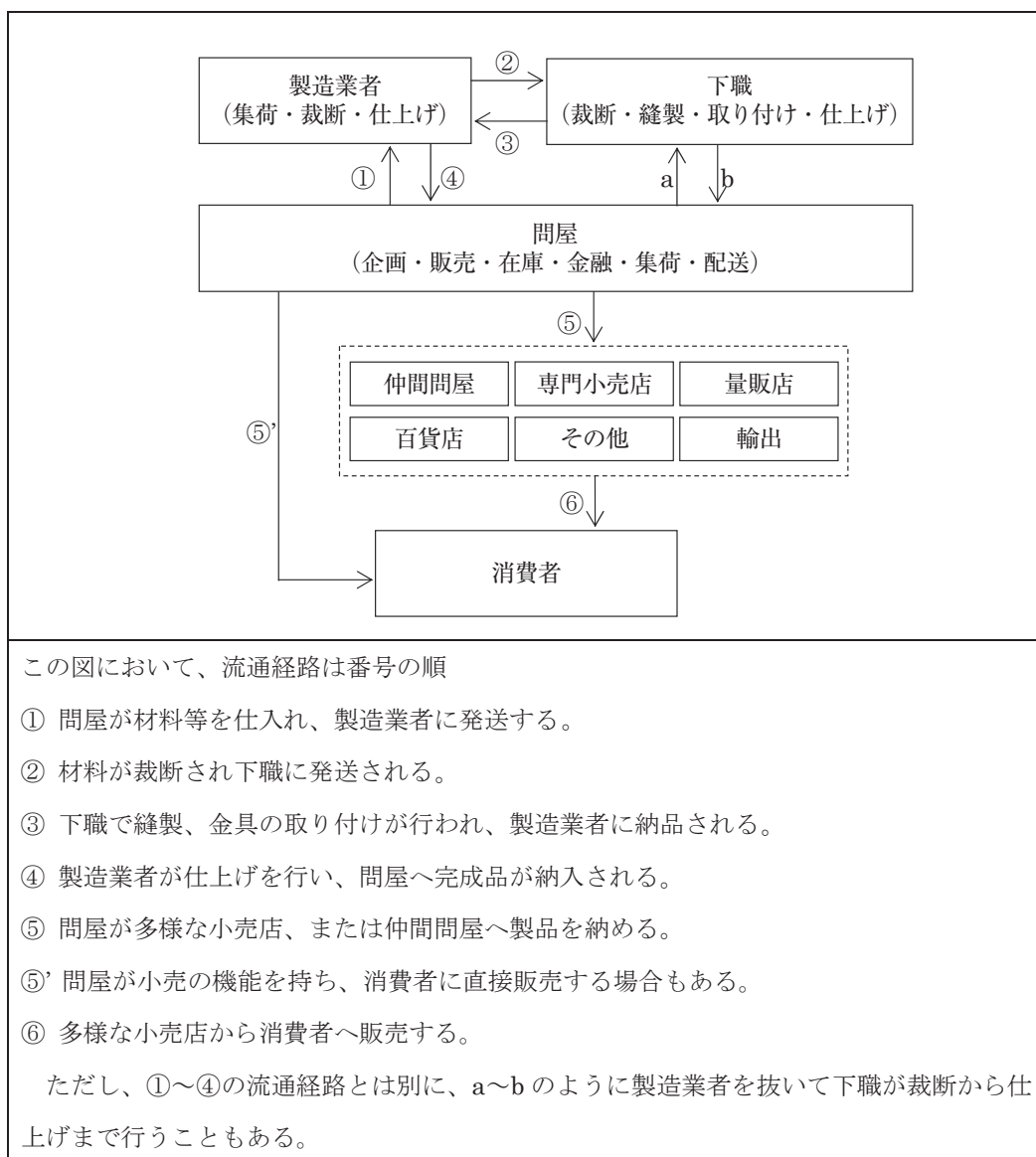
なっている（池田 [1981] ,p.84）。

ヒアリング調査によると、現在の流通経路は【図表5】のようになっている。過去の流通経路から大きく変化した点は、製造業者が、小売業者や消費者へ直接販売を始め、流通経路が多様化したことである。

1.3.2. 流通経路に起因する問題

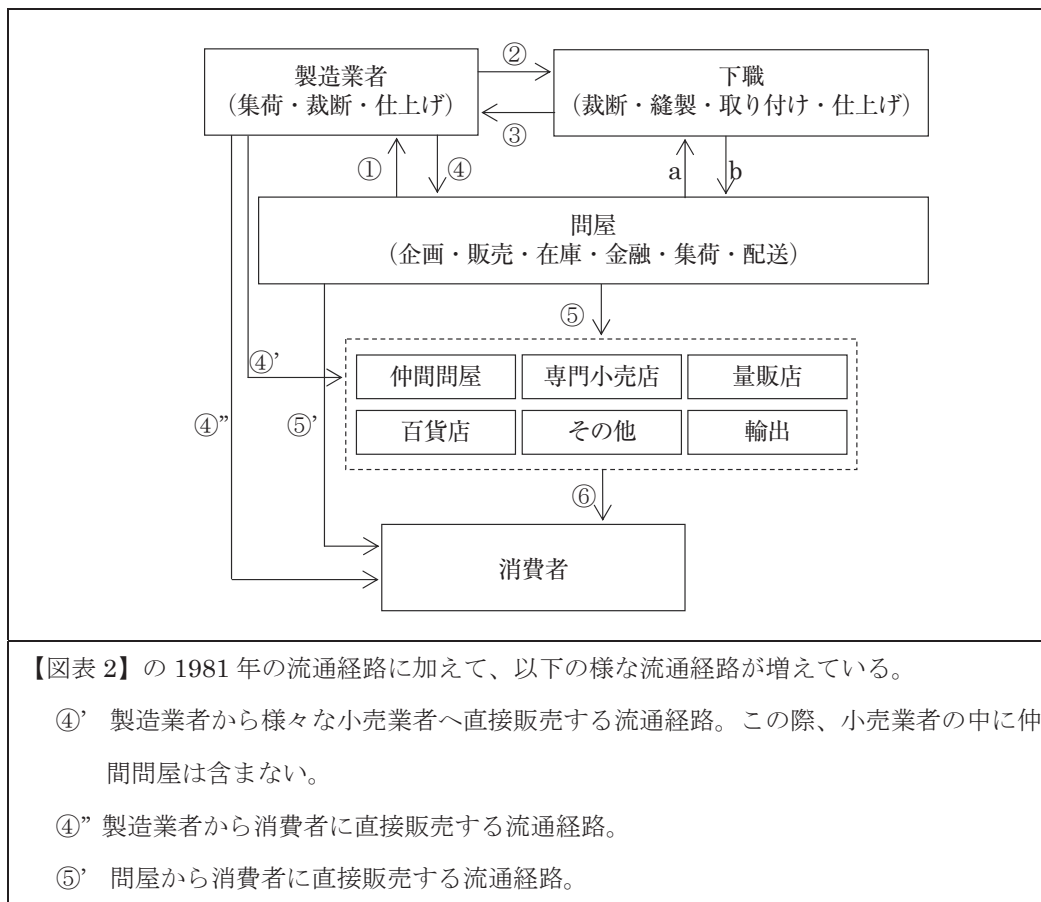
ヒアリング調査を行ったところ、流通経路に起因する問題が存在することが分かった。製造

【図表4】 1981年当時のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路



出所：池田 [1981],p.84より筆者加筆の上引用

【図表5】 現在のかばん・ハンドバッグ産業の流通経路



出所：ヒアリング調査より筆者作成

業者のA社¹によると、昭和40年代までは、製造業者側の出し値で取引を行っていたが、かばん・ハンドバッグの販売量が減少するにつれ、小売業者・問屋がマージンを引き上げた。その結果、製造業者の出し値は聞き入れられなくなり、問屋が要求する工賃の値下げに対し、多くの製造業者がその要求に従うしかないと述べている。

また、製造業者のB社²も、現在製造業者は価格を決められないと述べている。製品化の際、サンプルを見た問屋が消費者に売れる価格帯を考え小売価格を決めると話している。

その他のヒアリング調査においても、問屋と

の取引において価格交渉力が弱く、経営が厳しいという製造業者が多く見られた（【図表6】参照）。

このように、製造業者の流通経路が多様化した現在も、製造業者、問屋、小売から成る流通経路に起因して、製造業者の価格交渉力が弱まっている。こうした現状に対し筆者は、価格交渉力を高める革新が必要であると考えます。

1.4. 小括

本章では、まず、地場産業として東京のかばん・ハンドバッグ産業を扱うことを明示した。その後、1981年当時の流通経路と現在の流通経路を比較した。その結果、製造業者の流通

1 A社) 荒川区、資本金500万、従業員数5人

2 B社) 江東区、資本金1000万、従業員数8人

【図表6】 価格交渉力

価格交渉力	価格決定の際に、製造業者が自社にとって有利な費用条件にするために問屋と交渉することができる能力のこと。かばん・ハンドバッグ産業において重要な交渉力の要因として、技術力・販売力・企画力がある。 出所：ヒアリング調査より筆者作成	
	企画力	消費者ニーズを基に、企画やそれを的確にデザインに落とし込む能力。 出所：ヒアリング調査より筆者作成
	技術力	技術的に問屋の要求に応えられること。速く正確に作ることが最も良いが、問屋によって速さよりも丁寧さが求められる場合や丁寧さよりも速さが求められることもある。 出所：ヒアリング調査より筆者作成
	販売力	製品を新たな取引先に売り込む能力。かばん・ハンドバッグ産業の製造業者の販売先には主に、問屋、小売、消費者がある。 出所：ヒアリング調査より筆者作成

経路が多様化していることが明らかになった。

しかし、流通経路の多様化に際しても、製造業者の問屋への依存が明らかになり、問屋に対する価格交渉力が弱いことがヒアリング調査から分かった。そこで筆者は、「製造業者の問屋に対する価格交渉力が弱い」ということを問題とし、革新による解決が必要であると考えた。次章では、製造業者の価格交渉力が弱い原因について4社の事例を分析する。

2. 製造業者の価格交渉力が弱い原因の分析

2.1. 価格交渉力の弱い製造業者の事例

本節では、価格交渉力の弱い製造業者とし

て、C社³とD社⁴の事例を見る。

C社によると、問屋との取引において、問屋が提案してきた価格を受け入れざるを得ないとのことであった。C社は、1社の問屋としか取引しておらず、問屋から仕事を貰っているという認識があるため、価格の面で妥協することは仕方がないと述べていた。

D社も、問屋から提案された価格設定を承諾せざるを得ないとのことであった。さらに、D社と取引を行っている問屋であるE社⁵も、製造業者と交渉して価格を設定しているが、景気が悪いときは、自社が設定した価格を製造業者に承諾してもらうことが多いと述べていた。D社によると、問屋が企画した製品を製造しているので、問屋の提案を受け入れるしかないとの

3 C社) 台東区、資本金1000万、従業員数2人

4 D社) 台東区、資本金非公開、従業員数13人

5 E社) 千代田区、資本金2000万、従業員数150人

ことであった。

2.2. 価格交渉力の強い製造業者の事例

本節では、価格交渉力の強い製造業者として、F社⁶とG社⁷の事例を見る。

F社によると、新たな販路を開拓することで、1つ1つの問屋への依存度が低下し、販路が少ないときに比べ、問屋が提案してくる無理な価格の要求を断るか、工賃の向上を要求することができるとのことであった。

またG社は、企画力があれば、問屋の意図をくみ取ることができるため、問屋の提示した価格に対して意見を言える。また、自社にとってより良い費用条件の提案を、問屋にすることができるようになる」と述べていた。

2.3. 製造業者の価格交渉力が弱い原因

以上の事例を分析した結果、製造業者の価格交渉力が弱い原因として、以下の2つが考えられる。

第一に、販路が少ないことである。C社は、1社の問屋としか取引していないため、価格の面で妥協せざるを得なかった。一方、F社は、販路を複数持つことで、特定の問屋への依存度が低下し、問屋の無理な要求を断ることができると述べていた。したがって、新たな販路を開拓することで特定の問屋への依存度が低下し、製造業者の価格交渉力は高まると考えられる。

第二に、製造業者の企画力が低いことである。D社は、問屋が企画した製品を製造しているので、問屋の提案を受け入れざるを得なかった。一方、G社によると、企画力があれば、問屋の

意図を汲み取り、問屋に対して意見を言えるとのことであった。したがって、企画力を高めることで、製造業者の価格交渉力を高めることができると考えられる。

このように、筆者は、販路を開拓することや企画力を高めることで、製造業者の問屋に対する価格交渉力を高めることができると考えた。

遠藤 [2012] によると、販路としての製造業者の受注形態は「顧客主体型」、「相互協力型」、「製造業者主体型」の3つに大別される（【図表7】参照）。相互協力型と製造業者主体型を受注するためには製造業者が企画力を持っている必要があり、企画力が低い企業は顧客主体型のみしか受注できないと筆者は考えた。

筆者の行ったヒアリング調査によると、販路が顧客主体型のみで、取引している問屋が1社だけのC社は企画力が低い。一方、社長自身がデザイナーであり、企画力が高いF社は3種類全ての受注をしており、取引のある問屋は6社であった。

このことから、企画力があれば「顧客主体型」、「相互協力型」、「製造業者主体型」の3つ全てを受注することができ、その分、販路も拡大すると考えられる。

実際に、G社は、新たな販路を開拓する際には、企画力が不可欠であると述べていた。当然既存の取引関係にある問屋が企画している製品を利用することは難しい。そのため、企画力を高め、新たな製品を開発する必要があるとのことであった。ただし、小売業者や消費者に直販する場合には、在庫リスクを製造業者が持たな

6 F社) 墨田区、資本金300万、従業員数5人

7 G社) 葛飾区、資本金1050万、従業員数10人

ければならず、この点は解消しなければならないとのことである。

以上から、筆者は、販路開拓には企画力が不可欠であると考え。したがって、製造業者の価格交渉力が弱い原因として、販路が少ないこと、企画力が低いことを挙げていたが、筆者は、特に企画力が低いことに着目する（【図表8】

参照）。

2.4. 製造業者の企画力が低い原因

企画に成功している企業がどのように企画を行っているのかを参考に、企画力が低い企業がそれを高めることができない原因の分析を行う。

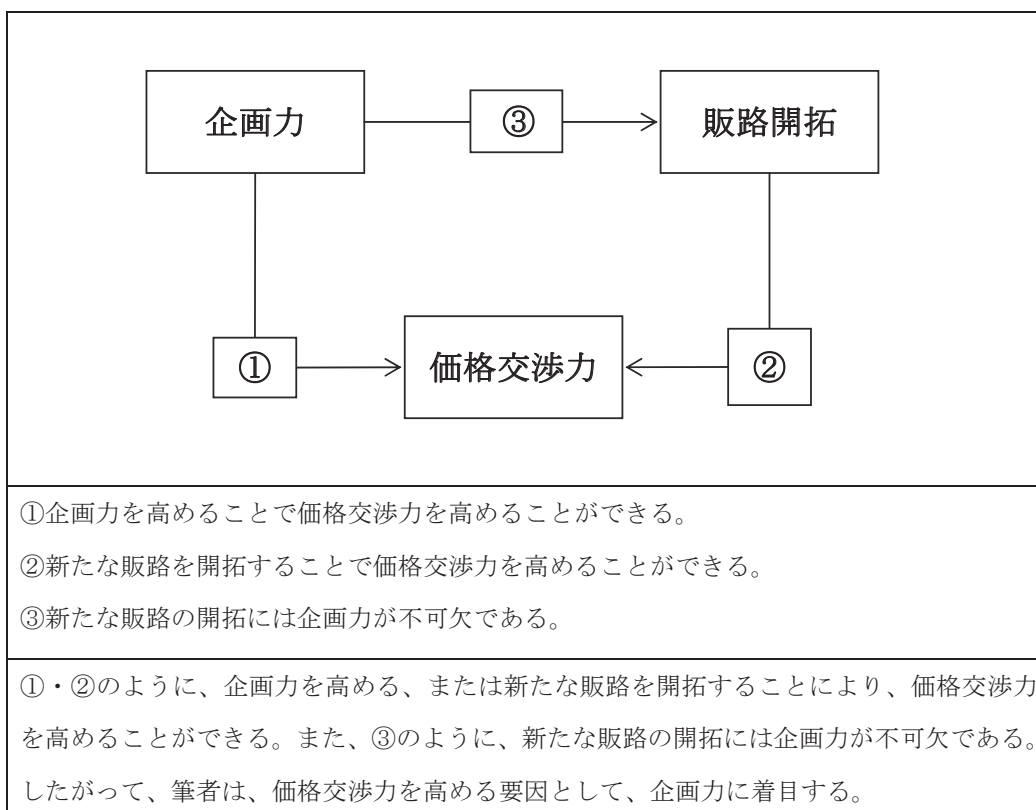
企画を行う製造小売のH社⁸によると、企画は【図表9】のように、かばん・ハンドバッグの

【図表7】 製造業者の受注形態

顧客主体型	あらかじめ完成された図面が受注先から製造業者に渡される。
相互協力型	受注先から提示される大まかなデザインをもとに製造業者が細部を提案する。
製造業者主体型	製品コンセプトのみが受注先から提示されて実際のデザイン・図面作成は製造業者が行う。

出所：遠藤 [2012]より筆者作成

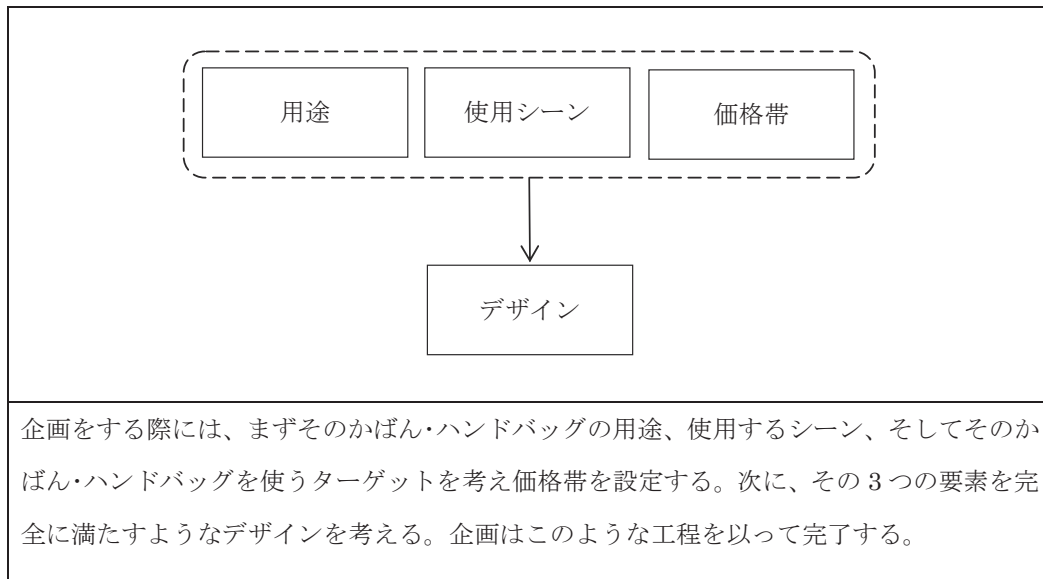
【図表8】 企画力に着目する理由



出所：ヒアリング調査より筆者作成

8 H社）台東区、資本金非公開、従業員数8人

【図表9】 企画の方法



出所：H社のヒアリング調査より筆者作成

用途、使用シーン、価格帯の3つの要素（以下、企画の3要素と呼ぶ）からデザインに落とし込む作業であると述べている。また、これら要素を的確にデザインに反映させることでニーズに合致する製品が出来上がるとのことであった。

これに対し、D社は【図表9】に挙げた3つの要素を設定する段階においての想定はできているが、それをデザインに落とし込む作業は問屋に依存していると述べている。

以上より、企業の企画力が低い原因は、企画の3要素を上手くデザインに落とし込むことができないことであると筆者は考えた。

さらにヒアリング調査から、製造業者の企画力を高めることを考えるにあたって、幾つかの企業から2つの制約を考慮する必要があることがわかった。第一に、製品を企画できる人材が製造業者に存在しないということ、第二に、企画担当の雇用・養成、または外注のための資金が不足していることである。筆者は、これらの制約を乗り越え、製造業者の企画力を高める解

決策を提案する。その際、費用をかけずに多様な意見を聞くことができるQ&A型知識コミュニティのモデルと、継続的に対面的な交流を図ることができるインターンシップのモデルを参考とする。

次節では、Q&A型知識コミュニティとインターンシップについて詳しく説明する。

3. 解決策の参考モデル

3.1. Q&A型知識コミュニティ

無償で多様な意見を得ることができるモデルとして「知識コミュニティ (Knowledge Community)」がある。「知識コミュニティ」では、情報化できない「暗黙知」をインターネット上で可視化し、活用することができる（山崎[2003] ,pp.30-31）。このコミュニティは、有益な情報がすぐに出てこないという問題を解決するために、コミュニティから知恵を引き出そうという考えから登場した。インターネット上で

展開される知識コミュニティの仕組みで最も流行しているものがQ&A型知識コミュニティである（山崎 [2003] ,pp.138-140）。以下で、インターネット上で行われるやり取りの大まかな流れを説明する。

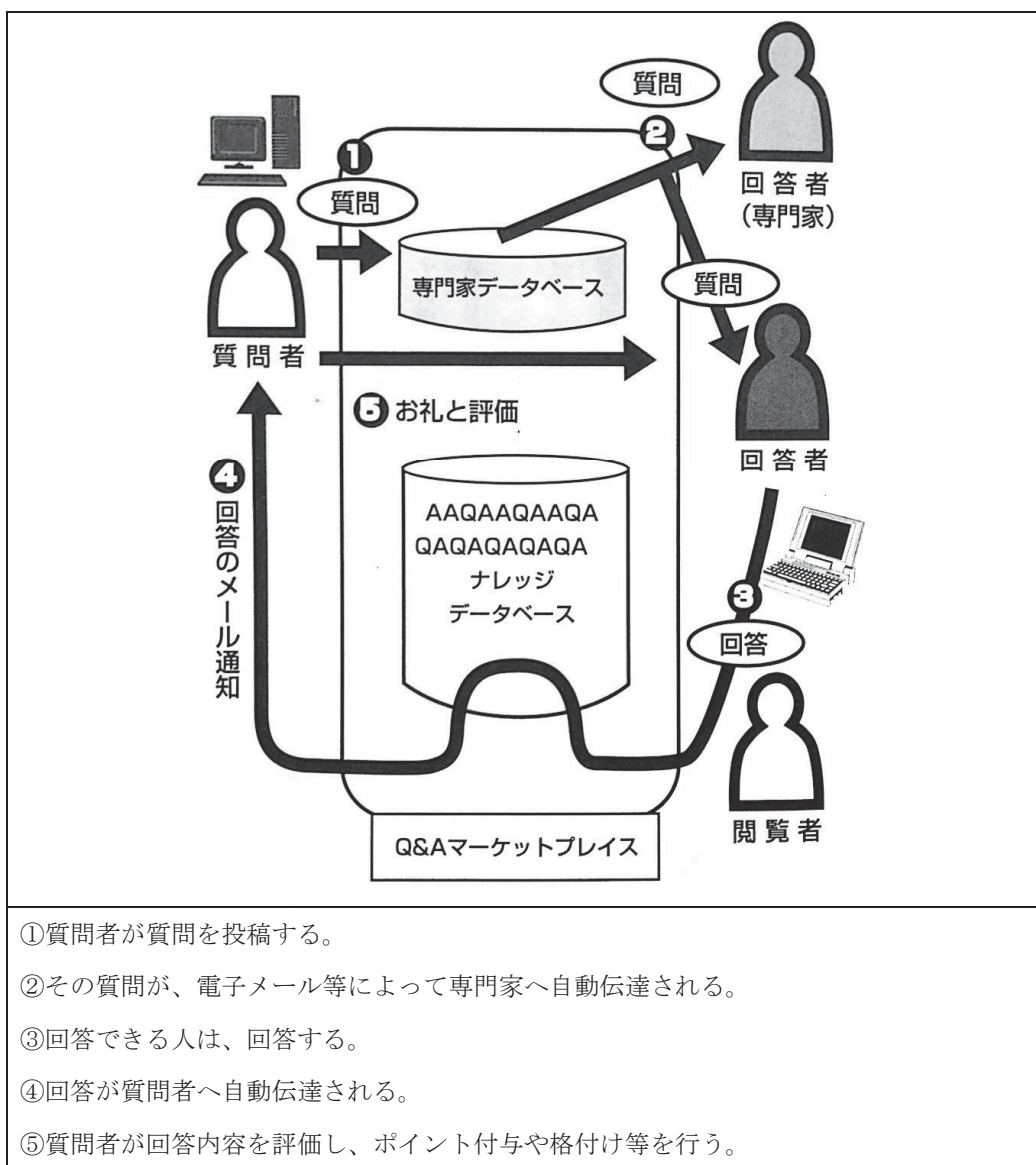
まず始めに、個人ホームページへ必要な情報を登録する。そして、質問者によって掲示板に質問が投稿される。そこに投稿された質問に対しての回答が、回答者によって掲示板へ投稿さ

れ、質問者へは電子メール等によりそれが通知される。そして、質問者によって質問に対しての回答内容の評価がされる。また、その評価の方法として、ポイント制度や格付制度がある（【図表10】 参照）（山崎 [2003] ,pp.138-142）。

3.2. インターンシップ

インターンシップとは、学生が在学中に、企業等において自らの専攻や将来のキャリアに関連した就業体験を行うことである⁹。インター

【図表10】 Q&A型知識コミュニティの流れ



出所：山崎 [2003],p.139 より筆者引用

9 「インターンシップの推進にあたっての基本的考え方」文部省・通商産業省・労働省1997年9月19日

ンシップは、特定の職業に関する現場実習・研修から、働く意欲の喚起、主体的な職業選択のための気付き、礼儀作法、マナー、ストレス耐性等を含む普遍的な社会能力を養成するという目的を持つ（古閑 [2011] ,p.14）。

インターンシップの類型には、「セミナー型」、「見学・仮想体験型」、「現場実践型」の3つがあり、学生にはそれぞれに異なるメリット・デメリットがある（【図表11】参照）。また、企業側のメリットは【図表12】のようになる（中村

【図表11】 インターンシップの類型と特徴

	セミナー型	見学・仮想体験型	現場実践型
特徴	・主に1日 ・大企業に多い	・2日から3週間程度が多い ・大企業に多い	・2週間から1ヶ月程度が多い ・理系研究職、中小・ベンチャー企業に多い
主な実施内容	会社説明、グループでのゲームや作業、社員の体験談紹介や社員との懇談	店舗や工場見学、グループ作業後に成果を発表、合宿、社員との交流会	オフィスでの就業体験、役員や外商への同行、実際の研究・開発・企画への参画
メリット	・研究や課外活動とも両立がしやすい ・他企業との掛け持ちがしやすい ・受け入れ人数が多く参加しやすい	・業界や企業への理解が進む ・同じ目標の仲間を作りやすい ・場合により採用にプラスになる	・現場に即して詳しく業務を理解できる ・自分の適性と職場のミスマッチを防げる ・採用につながりやすい
デメリット	・業界、会社への理解の深まりが限定的 ・採用に向けた自己アピールがしづらい ・他の参加者との交流が少ない	・現場体験でないため現実とのギャップが生じやすい ・事前の準備が必要となる ・人気企業は「狭き門」	・他企業との掛け持ちがしづらい ・研究や課外活動との両立が難しい ・人気企業は「狭き門」

出所：中村 [2011],pp.21-23より筆者作成

【図表12】 企業側のメリット

①	指導に当たる若手社員の成長
②	大学や学生への自社の認識度の向上、地元の大学との交流の深化
③	学生の配置による職場全体の活性化

出所：中村 [2011],p.20より筆者作成

[2011] ,pp.20-23)。

3.3. これらのモデルを参考とする理由

かばん・ハンドバッグ製造業者の中には、企画を立てる人材を持たず、企画担当の雇用・養成、または外注のための資金も持たない企業が多く存在する。したがって、費用をできるだけ節約しながら多くの専門的なコメントやアドバイスを受けるために、Q&A型知識コミュニティを活用することが有効であると考ええる。また、美大生Xさん¹⁰に話を伺ったところ、企画からデザインに落とし込むことは、授業でも多く行っており可能であると述べている。しかし、実用性を踏まえたデザインを考えるためには、製造業者の助けが必要と述べている。

そこで、本稿の解決策では、企画について知識のある美術系の学生が参加するQ&A型知識コミュニティを導入する。

ヒアリング調査によると、企画をする際にデザイナーと製造業者の対面で交流することが不可欠であるとのことであった。山崎 [2003] は、ITネットワーク上での人の交流と対面的な人の交流とは補完関係であり、ネットが対面的な人の交流を代替することはなく、それぞれに正しく伝わる情報とそうでない情報があると述べている。さらに、職人の手の技のような技巧的側面の暗黙知は、ネットワーク上を介しては伝達しきれないとあった。そこで筆者は、インターンシップの3種類のうち、現場実践型は対面時間が長く「現場に即して詳しく業務を理解できる」という特徴があるため、本モデルにおいてはインターンシップの3種類のうち、現場実践型を採用する。

以上の点を踏まえ、次章では、最終的に学生をインターンシップとして受け入れることを視野に入れた、インターネット上で製造業者が学生にアドバイスを求めることができるモデルを提案する。これを「iQAKC (Internship from Q&A Knowledge Community)」モデルと名付ける。このモデルを利用することで、製造業者は企画担当の雇用・養成、または外注のための資金的な余裕がないという制約を乗り越え、企画を行うことが可能となる。また、さらに製造業者の価格交渉力を高めるということを達成できると筆者は考える。

4. 製造業者の価格交渉力を高める解決策の提案

4.1. iQAKCモデルの仕組み

本モデルのプロセスには、2つの段階がある。第一に、Q&A知識コミュニティにおける、製造業者と学生の相互信頼の構築段階。第二に、製造業者の企画力向上につながるインターンシップ生の勧誘・応募から受け入れまでの段階である。以下で、それぞれの段階について詳しく説明する。

4.1.1. 製造業者と学生の信頼構築の段階

この段階では、製造業者と学生がQ&A型知識コミュニティにて、製造業者の企画に関して意見を交わす。その対話の中で製造業者と学生は信頼関係の構築を目指す。

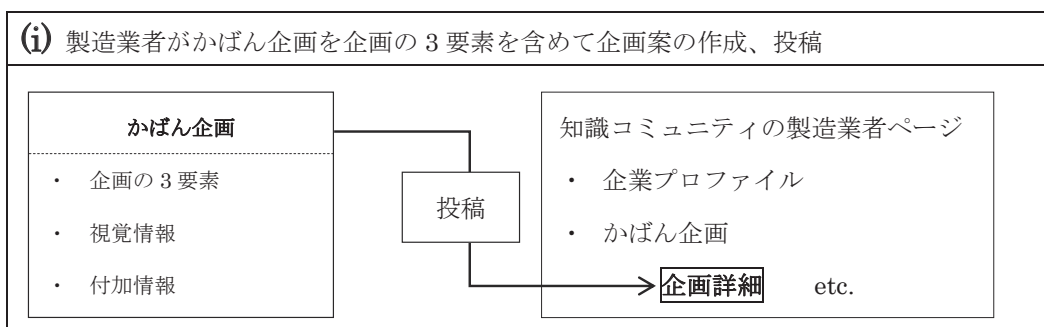
まず、製造業者は企画の3要素に沿って企画案を作成し、可能であればサンプルの詳細な写真・動画等を投稿する（【図表13】参照）。次に、

10 美大生X) 多摩美術大学美術学部グラフィックデザイン学科2年生

それを見た学生はその企画内容・サンプルのデザインについて、コメントや視覚情報を投稿する。それに対し製造業者は質問や付加情報を投稿することで、投稿した企画を洗練していく。

さらに製造業者は、そのコメントを評価し、その学生への信頼度の指標として各コメント提供者に対してその製造業者の信頼度ポイントを付与する（【図表14】参照）。

【図表13】 製造業者の企画投稿



出所：ヒアリング調査をもとに筆者作成

【図表14】 製造業者の企画ページ

(ii) 企画に対し、学生がコメント・アドバイス、それを製造業者がポイントで評価

企業投稿欄	企画名	学生投稿欄
製造業者 X 名前 ○○さん _____ _____ _____	サンプル写真(クリックで拡大) 詳細部の写真・動画へのリンク 企画情報 ターゲット 使用場面 価格帯 素材 _____ _____	名前 ○○ A 大学 B 学科 X:23pt _____ _____ _____ 製造者 X 評価: +6pt
		名前 ○○ A 大学 B 学科 X:32pt _____ _____ _____ 製造者 X 評価: +9pt

※ 「企画名」のリンクは企業ページである。
 ※ プロフィール画像のリンク先は、製造業者・学生それぞれのページである。
 ※ 「サンプル写真」はサンプル写真のリンク、「詳細部の写真・動画へのリンク」は詳細部の写真・動画へのリンクである。

出所：筆者作成

4.1.2. インターンシップ勧誘・応募から受け入れまでの段階

この段階では、【図表14】のような企画ページにおける対話で、信頼関係を構築した製造業者と学生が、相互に現場実践型インターンシップの勧誘・応募を行う。

まず、製造業者が学生をインターンシップに勧誘する場合について説明する。前項にあるように、製造業者から学生への信頼度を、その製造業者の信頼度ポイントとして付与することで表す。製造業者はそのようなやりとりの中で、各々の観点からその学生が信頼出来るかどうかを評価する。そして、その学生をインターンシップ生として受け入れたいと判断した場合、学生ページにおいて勧誘することができる（【図表15】参照）。

また、学生のページには他の企業から受け取ったポイントや、過去のコメントを表示する。これによって他の製造業者からの信頼度が高く、過去に有益なコメントを残していると思われる学生に自社の企画に対してコメントを要請することもできる（【図表15】参照）。

次に、学生が企業にインターンシップを申し込む場合について説明する。自分の興味のある製造業者とのやりとりで、信頼関係が十分築けたと判断した場合、企業ページからインターンシップに応募する（【図表16】参照）。

互いにインターンシップ合意に至り、面接を通して学生が採用となった際には、インターンシップ生は製造業者の定める期間において共同で企画を行う。

4.2. iQAKCモデルの有効性

4.2.1. iQAKCモデルによって乗り越えられる

制約と得られる成果

本モデルを利用することによって、製造業者が企画力の向上に取り組むにあたって制約となっている、企画を行う人材・資金の不足は以下のように乗り越えることができる。

プロではなく美術系の学生から意見を求めることで、対価を支払わずに専門的な意見を仰ぐことができる。そして、このような交流を継続することで、高い企画力を保つことができる。さらに【図表8】にあるように、企画力を高めること、問屋への販路が拡大することによって価格交渉力を高めることも出来る。

4.2.2. iQAKCモデルによって得られるメリット

学生は職人と共に働く経験を通じて、自分のデザインが形になることへの喜びや、デザインがどのように産業で活かされているかを知ることができる。そのため参加した学生が将来、かばん・ハンドバッグの生産の場に携わっていくことも考えられる。また、製造業者に就職した人が、就職前の想像と現実のギャップに耐えられず離職してしまうということを未然に防ぐことができる。

5. 検証

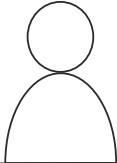
5.1. 製造業者からの評価

筆者は、製造業者2社にヒアリング調査を行い、iQAKCモデルの評価を頂いた。

企画を自社で行う製造小売業者のH社からは、iQAKCモデルを採用することで、製造業者は企画力を高めることができるという評価を頂いた。また、閉鎖的な雰囲気のかばん・ハン

【図表15】 学生のページ

(iii) このページでは、学生を製造業者がインターンシップへの勧誘、または自社企画へのコメントを要請することが可能である。



名前: ○○さん

A 大学 B 学科

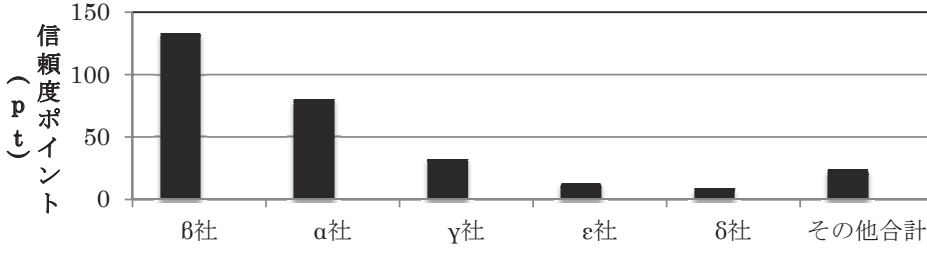
C 県 D 市 在住

この学生を勧誘する

あなたが付与した信頼ポイント:134pt

この学生に企画へのコメントを要請する

あなたが付与した信頼ポイント:134pt



かばん・ハンドバッグ製造業者

過去のコメント

10/2 _____

_____ +2 pt

10/1 _____

_____ +9 pt

9/25 _____

_____ +5 pt

9/22 _____

_____ +4 pt

※ 「この学生を勧誘する」というリンクへ飛ばば、学生をインターンシップに勧誘でき、「この学生に企画へのコメントを要請する」というリンクへ飛ばば、自社企画へのコメントを養成できる。

※ 信頼度ポイントのグラフはその学生が他製造業者からの信頼度ポイント数を表す。

出所：筆者作成

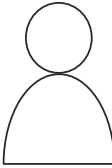
ドバッグ産業に、先入観のない新しい考えを吹き込む必要があるため、学生の意見を企画に反映させるiQAKCモデルは魅力的であると述べ

ている。

また、I社¹¹によれば、自社ブランドを立ち上げる時に役に立つであろうとの評価を得た。た

11 I社) 台東区、3000万、53人

【図表16】 かばん・ハンドバッグ製造業者のページ



〇〇鞆製作所

C 県 D 市 E 町 1-1

TEL:012-345-6789

この企業に応募する

あなたが付与された信頼ポイント:134pt

会社情報

資本金: XXXX 万円

従業員: YY 名

創業: 1950 年

所在地

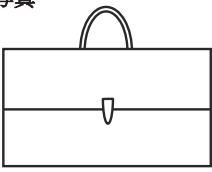
TEL: 012-345-6789

Email: kaban@***.com

会社名 / 企画名

企画ページへ

サンプル写真



企画情報

ターゲット

使用場面

価格帯

素材

詳細写真 動画

※ 「この企業に応募する」というリンクへ飛ばば、そのページの製造業者にインターンシップの応募ができる。

※ 「サンプル写真」はサンプル写真のリンク、「詳細部の写真・動画へのリンク」は詳細部の写真・動画へのリンクである。

※ 「企画ページへ」はその製造業者の企画ページへのリンクである。

出所：筆者作成

だし、iQAKCの運営の役割を担う主体については考慮が必要であろうと述べていた。

5.2. 学生からの評価

また筆者は、美術系の大学に在学中の学生2人にヒアリング調査を行い、iQAKCモデルの評価を頂いた。

美大生Yさん¹²は、ウェブサイトの構成がわかりやすく、学生も困らずに使いそうだと述べていた。また、自分のデザインや企画の傾向を見直すことができ、自己の新たなものづくりの発見のヒントになるため、参加する意義があると話している。さらにこの意義は、かばん・ハ

ンドバッグ産業にとどまらず他の産業にも存在するため、このようなモデルを他の産業に広めるべきであると述べている。

美大生Zさん¹³からは、インターンシップが就職に直結する可能性があることは大きな魅力だとの評価を頂いた。しかし、意見を求める対象を美大生に絞る必要はなく、ファッションに興味・関心のある全ての人が回答できて良いのではないかとのことであった。

5.3. 考慮点の検討

筆者は以上の評価より、iQAKCモデルには、以下の3点の考慮すべき点があると考えた。

¹² 美大生Y) 金沢美術工芸大学美術工芸学部デザイン科2年

¹³ 美大生Z) 武蔵野美術大学造形学部工芸工業デザイン学科4年

第一に、サイト運営の役割を担う主体が不明確であるという点、第二に、他の産業にも利用すべきという点、第三に、意見を求める対象を増やすべきという点である。

第一の考慮点に関して、iQAKCモデルはかばん・ハンドバッグ製造業に精通する人のみが閲覧するサイトであるため、広告主にとってターゲットが打ち出しやすく、広告収入を得やすいと考える。iQAKCモデル運営の役割を担う主体は、ターゲットに応じた広告を受け入れることで、運営費を賄うことが出来ると考えられる。しかし、広告収入だけでこのモデルの運営費や管理者の人件費を賄えるかは不確かであり、賄えない場合は会費ないし仲介費を取ることになる。これらの費用をどう設定するかは課題として残されるといえる。

第二の考慮点に関して、iQAKCモデルは他の企画力が低い産業にも活用できると考える。他の地場産業に活用するためには、かばん・ハンドバッグ産業で成果を上げることが先決であり、成功事例を作ることが重要だと考える。

第三の考慮点に関して、筆者は闇雲に意見を求める対象を増やすのは逆効果であると考ええる。iQAKCモデルでは、製造業者に有益な情報を提示することが前提となっており、ターゲットを絞らずに対象を増やすことは、交換される意見の質を下げる結果となりかねない。従っ

て、まず始めは美術系の学生のみに意見を求める方が得策であると考ええる。

6. 総括

本稿では、東京のかばん・ハンドバッグ産業の製造業者が、問屋に対する価格交渉力を高めるためには、企画力を高める必要があると主張した。しかし、製造業者が企画を立案するにあたり、人材・資金の不足といった制約が存在する。そこで筆者は、これらの制約を乗り越え、企画力を高めることができる、製造業者と学生によるiQAKCモデルを提案した。製造業者と学生に検証した結果、本稿の提案には一定の有効性があることが示された。

しかし、この提案において、サイトの運営を担う主体が不明確であること、サイトの運営費を賄えるかが不明確であることは課題として残された。もし広告収入で運営費を賄えない場合は会費ないし仲介費を取る必要があるだろう。

地場産業が存続するためには、地場産業の革新が必要不可欠である。筆者は、かばん・ハンドバッグ産業ないし地場産業が、iQAKCモデルを利用することで、制約を乗り越え、製造業者の問屋に対する価格交渉力が高まり、新しい生産方法の導入による地場産業の革新に貢献できると確信している。

【参考文献】

- 池田正孝 [1981] 「Ⅳ かばん・袋物製造業 一問屋制工業と下職一」
佐藤芳雄編著『巨大都市の零細工業－都市型末端産業の構造変化』日本経済評論社
- 板倉勝高・井出策夫・竹内淳彦 [1970] 『東京の地場産業』大明堂
- 上野和彦 [2007] 『地場産業の革新』古今書院
- 遠藤貴美子 [2012] 「東京城東地域におけるカバン・ハンドバッグ産業集積の存立基盤 一企業間の受発注連関とコミュニケーションの分析を通じて一」
公益社団法人 日本地理学会編『地理学評論 第85巻 第6号』古今書院
- 古閑博美 [2011] 「第1部 理論編 1 キャリア教育とインターンシップ」
古閑博美編著 [2011] 『インターンシップ ーキャリア教育としての就業体験ー』学文社
- 佐藤芳雄 [1981] 「Ⅰ 巨大都市の零細工業と産業構造転換」

- 佐藤芳雄編著『巨大都市の零細工業－都市型末端産業の構造変化』日本経済評論社
- シムペーター（塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳）[1977] 『経済発展の理論（上）企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究』岩波書店
- 関満博 [1995] 『地域経済と中小企業』筑摩書房
- 中村真典 [2011] 「第1部 理論編 2 企業からみたインターンシップ」
古閑博美編著 [2011] 『インターンシップ ーキャリア教育としての就業体験ー』学文社
- 二瓶喜博 [2010] 「第3講 卸売流通とマッチング」
亜細亜大学経営学部マーケティング研究会編著『（第4版）マーケティング入門 一企業と市場一』五紘舎
- 山崎秀夫 [2003] 『知識コミュニティで浮上せよ!』インプレス

【ヒアリングリスト】

日時	企業名/大学名	資本金 従業員数	役職	業種/学部	住所
6/25 10/12	株式会社ネギシ	非公表 13人	代表取締役	製造	東京都台東区
6/25	有限会社丸ヨ片野製靴所	300万 5人	代表取締役	製造、小売	東京都墨田区
7/9	株式会社三和袋物	2000万 28人	社長	製造	東京都台東区
7/30	株式会社ヤマト屋	3750万 20人	社長	製造、小売	東京都台東区
8/5 10/12	株式会社マルジン	1000万 2人	社長	製造	東京都台東区
8/5	一般社団法人東京靴協会	—	事務局長	—	東京都台東区
8/8	株式会社山岸	1億 2人	社長	製造	東京都墨田区
8/8	株式会社マスター	1000万 2人	社長	問屋	東京都中央区
8/8 10/10	協同組合東京問屋連盟	—	顧問（中小企業診断士）	—	東京都中央区
8/12 10/13	株式会社協和	9600万 220人	専務	製造、問屋、小売	東京都千代田区
8/19 9/24	東興工業株式会社	3000万 7人	社長	製造、問屋	東京都台東区
8/19	株式会社吉田	2000万 150人	人事部	製造、問屋	東京都千代田区
8/21	株式会社クラッシュ	非公表 10人	販売員	製造、小売	東京都台東区
8/21 10/13	有限会社森田靴製作所	500万 5人	代表取締役	製造、小売	東京都荒川区
8/22 9/18	株式会社高屋	9560万 60人	営業本部長	問屋	東京都台東区
8/22	エース株式会社	14億1000万 861人	国内商品部 部長 同上 マネージャー 人事総務部長	製造、問屋	東京都渋谷区

8/22	一般社団法人日本ハンドバッグ協会	2543万 4人	事務局長	—	東京都台東区
8/23	株式会社レガロ	1000万 20人	取締役	製造、問屋、小売	東京都足立区
8/27 8/30	株式会社三越伊勢丹ホールディングス	501億600万 14423人	ハンドバッグ バイヤー 装身具 バイヤー	小売	東京都新宿区
8/31	株式会社大丸松坂屋百貨店	100億 3509人	紳士雑貨 バイヤー	小売	東京都江東区
9/5 10/1	多摩美術大学	—	学生 2年	芸術学部グラフィック デザイン学科	東京都八王子市
9/7	株式会社丸井グループ	359億2000万 6101人	広報室 室長	小売	東京都中野区
9/9 9/24	一般社団法人日本皮革産業 連合会	12人	事業振興課 主任	—	東京都台東区
9/9 10/10	株式会社猪瀬	1050万 10人	営業企画マネージャー	製造、小売	東京都葛飾区
9/13 10/13	有限会社万双	非公開 8人	事業部長	製造、小売	東京都台東区
9/19	株式会社ブルックリン	2200万 7人	ディレクター	製造・卸・小売	東京都港区
9/22 10/10	武蔵美術大学	—	学生 4年	造形学部工芸工業デザ イン学科	東京都小平市
9/24 10/8	株式会社美囊	1000万 8人	代表取締役社長	製造	東京都江東区
10/9	金沢美術工芸大学	—	学生 2年	芸術学部デザイン科視 覚デザイン専攻	石川県金沢市
10/15	株式会社サンバッグ坂本	3000万 53人	社員	製造	東京都台東区