

2018 年度

国内実地研修報告書

愛知県一宮市における企業誘致と繊維産業の活性化

Domestic Fieldwork Report 2018

Investment Promotion and Revitalizing Textile Industry
in Ichinomiya City, Aichi Prefecture



2019 年 3 月
March 2019

名古屋大学大学院国際開発研究科

Graduate School of International Development
Nagoya University

はじめに

国内実地研修（Domestic Fieldwork, 以下 DFW）は、海外実地研修と共に名古屋大学大学院国際開発研究科（Graduate School of International development, 以下 GSID）における修士課程の実践教育の一環として 23 年前より実施されてきています。DFW では、特に日本国内において現状を踏まえながら日本各地の開発経験を学ぶことをその特徴としており、その研修先としては大都市圏ではなく農村地域や地方中核都市が主に選ばれてきました。

今年度は、愛知県一宮市を研修先とし、一宮市職員の方々及び一宮市の方々の多大なご協力のもと、同市内において実施されました。一宮市は、繊維産業の町として発展し、また、名古屋中心部からの鉄道及び車でのアクセスの良さ、木曾川の清流、平坦な土地、地形の良さなど様々な利点に恵まれ、さらに、七夕祭りや、「モーニング文化」といった観光を通じてもその存在感を示している愛知県の中核都市のひとつです。他方、全国的な、また一宮市における繊維産業及び繊維関連産業の衰退に伴い、一宮市における工業は減少しており、一宮市における企業活動の活性化が課題となっています。このような背景のもと、今年度の GSID DFW 委員会は、一宮市職員の方々と話し合い、「一宮市における企業誘致と繊維産業の活性化」を今年度の DFW の共通テーマとして設定し、「企業誘致」及び「繊維産業の活性化」の 2 つをそれぞれ、今年度の各グループの研修の課題としました。研修の実施に当たっては、博士後期課程学生を各グループに 1 名ずつ、講義、グループワーク及び実地研修の補助のために加え、日本語の翻訳補助のため、博士後期課程学生を加えることとしました。さらに、アドバイザーとして、各グループに 1 名ずつの教員を配置しています。まず、座学による知識の取得のため、GSID 教員による講義に加え、外部講師として、一宮市経済部の岸上三次郎様及び佐藤拓真様にそれぞれ、企業誘致と繊維産業の各テーマにつき講義を頂いたほか、関西大学の橋口勝利先生に一宮市の歴史と現在抱える課題につき、京都大学の小林知先生に研究方法論、南山大学のロバート・クローカー先生に研究計画書の書き方につき、それぞれ講義を頂きました。各グループは、これらの講義と平行して、研究課題をグループディスカッションによって絞り、予備調査、調査票の作成、配布等も含め約半年間取り組み、現地調査に臨みました。12 月には、現地報告会にて、研修報告書の間接報告をさせて頂き、大変有益で貴重なコメントを頂きました。これらの研修の結果を、このたび、次のとおり報告書にまとめました。『企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素—一宮市の場合—』『一宮市における繊維産業の活性化—「持続可能な成長」を促進する事業戦略—』。

一宮市経済部の児嶋幸治部長、岸上三次郎様、佐藤拓真様を初めとする一宮市職員の方々には、事前の研修テーマの設定、事前講義、研究計画書の作成、予備調査、現地調査、現地報告会の全ての過程において、多大なご協力を頂きました。今年度の参加修士学生は全員が留学生であり、日本語を話せない学生がほとんどという状況の中、予備調査や現地調査において、ご迷惑をお掛けすることが

多々あったかと思えます。現地調査においてインタビューをさせて頂いた一宮市の方々はみなさま、お忙しい中快くお時間を割いて下さり、また、みなさまに大変にあたたかく受け入れて頂き、とても有益なお話を頂きましたばかりでなく、施設や工場見学の機会まで頂きましたことは、各グループの学生にとって、得難い経験となりました。さらに、お忙しい中、中間報告会にもお越し頂き、アドバイスを頂きましたことも、報告書の作成にあたり大変助けとなりました。この場をお借りして、心より感謝を申し上げます。この報告書にまとめております研修結果が、ほんの少しでも、受け入れて下さったみなさまへのお返しとなりますことを、心から願っております。最後に、今年度のDFW研修を支援して下さった全てのみなさまに、再度、厚くお礼を申し上げます。

名古屋大学大学院国際開発研究科
2018年度国内実地研修委員会委員長
石川知子

目次

Table of Contents

はじめに.....	i
目次.....	iii
概要.....	v

Working Group 1

Factors Considered by Investors in Choosing Business Location: The Case of Ichinomiya City

.....	1
1. Introduction	3
2. Literature Review.....	4
3. Research Methodology	5
4. Results and Discussions	7
5. Conclusion	15
6. Recommendations	15
References.....	18

ワーキンググループ1（和訳）

企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素——宮市の場合——	19
1. はじめに	21
2. 先行研究	22
3. 研究方法	23
4. 結果と議論	24
5. 結論	31
6. 提言	32

Working Group 2

Revitalizing Textile Industry in Ichinomiya: Survival Strategies to Promote Sustainable

Growth	35
1. Introduction.....	37
2. Research Agenda and Method	40
3. Results and Discussion.....	42
4. Recommendations	49
5. Conclusion	51
References.....	52

ワーキンググループ2（和訳）

一宮市における繊維産業の活性化－「持続可能な成長」を促進する事業戦略－	53
1. はじめに	55
2. 研究方策	58
3. 研究結果と考察	58
4. 提言	64
5. 結論	65

概要

2018年度のDFWは、日本における開発課題や研究手法、調査倫理などを講義内容に含む国内実地研修特論、および現地でのフィールドワークを行う国内実地研修実習二つから構成された。

1. 国内実地研修特論

現地でのフィールドワーク実習にかかる準備として以下が実施された。

日付	時間	講義内容	講師
4月25日	16:30-18:00	DFWの概要説明	DFW委員会
5月2日	16:30-18:00	Overview & History of Ichinomiya	島津侑希先生 名古屋大学 大学院国際開発研究科
5月9日	16:30-18:00	Textile Industry in Ichinomiya	佐藤拓真氏 一宮市 経済部 商工観光課 繊維グループ
5月16日	16:30-18:00	Investment Promotion in Ichinomiya	岸上三次郎氏 一宮市 経済部 企業立地推進課 課長補佐
5月23日	14:45-18:00	トヨタ産業技術記念館	
5月30日	16:30-18:00	Research Methodology (OFWとの合同講義)	小林知先生 京都大学 大学院 アジア・アフリカ地域研究研究科
6月6日	16:30-18:00	Japan's Current SEZ Policy	石川知子先生 名古屋大学 大学院国際開発研究科
6月13日	14:45-16:15	Writing Your Research Proposal (OFWとの合同講義)	ロバート・クローカー先生 南山大学 総合政策学部
6月20日	16:30-18:00	Ethics in Field Survey (OFWとの合同講義)	日下 渉先生 名古屋大学 大学院国際開発研究科
6月25日	9:00-12:00 14:30-18:00	個別面談（調査内容の相談）	橋口 勝利先生 関西大学 政策創造学部
	13:00-14:30	The Growth to an Industrial City "Ichinomiya"	
7月2日	9:00-12:00 14:30-18:00	個別面談（調査内容の相談）	橋口 勝利先生 関西大学 政策創造学部
	14:45-16:15	Development and Revitalization of Ichinomiya	
7月9日	13:00-14:30	研究計画発表	DFW委員会

2. 国内実地研修実習

各グループの研究課題について相談検討するため、7月4日に一宮市を訪問し、日帰りの予備調査を実施した。7月末に国内実地研修特論が終了した後、研究課題、調査対象者、調査日程についてグループごとの話し合いが行われ、質問票やインタビューガイドの内容を検討した。また、ワーキンググループ1はアンケートを作成し、一宮市の経済部企業立地推進課および中部経済同友会事務局の協力を得て、一宮市内および愛知県内の企業に配布し回答を得た。

引率教員およびTAからのアドバイスをもとに研究計画書を作成し、一宮市へ9月半ばに提出した。その後、10月17日の出発前オリエンテーションにて現地調査の最終確認をし、10月22日から24日に2泊3日の現地調査を行った。現地調査結果の中間報告は12月5日に一宮市役所にて実施し、インタビューにご協力頂いた企業の皆さまおよび一宮市役所の方々よりコメントを頂いた。

現地調査における各グループの調査課題、調査目的、調査対象者は次のとおりである。

ワーキンググループ1（企業誘致）

調査課題：『企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素—一宮市の場合—』

調査目的：

1. 企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素を解明すること。
2. 一宮市の地域的なビジネス環境の利点と不利点を分析すること。
3. より多くの企業を一宮に誘致するため、地域的なビジネス環境を改善するための提案を行うこと。
4. 一宮市行政への政策提言を行うこと。

調査対象者：愛知県内の企業（32社）、一宮市内の企業（24社）

ワーキンググループ2（繊維産業）

調査課題：『一宮市における繊維産業の活性化—「持続可能な成長」を促進する事業戦略—』

調査目的：

1. 一宮市で繊維産業に従事する企業の事業戦略と、官民連携の現状について明らかにすること。
2. 一宮市の繊維産業を活性化するための方途について考察し、提言を行うこと。

調査対象者：行政機関、アパレル業（1社）、織物業（2社）、縫製業（1社）、卸売業（1社）、
織物・卸売・アパレル業（2社）

3. 2018年度 国内実地研修 参加者リスト

ワーキンググループ 引率教員	番号	名前	国籍	性別
ワーキンググループ1 企業誘致 石川知子 2018年度 DFW 委員長	1	OLIFIRENKO, Alla	ウクライナ	F
	2	魏 志娟	中国	F
	3	石 嘉媛	中国	F
	4	PURNAMASARI, Suzan	インドネシア	F
ワーキンググループ2 繊維産業 日下 涉 2018年度 DFW 副委員長	5	ATMAJA, Dimas Erwan	インドネシア	M
	6	IBRAGIMOV, Jakhongir Baxodirovich	ウズベキスタン	M
	7	王 歆然	中国	F
	8	胡 博雅	中国	F
	9	左 俊佳	中国	F
	10	METHISGE, Ann Sudarshani Dabarera	スリランカ	F
コーディネーター	島津侑希			

**Working Group 1
Investment Promotion**

**Factors Considered by Investors in Choosing Business Location:
The Case of Ichinomiya City**

Group Members:

OLIFIRENKO, Alla

PURNAMASARI, Suzan *

SHI, Jiayuan

WEI, Zhijuan

Research Assistant:

BYAMBA, Munkhzul

Advisors:

Associate Professor ISHIKAWA, Tomoko

* Group Leader

Table of Contents

1. Introduction
 - 1.1 Problem Statement
 - 1.2 Research Objectives
 - 1.3 Research Questions
 - 1.4 The Significance of the Study
 2. Literature Review
 - 2.1 Investment
 - 2.2 Classification of Enterprises
 3. Research Methodology
 - 3.1 Research Design
 - 3.2 Sources of Data
 - 3.2.1 Primary Data
 - 3.2.2 Secondary Data
 - 3.3 Respondents and Sampling Procedure
 - 3.3.1 Respondents
 - 3.3.2 Sampling Procedure
 - 3.4 Data Collection Methods
 - 3.4.1 Questionnaires
 - 3.4.2 Companies Visit and Interviews
 - 3.4.3 Focus Group Discussion (FGD)
 - 3.5 Ethical Consideration
 4. Results and Discussions
 - 4.1 Results from Respondents in Ichinomiya City
 - 4.2 Results from Respondents in Other Areas of Aichi Prefecture
 5. Conclusion
 6. Recommendations
- References

1. Introduction

1.1 Problem Statement

Ichinomiya City is located in the western part of Aichi Prefecture with a population of 386,000 and an area of 113.82 square kilometers. It is the fourth largest city in the prefecture. On April 1, 2005, Ichinomiya City, Bisai city and Kisogawa town merged to form a new generation "Ichinomiya." *Ichinomiya* is historically a center for *woolen* textiles. But currently, Ichinomiya has been facing problems such as the decline of many textile factories, aging population or depopulation, companies leaving, and harsh competition with other cities to attract investors.

On the other hand, Ichinomiya City is a place enriched with flat lands and the waters of the Kiso river. Moreover, Ichinomiya has four expressway interchanges and junctions, which are important as nodes between the Tomei-Meishin Expressway and the Tokai Hokuriku Expressway. Therefore, attracting investments in Ichinomiya is a promising way to revitalize the economy of Ichinomiya City as well as to address the problems stated above.

Against this background, this research aims to find a favorable course of action Ichinomiya City can take to promote the inflow of investment.

1.2 Research Objectives

The research objective is to understand the current situation in Ichinomiya City and to identify the main determinants for attracting investors to Ichinomiya. To do this, we focus on the following objectives:

- 1) Identifying factors that investors consider when deciding a location of substantive business operation;
- 2) Analyzing the advantages and disadvantages of the local business environment in Ichinomiya;
- 3) Providing recommendations for improvements to the local business environment in terms of attracting more investment into Ichinomiya.
- 4) Proposing policy options or recommendations for the Ichinomiya Government

1.3 Research Questions

To achieve the objectives, this study will answer three research questions:

- 1) What are the factors that investors consider when deciding whether to operate in Ichinomiya?
- 2) How do the companies already operating in Ichinomiya evaluate the advantages and disadvantages of the local business environment?
- 3) What improvements in the local business environment can be made to attract more investment into Ichinomiya?

1.4 The Significance of the Study

Nowadays, many cities in Japan are trying to attract companies to invest or open factories in their cities for various reasons, including securing tax income, providing a workplace for their residents, and increasing the population on their cities. Many city governments try to attract investors by offering some incentives and subsidies, and some promote the attractiveness of their cities.

Through this research, we want to identify the advantages of Ichinomiya which can be used to attract investors. Also, through this research, we want to study what factors are considered by investors in choosing their business location. Through the results, we will try to find a connection between the needs of investors with the potency that Ichinomiya has to offer.

2. Literature Review

2.1 Investment

Investment refers to the action or process of devoting time, money, or resources to something in the hopes that it can be profitable (Hood, E., n.d.). Investment usually involves putting money into the assets, which is not necessarily marketable in the short run, to enjoy a series of returns the investment is expected to yield (Balinda, 2016, p. 60). A person or entity that invests is an investor. Investors always consider various aspects when determining the location of their operations. Each investor has a main factor in determining where they are going to operate, such as geographical factors, local government policies, or the number and age of its population.

Currently, many companies prefer to open their business in populated cities such as Tokyo, Osaka, and Nagoya, rather than suburbs which are less populated. Thus, rural cities are trying various ways to attract investors to invest in their region. Aiming at increasing the regional income and population, they offer various incentives from local governments to various companies to encourage them to invest in the city.

According to a survey conducted by the "Japan Industrial Location Center," the main factors facing the local government are insufficient corporate attraction, know-how and land use restrictions (land with no basin) (一般財団法人日本立地センター, 2018). Therefore, it is necessary to research to identify the needs of companies and match them with the conditions of the city of investment.

2.2 Classification of Enterprises

An enterprise is defined as a legal entity possessing the right to conduct business on its own, for example to enter into contracts, own property, incur liabilities and establish bank accounts (OECD, 2018). Enterprises can be classified in different categories according to their size; for this purpose, different criteria may be used, but the most common are stated capital and the number of people employed.

Based on the Small and Medium-sized Enterprise (SME) Basic Act No. 154 of 1963, as amended on December 3, 1999, SME companies are categorized based on the enterprises' capital and the number of employees, as shown in the following table:

Figure 1: Classification of Enterprises under the SMEs Basic Act

Industry Type	SMEs Operator		Micro Enterprises
	Stated Capital	Employees	Employees
Manufacturing	¥300 million or less	300 or fewer	20 or fewer
Wholesale	¥100 million or less	100 or fewer	5 or fewer
Service industry	¥50 million or less	100 or fewer	5 or fewer
Retail	¥50 million or less	50 or fewer	5 or fewer

Source: Small and Medium Enterprise Agency: <http://www.chusho.meti.go.jp>

Small and medium-sized enterprises (SMEs) employ fewer than 300 people with capital worth ¥300 million or less. SMEs are further subdivided into micro enterprises (fewer than 20 employees), small enterprises (20 to 49 employees), and medium-sized enterprises (50 to 299 employees) (OECD, 2018). Large enterprises employ 300 or more people with capital more than ¥300 million.

3. Research Methodology

3.1 Research Design

In the research, we use a mixed research method by combining qualitative and quantitative analysis. This research will be divided into two parts. The first is to assess the aspirations and perceptions of the municipal government and existing local investors. The second is to assess potential investors' aspirations and perceptions. The objective of conducting the assessment is to identify and map local potential advantages and disadvantages, factors that influence investors' decisions, and expectations from both the local investors and the potential investors from other areas in Aichi Prefecture.

3.2 Sources of Data

3.2.1 Primary Data

In our study, primary data was collected through focus group discussion (FGD), surveys, and interviews conducted with the representatives of municipal government, chamber of commerce, companies operating in Ichinomiya City, and local business owners or investors to get information from the local side, and also from the potential investors in other areas of Aichi Prefecture. Surveys were conducted to gather information on investors' perceptions and aspirations.

3.2.2 Secondary Data

To complete the information, a literature review from previous studies was conducted, and the relevant information was collected from official reports, regulations, statistical reports, and documents from local government or other local governments in Japan and trade organizations.

3.3 Respondents and Sampling Procedure

3.3.1 Respondents

In our study, the respondents were the companies who run their business in Ichinomiya City and companies outside Ichinomiya City. We classify these companies according to industry types: manufacturing, wholesale, service industry, and retail.

3.3.2 Sampling Procedure

In our study, we used purposive sampling for the interviews, Focus Group Discussions (FGDs), and questionnaires for both types of respondent: companies located inside and outside Ichinomiya City.

3.4 Data Collection Methods

We used the following data collection methods in our study: questionnaire, companies visit and interview, and Focus Group Discussion (FGD).

3.4.1 Questionnaires

We distributed 70 questionnaires to companies in Ichinomiya City and other areas of Aichi Prefecture, composed of an equal number of 35 respondents among companies in Ichinomiya City and 35 respondents in other areas of Aichi Prefecture. Questionnaires to 35 companies in other areas of Aichi Prefecture were distributed by email. We distributed them among companies of various type of business and scale, from small-scale companies to large-scale companies.

Questionnaires to 35 companies in Ichinomiya City were distributed through the Economic Department, Industrial Site Promotion Division of Ichinomiya City. We addressed questionnaires to companies of various type of business, such as food processing, textile, transportation, etc.; and of different scale, from SMEs to large-scale companies.

In total for the questionnaire method, our respondents numbered 24 companies in Ichinomiya City and 32 companies around other areas of Aichi Prefecture. For this method, we use questionnaires with scaling questions which give the respondents the options to rank the available answers to seek their opinions on factors that can encourage them to invest in the area.

3.4.2 Companies Visit and Interviews

We conducted visits and interviews with four companies of various type of business and scale in Ichinomiya. We conducted interviews with one of the SME-scale companies in the textile industry and one large-scale company. We also had interviews with a long-established company and a new company that has just opened its office in Ichinomiya recently.

3.4.3 Focus Group Discussion (FGD)

We used focus group discussions (FGDs) to gain an understanding of local companies' information and perceptions of the business conditions as well as the benefits offered by the Ichinomiya Government.

3.5 Ethical consideration

In this study, we considered the following ethical issues: voluntary participation, confidentiality, and informed consent. Prior to administering questionnaires, interviews and FGDs, we explained to respondents the background and objectives of the research, the affiliation of the research team, the way the gathered data will be handled and used, and what type of participation we expected from respondents. We informed the respondents that the participation was voluntary and that they had the right to withdraw at any moment.

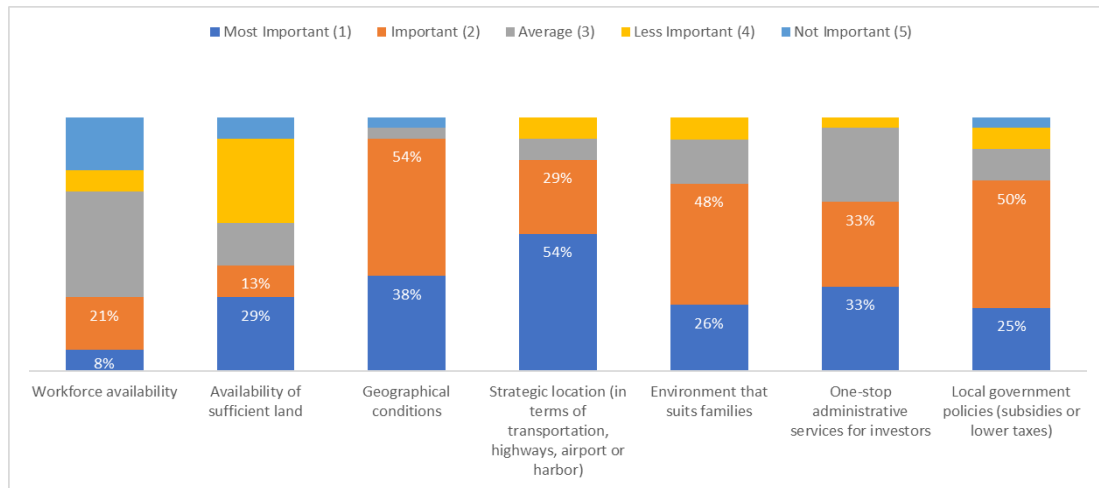
4. Results and Discussions

4.1 Results from Respondents in Ichinomiya City

The surveys and interviews from the respondents in Ichinomiya City revealed numerous opinions regarding improvements to attract investors. In this study, we conducted a survey followed by in-depth interviews. The number of respondents who participated in the survey were 24 companies consisting of 18 manufactures, 5 service companies, and 1 wholesale company.

First, we identify the advantages Ichinomiya has that make respondents interested in opening their businesses there. From the survey results, 54% of respondents answered that the strategic location, in terms of transportation and highways, was one of Ichinomiya City's attractive points which could be considered by investors. As we know, Ichinomiya City has four expressway interchanges and junctions which connect to Osaka and Nagoya and link the Tokai region with the Hokuriku region. Furthermore, the geographical condition that Ichinomiya has is the second important advantage according to 38% of respondents. The flat land condition is one of the advantages that Ichinomiya City has. Therefore the city is suitable as a factory location (Figure 2).

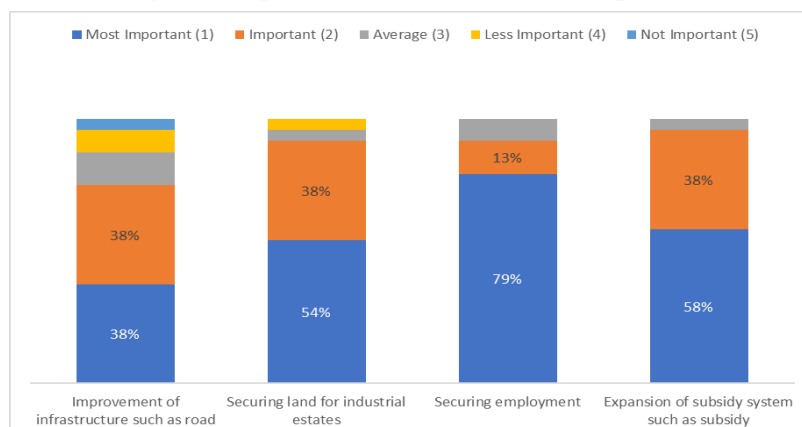
Figure 2: Ichinomiya City's Advantages



The survey results were strengthened by interviews with four respondents. All the respondents said that access in the form of highways and junction makes it easy for them to reach their consumers in big cities, such as Nagoya, Gifu, and Osaka. Besides, the existence of these infrastructure facilities provides easy access to workers for commuting in case they live outside Ichinomiya City.

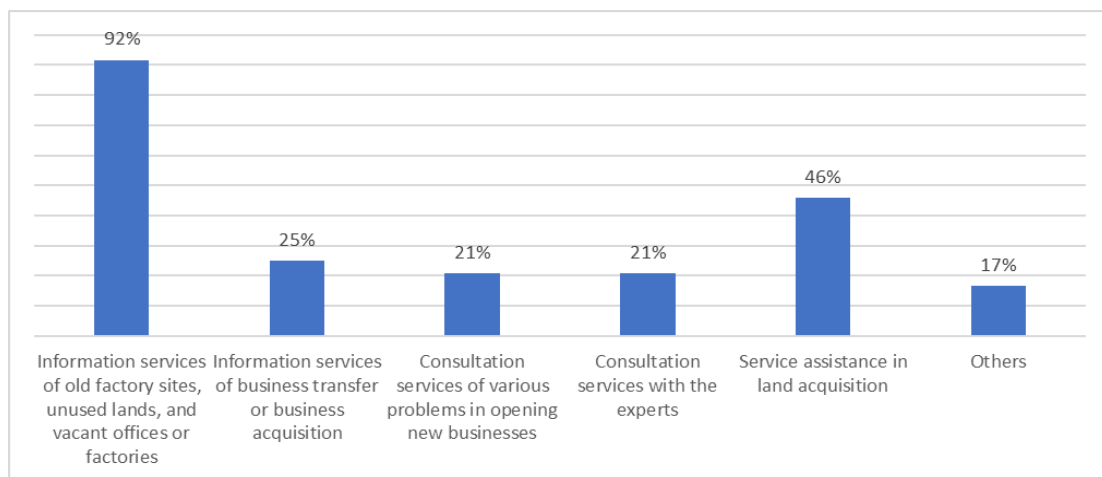
Second, in the survey, we asked about the spheres that need to be improved by the Ichinomiya Government. According to our observations and discussions with the representative of City Municipality and the Chamber of Commerce, there are some spheres that are currently being upgraded by the Ichinomiya Government, namely infrastructure, securing land for industrial sites, securing employment and expansion of subsidies. From the survey results, most the respondents (79%) said that the local government should assist in securing the employment (Figure 3). The Ichinomiya Government finds it problematic to find workers who have the skills to become permanent employees. Skilled workers are difficult to recruit in Ichinomiya City. However, from the results of interviews with some of the respondents, this problem is not a great concern at this time because many of their employees came from outside of Ichinomiya City. Meanwhile, the companies in Ichinomiya need more part-time workers, and the necessary number of such workers is mostly found in Ichinomiya City.

Figure 3: Spheres Which Need to be Improved



Third, in the survey, we also asked whether One-Stop Service improvement can be a point of concern for investors. From the survey results we identified that the service they needed the most, with 92% of respondents, is providing information about the old factory sites, unused lands, or vacant offices/factories (Figure 4). However, based on the results of interviews with the respondents, we found out that so far there have been no problems finding the industrial location for their companies, thanks to the active participation of the Ichinomiya Government in providing information on the location that they wanted. The respondents also added that the land price offered was also cheaper compared to the cities around Ichinomiya City.

Figure 4: One-Stop Administrative Services Needs to be Improved

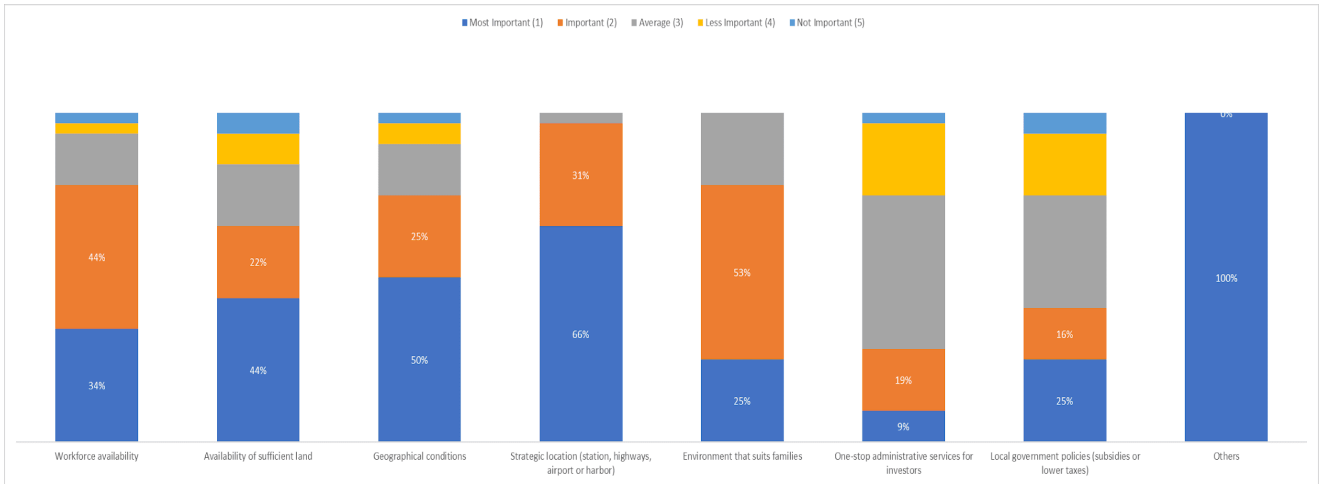


4.2 Results from Respondents in Other Areas in Aichi Prefecture

To identify factors that are the main concerns of investors, we distributed questionnaires to a number of companies in other areas of Aichi Prefecture. We got 32 respondents who were classified according to industry type. A total of 14 respondents are manufacturers, 13 respondents are from the service industry, 3 respondents are wholesalers, and 2 respondents are retailers. We differentiate respondents by industry type to identify the location requirements of each industry so that we can match with the conditions in Ichinomiya.

First, we asked questions about the main factors that investors consider in determining the location of their business. From the options that we gave, most respondents (66%) answered that the factor of strategic location, being near stations or highways, helped decide their business location (Figure 5). The investors choose business locations because they want to be close with their consumers or clients who are mostly located in big cities such as Nagoya and Osaka. Therefore, infrastructure, such as highways and stations, is one of the most important considerations in choosing a location to be more efficient in time and cost.

Figure 5: Factors Considered by the Companies



Also, we also tried to identify the main concerns in each industry. From the survey that we distributed, we found that the manufacturers, wholesalers and service industry participants tend to consider location to be the most important factor. For retail industries, geographical condition seems to be the most important; the others stated that closeness to the customers is the most important factor (Figure 6).

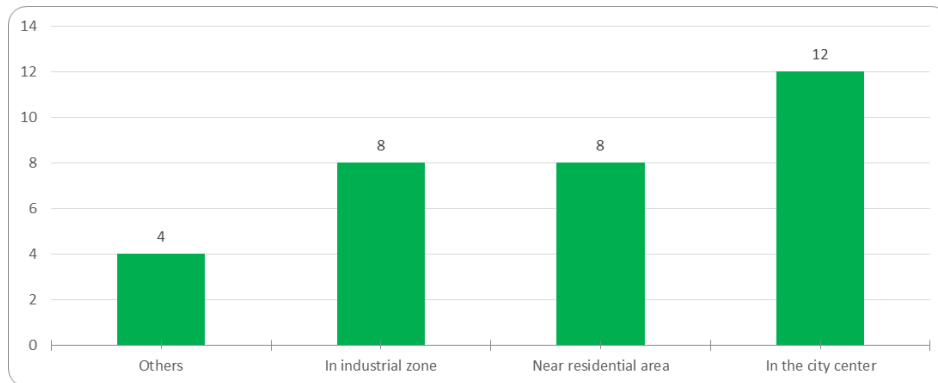
Figure 6: Factors Considered by the Companies (Based on Type of Industries)



Second, we tried to better understand the specific area or land that the companies preferred the most. From the survey, we found that most respondents prefer a location in the city center; an industrial zone and near a

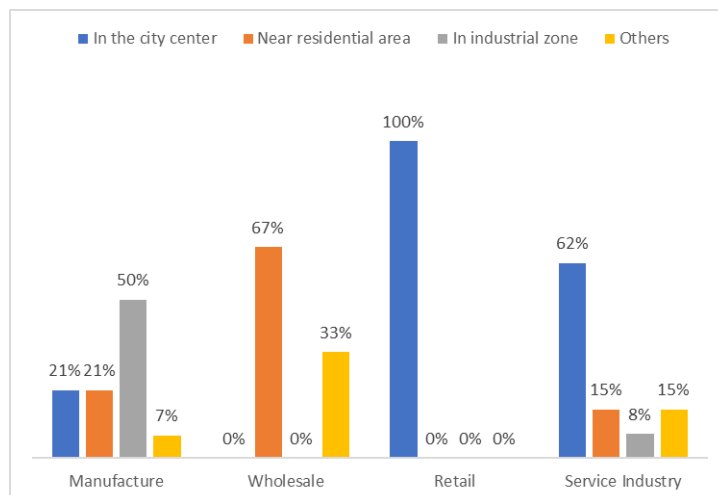
residential area are equally the second choice (Figure 7). This makes sense because the companies want to be closer with their consumers or clients who are living in the city center.

Figure 7: Location Considered by Companies



However, each company has their specific preferences; therefore, we tried to classify location by the type of company. From the survey, we found manufacturers prefer the location in the industrial zones, while wholesalers prefer a location close to the residential areas, for retails and service industries, they prefer locations in the city center (Figure 8). We also tried to identify the geographic conditions that fit their needs and the majority answered that they chose areas with flat land.

Figure 8: Location Considered by Companies (Based on Type of Industries)



Third, we asked for the transportation factors considered by the companies. From the survey, we found that in general, the companies prefer the location close to a station with 17 respondents and the second most considered factor is closeness to highways with 14 respondents (Figure 9). Next, we classified this preference by each type of company: manufacturers preferred locations close to a station or a highway, wholesalers

preferred locations close to a station, retailers preferred locations close to a station or highway, and service industries had differing answers—mostly they chose a location close to a station (Figure 10).

Figure 9: Transportation Factors Considered by the Companies

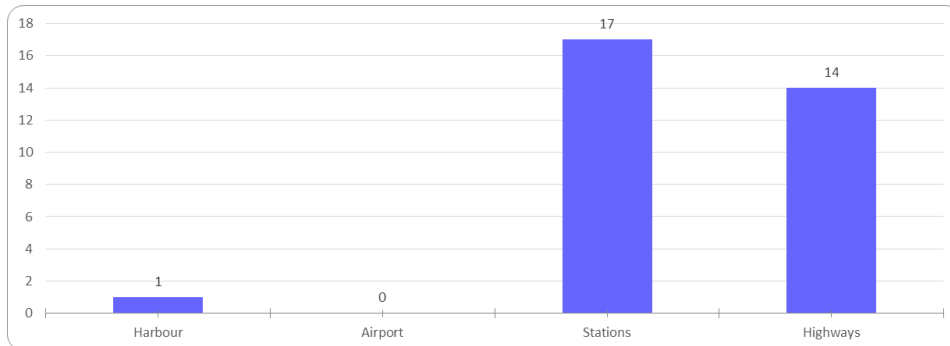
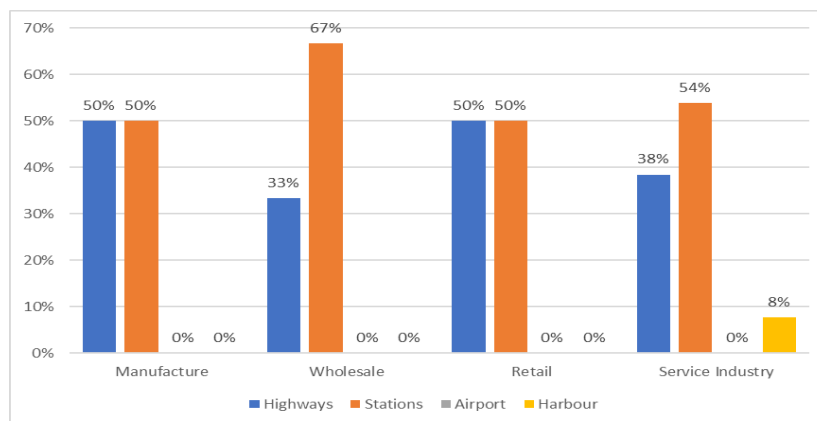


Figure 10: Transportation Factors Considered by the Companies (Based on Type of Industry)



Fourth, according to our hypothesis, one of the ways to increase investor interest is to provide incentives or subsidies. In the survey, we provided a choice of subsidies or incentives which could be considered by investors. The survey results show that the majority of respondents choose subsidies for workers, at 35% (Figure 11). As to the answers according to company classification, the incentive preferred the most by manufacturers, wholesalers, retailers, and the service industries are subsidies for employment (Figure 12). Next we asked about the amount of subsidy they expected. In general, 14 of 32 respondents preferred subsidies for new employment that are 150.000 yen/person (citizens) and 50.000 yen/person (for non-citizens). Furthermore, 13 respondents choose 1.2 million yen for three years per employee (Figure 14). Based on type of industries, manufacturers prefer 1.2 million yen for 3 years per employee, while wholesalers prefer subsidies for new employment: 150.000 yen/person (for citizens) and 50.000 yen/person (for non-citizens); retailers prefer both: 1.2 million yen for 3 years per employee and subsidies for new employment; and service industries prefer 150.000 yen/person (citizens) and 50.000 yen/person (for non-citizens) (Figure 13).

Figure 11: Incentives Considered by the Companies

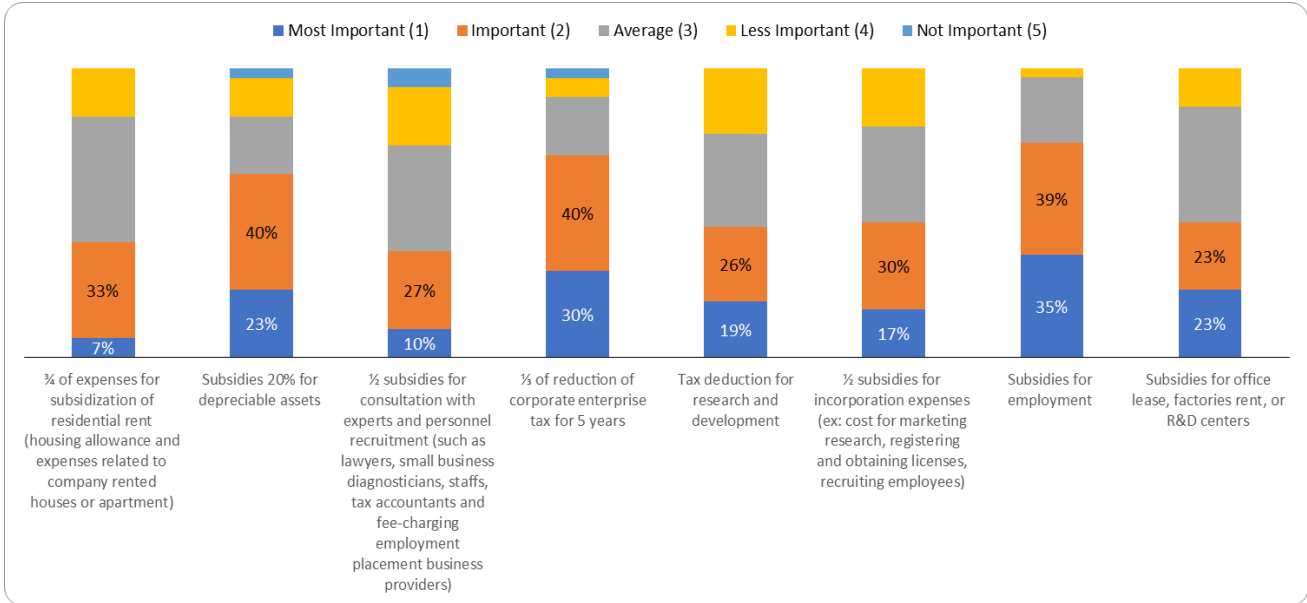


Figure 12: Incentives Considered by the Companies (Based on Type of Industry)

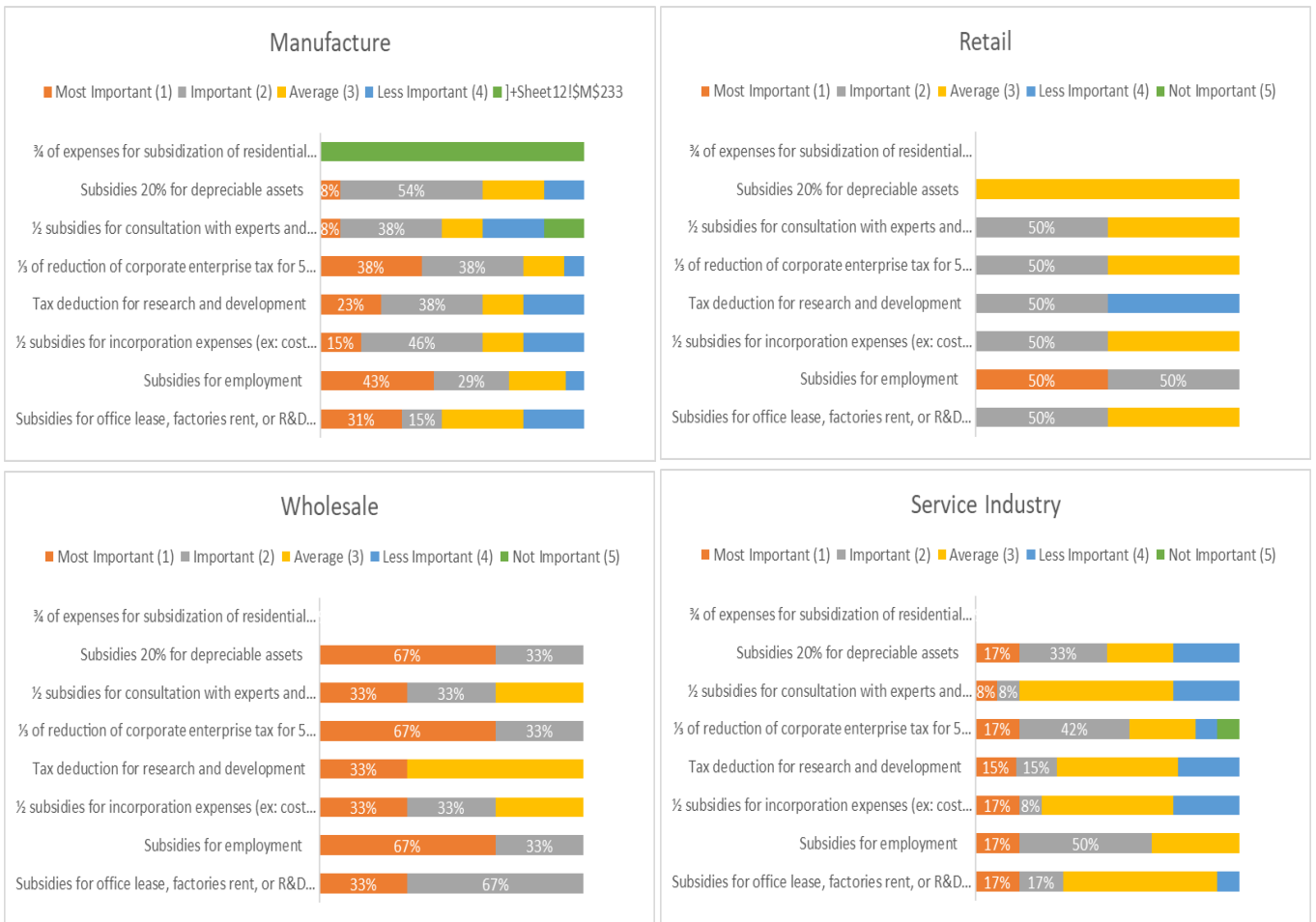


Figure 13: Subsidies for Employment (Based on Industry)

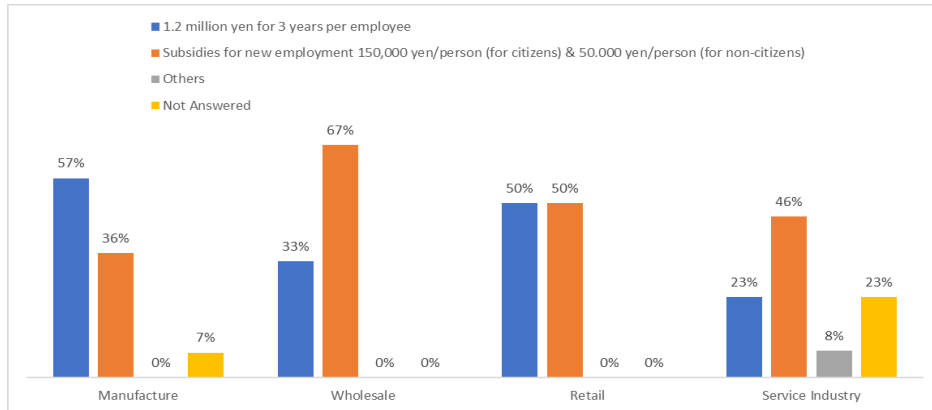
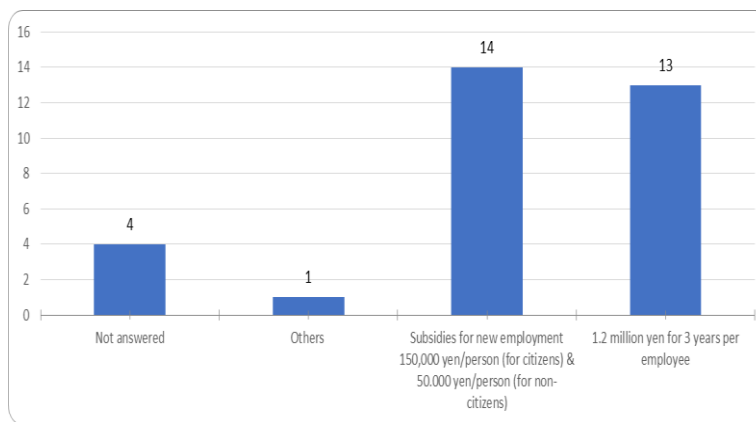
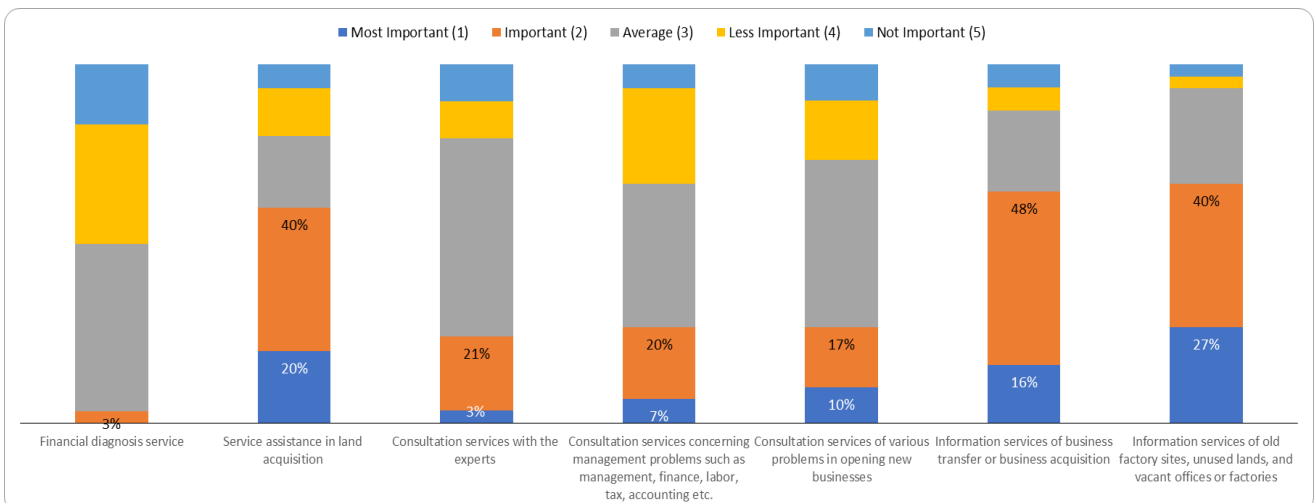


Figure 14: Subsidies for Employment



Last, we tried to identify opinions as to what service is expected from municipal governments. In general, not many companies have needed One-Stop Service. However, many companies need information on the vacant offices or factories (27% of respondents) (Figure 15).

Figure 15: Importance of the One-Stop Service



5. Conclusion

The Factors Investors Consider

	Manufacturers	Wholesalers	Retailers	Service Industries
Factors	Strategic location (close to stations or highways)	Strategic location (close to stations or highways)	Geographical conditions	Strategic location (close to stations or highways)
Location	Industrial zone	Residential area	City center	City center
Transportation/ Infrastructure	Highway & Station	Station	Highway & Station	Station
One-Stop Service	-	-	-	-

From this table, we can see that the company that best fits the conditions in Ichinomiya City is a manufacturing company. This is because they generally prefer locations in industrial zones and close to highways or stations. However, it is possible the Ichinomiya Government could also target retail and service companies by providing business locations in the city center. Furthermore, the government could attract more retail industries, which consider the existence of highways and flat land as major considerations for business locations, which suits Ichinomiya City's infrastructural and geographical condition.

6. Recommendations

Based on the above data, the current issues considered problematic by the current and potential investors in Ichinomiya include land availability and specifications, taxation, subsidies, and employment availability. Some of these concerns do not lie within the scope of competence of the municipal government, such as taxation, because it is the central government's domain. Therefore, the municipal government tries to find other solutions to deal with the issues. From our research, we conclude a number of recommendations that can be taken into consideration for the government.

Recommendation 1. Aggregated Information Portal

A possible way to improve the local business environment may be found in ensuring full and comprehensive information accessibility. This could be achieved through establishing an Investment Promotion Portal on the city webpage. The information should address the concerns stated below. By providing information on the portal, it will be easier for investors to identify information regarding all aspects of opening and doing business in Ichinomiya without having to come directly to do surveys, which certainly take time and are costly.

First is land availability. It seems that the Ichinomiya municipal government has been relying on direct cooperation with companies to assist in finding suitable land for operation. However, we believe providing information on available lands such as old factory sites, unused lands, or vacant offices/factories in an open source would help to attract investors who do not have direct connection to the city government. It should be possible for an investor to immediately see the location of vacant lands on a map, and to evaluate its proximity to the station or highways, which has been named as one of the most important factors for interested companies. It should also be possible to assess land specification details and the ownership status of the land.

Second is taxation and subsidies. Taxes such as the office tax have proven to be a major concern for the companies. The same goes with subsidies, such as the subsidies for employment which are sought by the majority of respondents. However, these questions do not lie within the effective scope of control of the local government. Nevertheless, the city government may provide easy access to full information on taxation and subsidies in force for Ichinomiya so that potential investors can more easily evaluate these conditions.

Finally, employment seems to be a concern for the majority of companies. The up-to-date information on workforce availability, including categories such as gender, senior age workers, and skilled workers should be available.

By creating such an aggregated informational resource, Ichinomiya City can reduce the cost, in terms of time and resources, of evaluation of the local business environment, thus making it easier for investors to decide to move to Ichinomiya.

Recommendation 2. Advertisement of the Ichinomiya Business Environment

Another possible way to attract investment can lie in conducting advertisement for the investment promotion policies in Ichinomiya City. Through comparing the investment policies with other cities in Aichi Prefecture, the authors concluded that the policies in Ichinomiya City are rather attractive. The next objective should be to make it public through direct communication with companies or sharing this information through chambers of commerce and other associations.

Recommendation 3. Broadening the Workforce Pool

Another positive factor can be to ensure employment targeting mainly women, foreign workers, and elderly people. For instance, foreign workers can play an important role because even if Ichinomiya turns into a “bed town” for Nagoya City, this can ensure constant workforce availability. Giving chances for employment and making it easier for foreign workers to stay, can alleviate the lack of employment issue. Manufacturing companies generally require many informal workers; if the local government can provide access to foreign workers to be able to live and work, this could give an added reason for investors to open their businesses.

Recommendation 4. A Smart Approach to Targeting Various Industries

According to the interview with the municipal government, Ichinomiya City is going to develop a wide range of industries instead of focusing on specific industries. Ichinomiya's history of boom and recession in the textile industry reveals that diversifying industries could lower the risk to the market environment. Furthermore, according to the survey, different industries have different demands when choosing a new company site. Therefore, one of the recommendations is to conduct a further detailed survey to different industrial sectors to provide categorized information for different industrial sectors on the Investment Promotion Portal webpage as well as One-Stop Service. For instance, the wholesale industry prefers locations close to highways rather than stations, while the service industry prefers stations. Thus, the set of information targeting the wholesale industry should include recommendation focusing on highways.

References

- Balinda, S. N. (PDF) *Factors Attracting Foreign Direct Investments (FDIs) in Rwanda: The Case of Selected Companies*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/313418700_Factors_Attracting_Foreign_Direct_Investments_FDIs_in_Rwanda_The_Case_of_Selected_Companies [accessed Sep 06 2018].
- Hood, E. (n.d.). What Are Business Investments? Types & Categories | Ignite Spot. Retrieved from <https://www.ignitespot.com/what-is-business-investment-and-how-should-it-be-accounted-forr>.
- Japan eases immigration rules for workers. (2018, December 08). Retrieved February 5, 2019, from <https://www.bbc.com/news/world-asia-46492216>.
- JETRO | Japan External Trade Organization. (n.d.). Retrieved February 5, 2019, from <https://www.jetro.go.jp/en/>.
- OECD (2018), Enterprises by business size (indicator). doi: 10.1787/31d5eeaf-en (Accessed on 07 September 2018).
- Small and Medium-sized Enterprise Basic Act No. 154 of 1963: Amended in December 3, 1999, <http://www.chusho.meti.go.jp> § I (1999).
- SMEs Agency. (2005). Small and Medium Enterprise Agency. Retrieved January 14, 2019, from http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/08/01_01.html.
- Writer, S. (2018, December 08). Japan prepares support for incoming foreign workers. Retrieved February 5, 2019, from <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Japan-Immigration/Japan-prepares-support-for-incoming-foreign-workers>.
- 一般財団法人日本立地センター. Current Status of Local Government Initiatives on Attracting Businesses (自治体の企業誘致活動に関する取組の現状). Retrieved from <http://www.jilc.or.jp/>.

ワーキンググループ 1

企業誘致

企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素
— 宮市の場合 —

グループメンバー

OLIFIRENKO, Alla

PURNAMASARI, Suzan *

石 嘉媛

魏 志娟

調査補助

BYAMBA, Munkhzul

指導教員

石川 知子 准教授

* グループリーダー

目次

1. はじめに
 - 1.1 問題提起
 - 1.2 研究目的
 - 1.3 研究課題
 - 1.4 研究の重要性
2. 先行研究
 - 2.1 投資
 - 2.2 企業の分類
3. 研究方法
 - 3.1 研究デザイン
 - 3.2 データの出所
 - 3.2.1 一次データ
 - 3.2.2 二次データ
 - 3.3 回答者とサンプリング方法
 - 3.3.1 回答者
 - 3.3.2 サンプリング方法
 - 3.4 データ収集方法
 - 3.4.1 質問状（アンケート調査）
 - 3.4.2 企業訪問とインタビュー
 - 3.4.3 フォーカスグループディスカッション
 - 3.5 倫理的配慮
4. 結果と議論
 - 4.1 一宮市の回答者から得られた結果
 - 4.2 愛知県のおの他地域の回答者から得られた結果
5. 結論
6. 提言

1. はじめに

1.1 問題提起

一宮市は、人口 38 万 6 千、113.82 平方キロメートルを占める愛知県西部のまちで、県内 4 番目の規模を誇る。2005 年 4 月 1 日に一宮市、尾西市、木曾川町が合併し、新たな「一宮市」が誕生した。一宮市は、歴史的に毛織物産業の中心地である。しかし現在、一宮市は、多くの繊維工場の衰退、高齢化や人口減少、企業離れや他の市町村との企業誘致の激しい競争などの問題に直面している。

一方、一宮市は、平野と木曾川の水に恵まれた土地を有する。さらに一宮市には 4 つの高速インターチェンジがあり、東名・名神高速道路と、東海北陸自動車道を結ぶ要となっており、立地に大変恵まれている。このことから、一宮への企業誘致は、上記の課題への取り組みとともに、一宮市経済の復興に大きな役割を果たすと期待される。

こうした背景のもと、本研究は、一宮市が企業誘致を促進するために取り得る方策を検討することを目的とする。

1.2 研究目的

本研究の目的は、一宮市の現在の状況を理解すること、企業を一宮市に誘致するための主要な決定要素を見つけ出すことである。そのために、次の目的を持って検討を行う。

1. 企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素を解明すること。
2. 一宮市の地域的なビジネス環境の利点と不利点を分析すること。
3. より多くの企業を一宮に誘致するため、地域的なビジネス環境を改善するための提案を行うこと。
4. 一宮市行政への政策提言を行うこと。

1.3 研究課題

研究目的を達成するために、本研究は 3 つの研究課題に取り組む。

1. 企業がビジネスを行う場所を選定する際に考慮する要素は何か。
2. 既に一宮市でビジネスを行っている企業は、その地域的なビジネス環境の利点と不利点をどのように評価しているか。
3. 一宮市への企業誘致を促進するために、ビジネス環境はどのように改善されるべきか。

1.4 研究の重要性

現在、日本において多くの地方自治体が、税収入の確保や、地元住民の雇用の確保、人口の増加など様々な理由によって、企業による投資や工場建設を誘致しようと試みている。多くの地方自治体は、助成金や補助を提供することで企業を誘致したり、街づくりに力を入れたりしている。

本研究を通じて、一宮市が有している、企業を誘致するために活用できる利点を見つけ出したい。また同時に、企業がビジネスを行う場所を選ぶ際に考慮される要素について研究する。その研究結果をもとに、企業のニーズと一宮市行政が提供すべきサービスとの関連を探る。

2. 先行研究

2.1 投資

投資とは、有益であると見込まれるものに時間やお金、資源を費やす行為やそのプロセスを指す（Hood, E., n.d.）。投資は、将来的に生み出すと期待される一連の利益を享受するために、短期的に市場価値が高いとは限らない資産にお金をつぎ込むこととしばしば関連づけられる（Balinda, 2016, p.60）。投資を行う個人や組織が投資家である。投資家は、投資を行う対象を決定するため、さまざまな観点からの考慮を行う。それぞれの投資家が投資先を決めるための主要な要素には、例えば、地理的条件や、地方自治体の政策、人口規模や年齢層といった要素が含まれる。

現在、多くの企業は東京や大阪、名古屋といった日本の大都市でビジネスを展開しており、小都市は置き去りにされ始めている。これらの小都市は、地域の収入と人口の増加を目指し、投資家が地域へ投資を行うよう、地方自治体からさまざまな企業まで多種多様な支援を提供することで、企業誘致や投資促進のための活動を行っている。

「日本立地センター」が行った調査によると、地方自治体に直面する主な要素は、不十分な協力的誘致のノウハウや土地利用の制約である（一般財団法人日本立地センター, 2018）。そのため、企業のニーズを見つけ出し、市の投資目的地の条件と結び付けるための研究が必要である。

2.2 企業の分類

企業は、独自にビジネスを行う権利を有した法的組織であると定義づけられ、その機能として、例えば契約を行い、資産を有し、債務を負い、銀行口座を開くといった活動を行う（OECD, 2018）。企業は、その規模によって異なる分類に区別することができ、しばしば異なる基準が用いられるものの、資金や従業員の数がもっとも一般的な基準である。

1999年12月3日に改正された中小企業基本法（1963年法律第154号）に基づき、中小企業は資産および従業員の数によって下記のグラフの通り分類されている。

図表 1：中小企業基本法に基づく企業の分類

産業種別	中小企業		小規模企業
	資本金	従業員	従業員
製造業	3億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
サービス業	5千万円以下	100人以下	5人以下
小売業	5千万円以下	50人以下	5人以下

出典:中小企業組合 (<http://www.chusho.meti.go.jp>)

中小企業は、300人以下の従業員と3億円以下の資産を有する企業と分類される。中小企業は、さらに小規模企業（従業員20人以下）、小企業（従業員20～49人）、中企業（従業員50～299人）に再分類される（OECD, 2018）。大企業は、従業員300人以上、3億円以上の資産を有する企業と分類される。

3. 研究方法

3.1 研究デザイン

本研究では、質的分析及び量的分析を組み合わせた混合研究法を用いる。研究は、2つのパートに分かれている。第一部では、地方自治体と、既に一宮市で事業活動を行っている地元の投資家達の展望や認識を分析する。第二部では、潜在的な投資家の展望や認識を分析する。この分析・評価を行う目的は、地元の潜在的利点や不利点、投資家の意思決定に影響を与える要素や、地元投資家及び愛知県内の他地域からの投資家双方がもつ投資への期待を探ることである。

3.2 データの出所

3.2.1 一次データ

本研究では、一宮市役所、商工会議所、一宮に拠点を置く企業、一宮市および愛知県の他の地域に暮らす潜在的な投資家に対するフォーカスグループディスカッションその他の調査及びインタビューをもとに一次データを収集した。調査は、投資家の認識や展望に関する情報を集めるために行われた。

3.2.2 二次データ

一次データにより収集した情報を補うために、先行研究を調査し、公式レポートや規約、統計レポート、日本の地方自治体や貿易組織による資料から情報を収集した。

3.3 回答者とサンプリング手法

3.3.1 回答者

本研究では、一宮市内でビジネスを行う企業とともに一宮市外の企業からも質問状に対する回答を得た。これらの企業を産業分野別に、製造業、卸売業、サービス業、小売業に分類した。

3.3.2 サンプリング方法

本研究では、一宮市内外の企業の回答者に対するインタビュー、フォーカスグループディスカッションや質問状によるアンケート調査を行うために意図的サンプリングを行った。

3.4 データ収集方法

本研究では、データ収集方法として質問状（アンケート調査）、企業訪問、インタビュー及びフォーカスグループディスカッションを用いた。

3.4.1 質問状（アンケート調査）

愛知県一宮市及び愛知県内の他の地域の企業に対して、70枚の質問状を配布した。35枚を一宮市内の企業に、その他の35枚を愛知県内の他の地域の企業に対しメールで質問状を送付した。企業のビジネス規模は様々で、小企業から大企業に対して質問状を配布した。

一宮市内の 35 の企業への質問状は、一宮市の経済部企業立地推進課の協力を得て同課から送付した。送付の対象は、食品加工や、繊維、運送業など様々な分野の企業であり、かつ、企業規模の異なる中小企業から大企業を含むものであった。

質問状に対しては、一宮市内の 24 の企業および愛知県内の他地域の 32 の企業から回答を得た。この手法では、回答者に投資を促す要素について選択肢を用意し、ふさわしい回答をランク付けできるようなスケーリング質問を用いた。

3.4.2 企業訪問とインタビュー

一宮市内の異なるビジネス分野、企業規模の 4 つの企業を訪問し、インタビューを行った。中小企業 1 社、大企業 1 社にインタビューを行った。また古くから一宮市で展開している企業 1 社と、最近一宮市に開業した新企業 1 社をインタビューした。

3.4.3 フォーカスグループディスカッション

地元企業の情報や企業状態、一宮市行政が提供する利点について理解するために、フォーカスグループディスカッションを行った。

3.5 倫理的配慮

本研究では、自発的参加、秘密性、インフォームドコンセントなどの倫理的問題に配慮した。質問状やインタビュー、フォーカスグループディスカッションによる調査に先立ち、回答者に研究の背景や目的、研究チームの所属、集まったデータの取り扱い、回答者にどのような参加を期待しているのかについて説明した。また、回答者には、事前に、調査への参加は任意であり、いつでも調査への協力を断ることができる旨伝達した。

4. 結果と議論

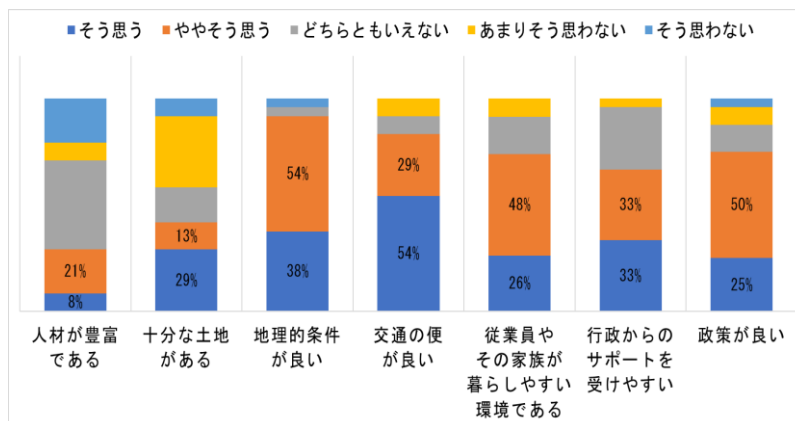
4.1 一宮市の回答者から得られた結果

一宮市の回答者から得られた調査やインタビューでは、投資家を引き付けるための改善の意見が多く聞かれた。本研究では、アンケート調査に加え、より内容を掘り下げたインタビューを行った。アンケート調査に回答したのは 24 の企業で、その内訳は製造業 18 社、サービス業 5 社、卸売業 1 社である。

最初に、投資家が考える一宮市のビジネス上の利点について明らかにする。アンケート調査の結果では、54%の回答者が投資家も考慮し得る交通機関や高速道路など交通の便が良いことが一宮市の魅力のひとつであると答えた。一宮市は、大阪や名古屋とつながる 4 つの高速インターチェンジを有し、東海地域と北陸地域の合流点である。そして、第二の重要な利点として、38%の回答者が挙げたのが、平野に恵まれているという一宮市の地理的条件である。そのため、市内は工場の設立に適している。

(図表 2)

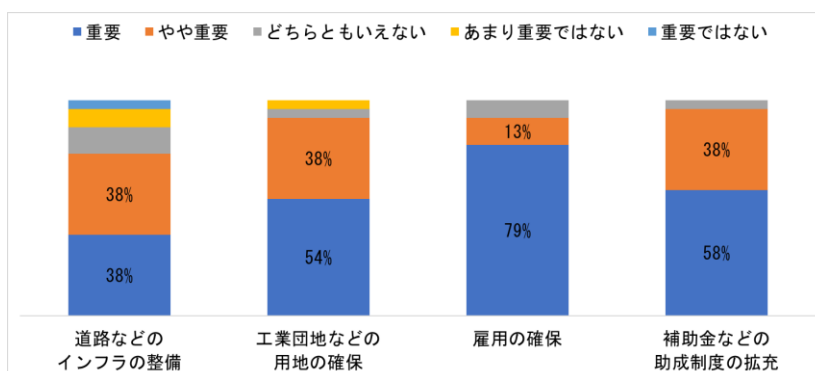
図表 2： 一宮市の利点



アンケート調査の結果は、4社の回答者に対するインタビューによって確認された。全回答者が、高速道路の形状とインターチェンジが、一宮市から名古屋や岐阜、大阪といった大都市の消費者へのアプローチを容易にしていると答えた。加えてこれらのインフラの存在が、一宮市外に暮らす従業員の通勤しやすさにもつながっている。

第二に、アンケート調査では、一宮市行政に改善してもらいたいニーズがある領域について尋ねた。一宮市や商工会議所の代表者との議論や観察によると、現在一宮市行政によってアップグレードされているものは、インフラ、工業地帯の土地の確保、雇用の確保、そして補助金の拡大である。調査結果では、79%の回答者が地方自治体は雇用の確保を支援すべきだと述べた（図表 3）。一宮市の行政は、現状、一宮市で技術力の高い労働者を雇用することは難しいとの考えのもと、終身雇用者となり得る、技術をもつ労働者を確保することを課題としている。しかし、今回のインタビューでは、彼らの被用者の多くが一宮市外から採用されており、現時点でこの問題はあまり重要視されていないことが分かった。むしろ、インタビューにおいては、企業はパートタイム労働者を必要としているところ、必要な数はほとんど一宮市で確保できるとの回答を得た。

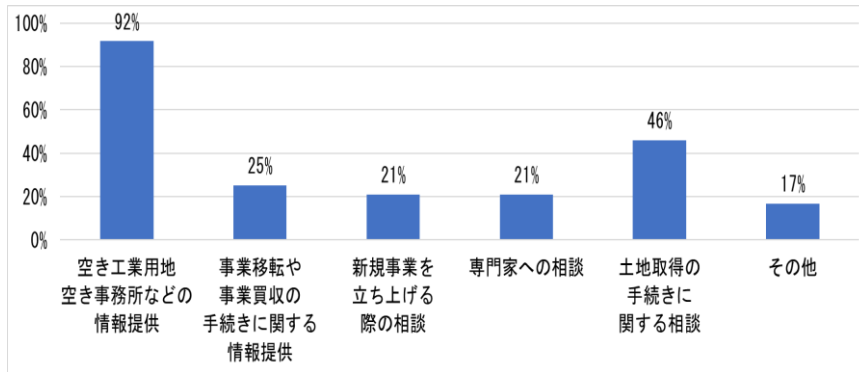
図表 3： 一宮市の改善点



第三にアンケート調査では、投資家にとってワンストップサービスの改善が関心事であるかどうかを尋ねた。調査結果から、92%の回答者が答えた最も必要なサービスは、古い工場の用地や使われなくなった土地、空きオフィスや工場についての情報提供である（図表 4）。しかし、回答者へのインタ

ビュー結果では、一宮市行政の積極的な働きかけのおかげで、企業の土地を探すうえでいまのところ問題はないと考えられていることが分かった。また回答者は、一宮市の土地の価格は、一宮市周辺のほかの市と比べて安かったと付け加えた。

図表 4： ワンストップ窓口の改善点

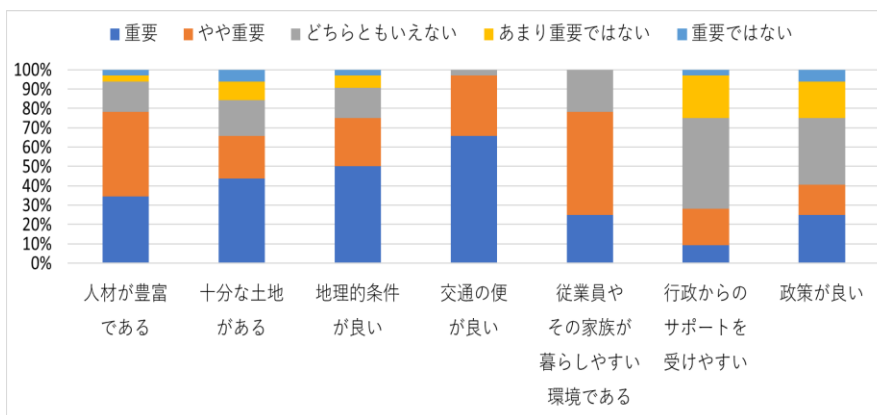


4.2 愛知県他の地域の回答者から得られた結果

投資家の主な関心事を明らかにするために、愛知県他の地域でビジネスを展開する企業に質問状を配布した。32の回答を得て、産業分野ごとに分類した。内訳は、製造業14社、サービス業13社、卸売業3社、小売業2社である。それぞれの産業の立地に関する要望を明らかにするために産業分野ごとに回答を区別して、一宮市の回答結果との条件と合わせた。

第一に、投資家がビジネスを行う場所を決定する際に考慮する主な要素について質問した。与えられた選択肢のうち、最も多い66%の回答者が交通の便が良いこと、すなわち駅や高速道路に隣接していることが、彼らのビジネスを決めるために考慮される要素であると答えた(図表5)。投資家は消費者や顧客と近いという理由で、主に名古屋や大阪といった大都市を選んでビジネスを行っている。そのため高速道路や駅などのインフラは、立地を選ぶ際に時間や経費の効率性を高めるために最も重要な要素のひとつと考えられている。

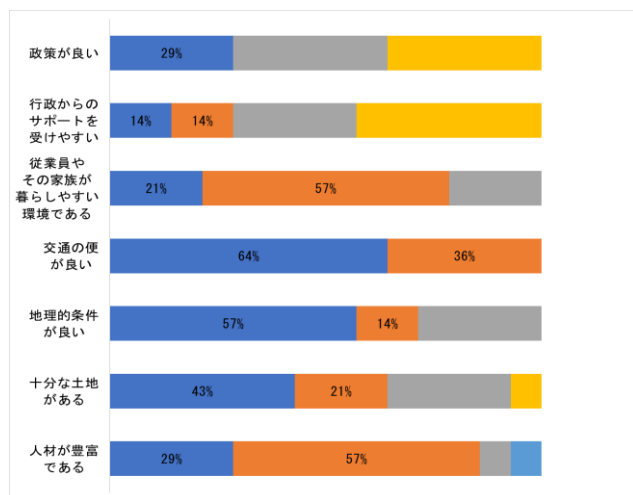
図表 5： 企業が考慮する要素



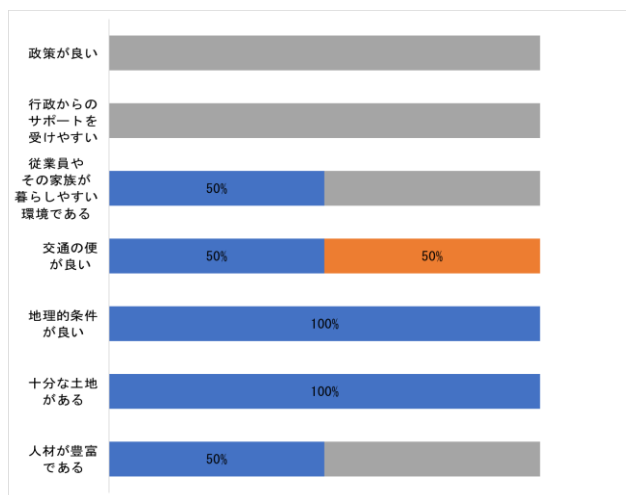
続いて、産業別でもっとも関心の高い要素について明らかにしようと試みた。アンケート調査では、製造業、卸売業、サービス業の参加者は立地を最も重要な要素として考える傾向がある。小売業では、地理的条件がもっとも重要である一方、その他の産業では消費者と近いという条件がもっとも重要な要素である（図表 6）。

図表 6： 企業が考慮する要素（産業別）

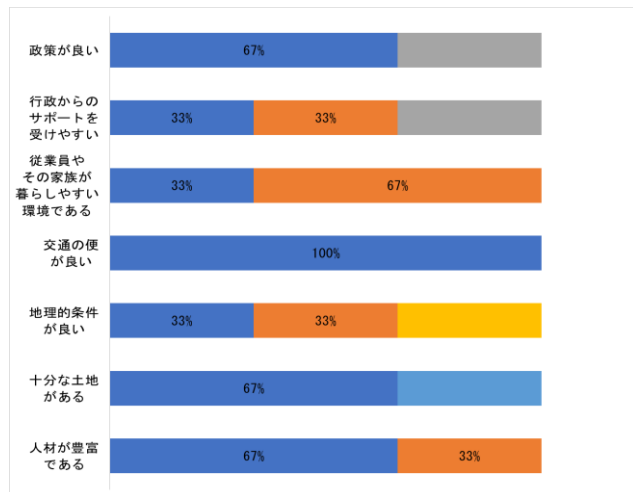
製造業（14社）



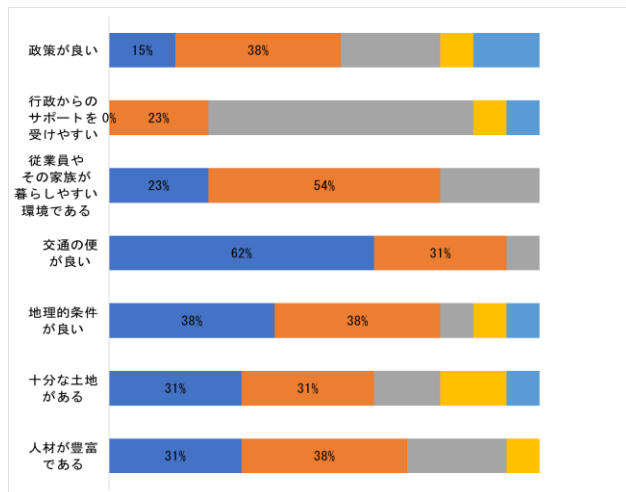
小売業（2社）



卸売業（3社）

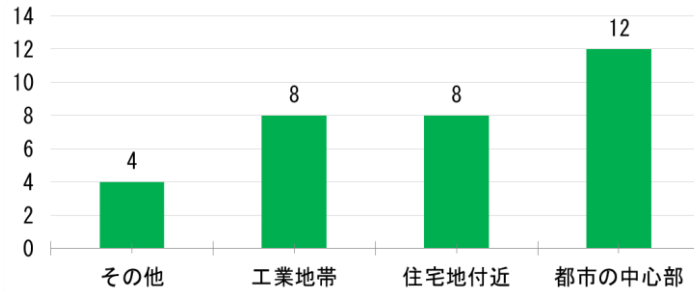


サービス業（13社）



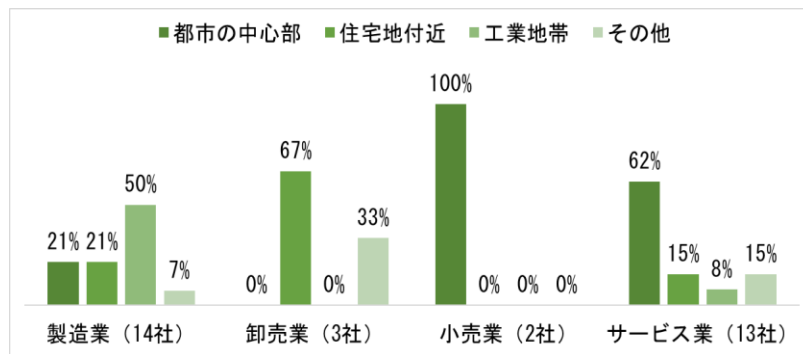
第二に、企業が最も関心を寄せた特定の地域について掘り下げた。アンケート調査から、ほとんどの回答者が中心街の立地を好み、工業地帯や住宅地は第二候補であることがわかった（図表 7）。これは企業が中心街に暮らす消費者や顧客に近い立地を好むという理由からのものである。

図表 7： 企業が考慮する立地



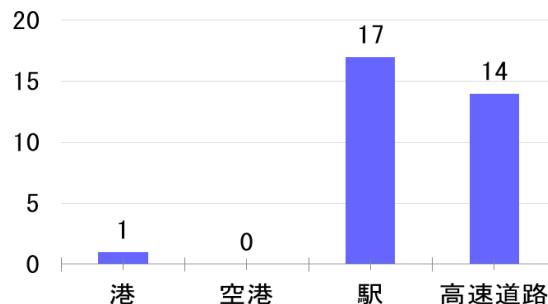
しかしながら、それぞれの企業には固有の好みがあり、企業のタイプを分類したアンケート調査によれば、製造業が工業地帯の立地を好むのに対し、卸売業は住宅地に近い立地を、小売業やサービス業は中心街を好むことが分かった（図表 8）。彼らのニーズに合う地理的条件に関する質問には、多くが平坦な土地を選ぶと回答した。

図表 8： 企業が考慮する立地（産業別）

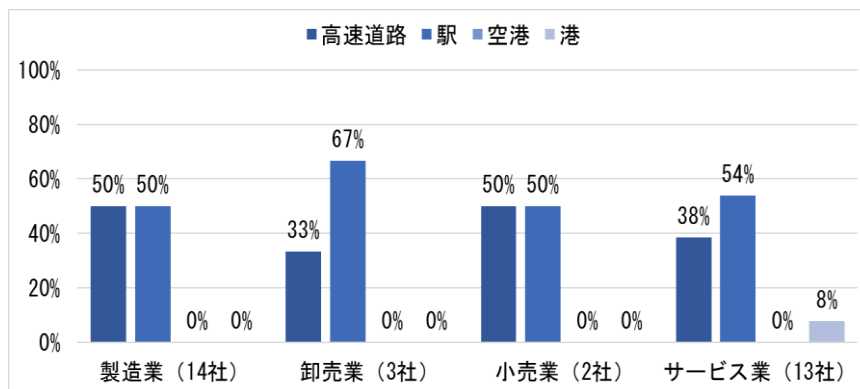


第三に、企業が考慮する輸送にかかわる要素について尋ねた。アンケート調査では、17 の回答者が駅への近さを好み、続いて 14 の回答者が高速道路へのアクセスを考慮していることが明らかになった（図表 9）。次に分野ごとの回答分類によれば、製造業は駅や高速道路と隣接した立地を選び、卸売業は駅に近い立地、小売業は駅や高速道路に近い立地、サービス業はさまざまな回答がみられたが、ほとんどが駅に近い立地を選んでいる（図表 10）。

図表 9： 企業が考慮する交通網

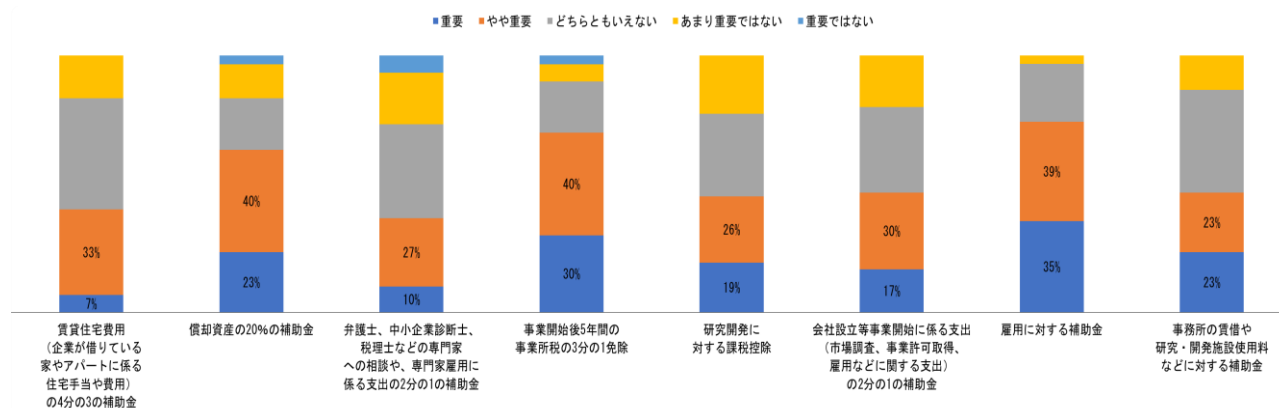


図表 10： 企業が考慮する交通網（産業別）



第四に、投資家の関心を増加させる有効な手段は、行政による支援や補助金の支給であるとの仮説を検証する。アンケート調査では、投資家に考慮され得る補助金や支援の複数の選択肢を提供した。その結果、回答者の 35%が労働者への補助金を選択した（図表 11）。企業別の回答によると、製造業、卸売業、小売業、サービス業に好まれる支援は雇用に対する補助金である（図表 12）。次に、企業が期待する補助金の金額について尋ねたところ、概ね、32 のうち 14 の回答者が、新たな雇用に対する補助金として、一宮市民一人当たり 150,000 円、一宮市民以外一人当たり 50,000 円の提供を望ましいとしている。他方、13 の回答者は、3 年間の雇用ごとに 1,200,000 円の補助金の提供を望ましいとして選択した（図表 14）。産業別では、製造業が 3 年間の雇用ごとの 1,200,000 円の補助金を選んだのに対して、卸売業が一宮市民一人当たり 150,000 円、一宮市民以外一人当たり 50,000 円の補助金、小売業は 3 年間の雇用ごとに 1,200,000 円の補助金と新たな雇用に対する補助金、サービス業が一宮市民一人当たり 150,000 円、一宮市民以外一人当たり 50,000 円の補助金を望ましいと考えている（図表 13）。

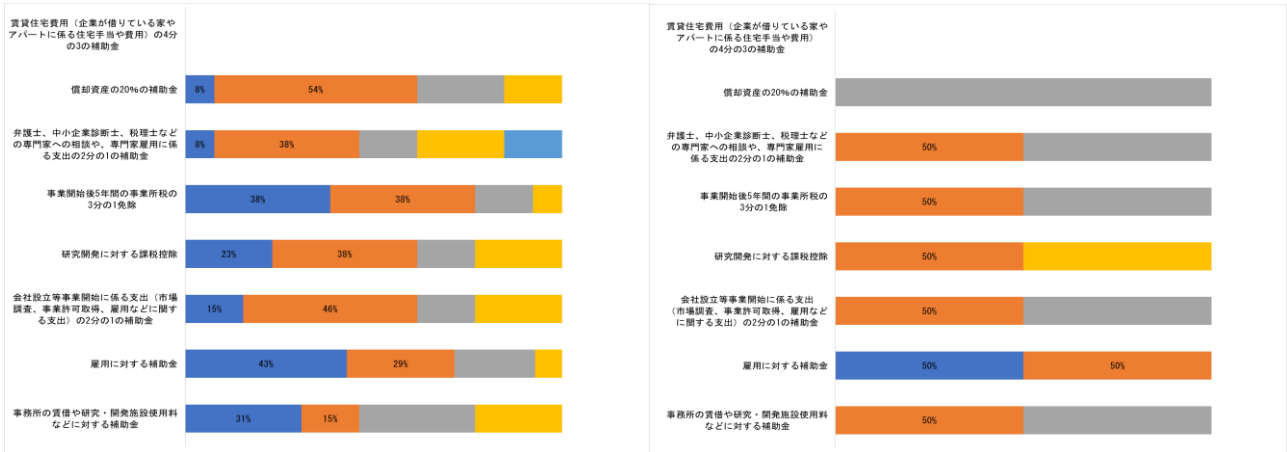
図表 11： 企業が考慮する支援



図表 12： 企業が考慮する支援（産業別）

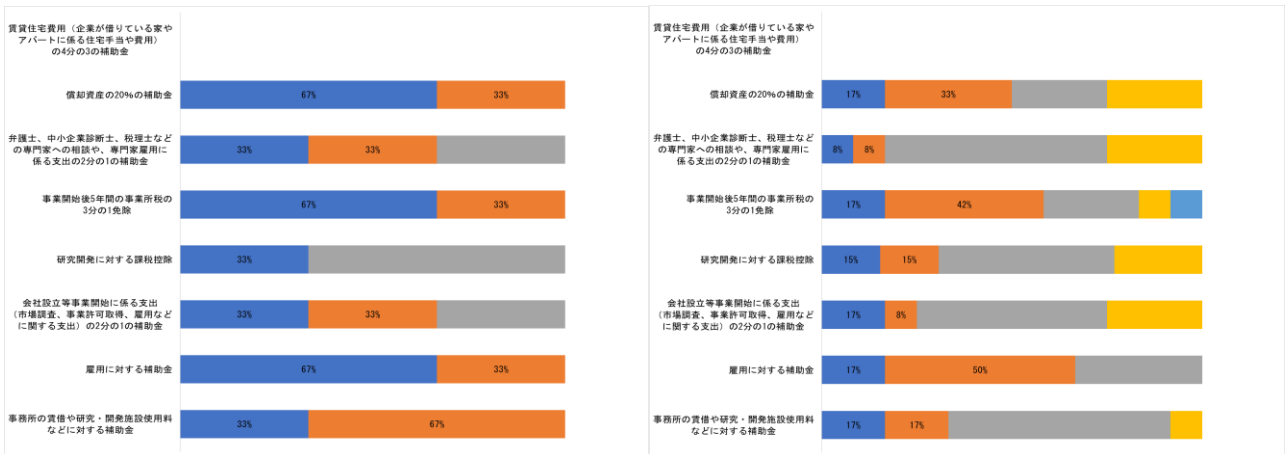
製造業（14社）

小売業（2社）

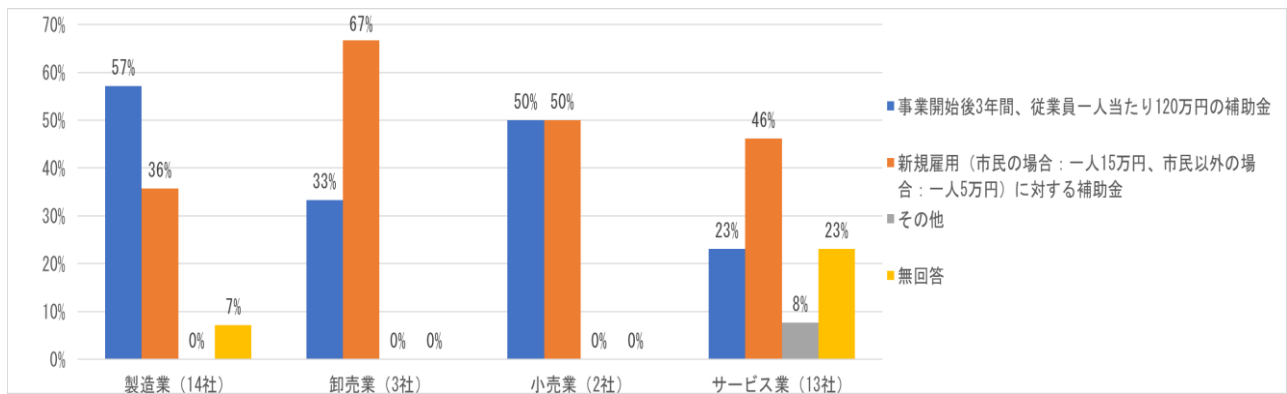


卸売業（3社）

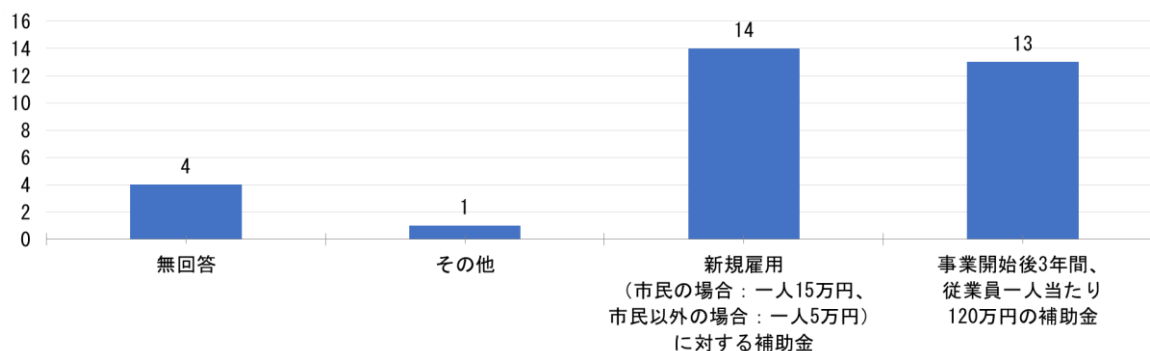
サービス業（13社）



図表 13： 雇用に対する補助金（産業別）

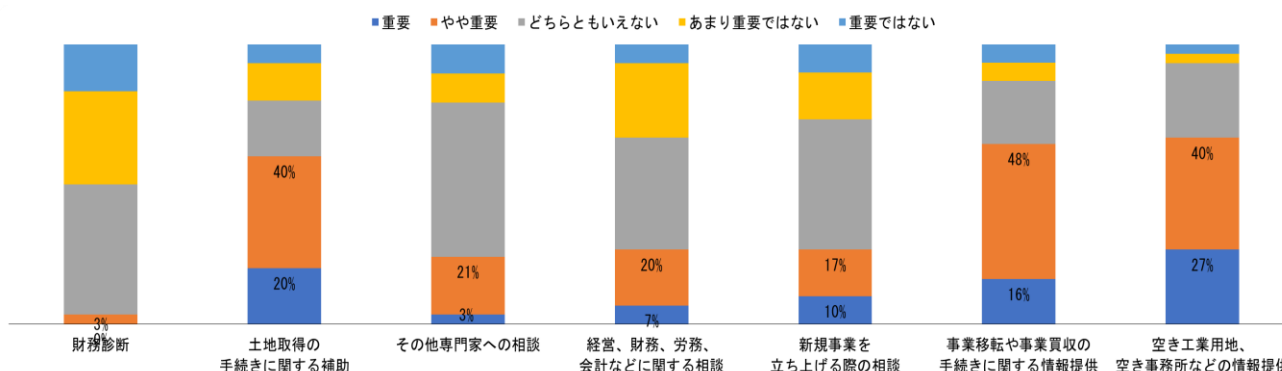


図表 14： 雇用に対する補助金



最後に、地方自治体にどんなサービスを期待するかについて明らかにした。全体として、ワンストップサービスを必要として回答した企業はあまり多くなかった。しかし 27%の回答者が、空きオフィスや空き工場についての情報を必要としていると述べた（図表 15）。

図表 15.ワンストップサービスの重要性



5. 結論

	製造業	卸売業	小売業	サービス産業
要素	交通の便が良いこと (駅や高速道路近辺)	交通の便が良いこと (駅や高速道路近辺)	地理的条件	交通の便が良いこと (駅や高速道路近辺)
立地	工業地帯	住宅街	中心街	中心街
交通機関/ インフラ	高速道路・駅	駅	高速道路・駅	駅
ワンストップ サービス	-	-	-	-

上の図表から、一宮市の条件に特に適するのは製造業であることが伺える。一般的に、製造業は工業地帯や高速道路や駅に隣接した立地を好むからである。しかしながら、一宮市は、市内の中心地にビジネス用地を提供することにより、小売業やサービス業を営む企業もターゲットにし、その条件に適する高速道路や平坦な土地をビジネス用地として考慮するより多くの小売産業を誘致することができるだろう。

6. 提言

上記に述べたことから、一宮市の既存投資家及び潜在的可能性のある投資家にとっての共通の課題は、土地の仕様や利用可能性、税制度や補助金、雇用の問題等であることが分かる。しかしながら、これらの問題のうちのいくつかは、一宮市の行政に起因するものではなく、市町村間の厳しい競争等外部条件によるものである。上記の分析をもとに、本研究の結果として、以下の提言を行う。

提言 1. 集約情報ポータルを設置

地元のビジネス環境を改善させる方法の一つは、十分に包括的な情報の利用を可能にすることであるところ、一宮市ホームページに、投資促進ポータルを設置することでこれが実現できる。ポータルにおいては、下記に挙げられる情報を提供すべきである。ポータルに情報を提供することで、投資家が調査にかかる時間や経費が圧縮され、一宮市でビジネスを開始するために必要な、多様な視点に基づく情報を見つけることが容易になる。

第一に、土地の利用に関する情報である。今までのところ、一宮市は、ビジネスに適した土地を探す際の支援を、企業との直接的な協力によってきた。しかしながら、古い工場の跡地や、もう使われなくなった土地、空きオフィスや工場などの利用可能な土地について、ポータルを通じての情報提供は、行政と直接的なつながりを持たない投資家を引きつけるのに役立つと考える。また、ポータルにおける情報提供により、投資家が地図上の利用可能な土地の場所を即座に把握し、企業にとって最も重要な要素である駅や高速道路からの近さを即座に測ったり、土地の仕様や土地の所有状態について評価したりすることが可能になる。

第二に、税制度や補助金に関する情報である。税務などの税制度は、企業にとって主要な関心事である。補助金についても同様で、雇用に対する補助金は回答者の大半に求められていることがわかった。確かに、これらは、必ずしも地方政府の管理が及ぶ範疇ではない事項を含む。しかしながら、一宮市は、投資家が税制度や補助金について評価できるよう、十分な情報を簡単に得られるシステムを提供することができる。

最後に、雇用は多くの企業にとっての関心事である。女性や高齢労働者、スキルの高い労働者といったカテゴリーを含む、利用可能な労働力に関する最新の情報が求められる。

以上、統合された情報源を作ることで、時間や資源のコスト削減、地方ビジネス環境の評価の観点などから投資家が一宮市への移転を決意しやすくなる。

提言 2. 一宮市ビジネス環境の宣伝

投資を促進するためにとり得るその他の方法は、一宮市の投資促進政策を宣伝することである。愛知県の他の市町村の投資政策と比べても、一宮市の政策はより魅力的である。次なる目標は、企業との直接的な交流を通じてそれを公にし、商工会議所やその他の団体を通じて情報を共有することである。

提言 3. 労働力の拡大

その他の、一宮市への企業誘致にプラスに働きうる要素は、主に女性や外国人、高齢者を対象とした雇用を確保することである。例えば名古屋市ベッドタウンとなっている一宮市のケースでさえ、安定した労働力を確保できるという点で、外国人労働者は重要な役割を果たしている。彼らに雇用の機会を与え、滞在を容易にすることで、雇用問題の減少につながるだろう。製造業では一般的に、多くの非正規な労働者を必要とするため、もし一宮市が外国人労働者にとって、働きやすく暮らしやすい方法を提供すれば、投資家が一宮市においてビジネスを始める新たな理由を付与することになる。

提言 4. 様々な産業をターゲットにしたアプローチ

一宮市役所へのインタビューによると、一宮市は特定の産業のみに注力するのではなく、広い範囲の産業を発展させていく予定である。一宮市の繊維産業の繁栄と衰退の歴史は、産業を多様化することが市場環境のリスクを低下させる可能性を明らかにしている。さらに調査によると、新しいビジネス用地を選ぶにあたり、異なる産業に属する企業は、それぞれ異なる要望を持っている。そのため一つの提言は、多様化するニーズに合わせて、投資促進ポータルウェブサイトやワンストップサービスで産業部門ごとに分類された情報を提供するために、例えば、卸売産業は駅よりも高速道路に隣接する場所を好む一方、サービス産業は駅を好む傾向にあるため、卸売産業をターゲットにする情報では、高速道路に重きをおいた提案を行うといったように、異なる産業部門に対してより詳細な調査と提案を行う必要がある。

**Working Group 2
Textile Industry**

**Revitalizing Textile Industry in Ichinomiya:
Survival Strategies to Promote Sustainable Growth**

Group Members:

ATMAJA, Dimas Erwan

WANG, Xinran *

ZUO, Junjia

HU, Boya

IMBRAGIMOV, Jakhongir

METHISGE, Ann Dabarera

Research Assistant:

YAMBAO, Ryn Nhick

Advisor:

Associate Professor KUSAKA, Wataru

* Group Leader

Table of Contents

1. Introduction
 - 1.1 Background of the Japanese Textile Industry
 - 1.2 Situation of the Ichinomiya Textile Industry
 - 1.3 Case of Imabari Towel Industry
 2. Research Agenda and Method
 - 2.1 Research Questions
 - 2.2 The Significance of the Research
 - 2.3 Qualitative Approach
 3. Results and Discussion
 - 3.1 Survival Strategies Analysis
 - 3.2 Public and Private Sector Gap Analysis
 4. Recommendations
 5. Conclusion
- References

1. Introduction

The purpose of this study is to clarify survival strategies of textile companies and analyze the current condition of cooperation between the public and private sectors in Ichinomiya City. Based on the results of the study, we also aim to suggest possible ways to revitalize the textile industry in the city.

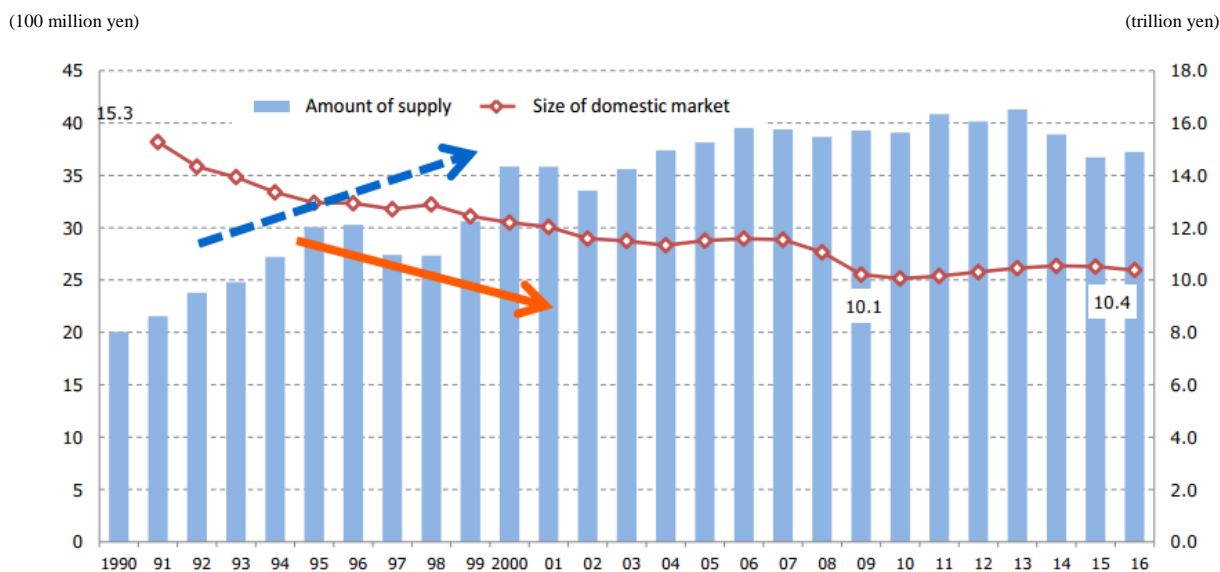
1.1 Background of the Japanese Textile Industry

There are several types of research regarding the importance of the textile industry in the development of a country because it plays an indicative starter role in industrialization (Gereffi, 1999). The majority of currently developed countries, such as the USA, UK and Japan, set out their industrial action by a flourishing in the textile sector (Gelb, 2007). In Japan, the development of the textile industry started in the Meiji era; the textile industry was initiated with the assistance of England as a result of Westernization during that period. It became one of the leading export industries after World War II. In 1955, the textile industry was one of the biggest export earners among other industries, namely chemical and steel. Its contribution to postwar economic reconstruction was significant. Since then, Japan has become one of the leading exporters of textiles in the world (Giacomantonio, 2012). The high-growth period of the sixties and seventies allowed the apparel industry to develop at an average growth rate of 10%.

However, as Japan developed, wages also increased considerably. This lead textile-producing companies to relocate their factories from an urban area to rural places and subsequently to China and East Asian countries in order to decrease costs (Yamamura et al. 2003). Currently, around 90% of the textile and apparel imports come from China (81%) and Vietnam (8%), where Japan exports almost 60% of its intermediate products such as yarn and fabrics (Giacomantonio, 2012).

With globalization, late-incurred industrialized countries are given a competitive advantage in the textile industry versus industrialized countries. Thus, the focus on the low-end segment market is not competitive anymore in Japan. For instance, domestic market competition has become increasingly fiercer than before because of the rise of “fast fasion.” This seems to contradict the current situation whereas the amount of supply in the domestic market is increasing and almost doubled compared with the 1990s. On the other hand, the size of the domestic market has continued decreasing since the 1990s (Figure 1). This situation could be caused by the rise of fast fashion.

Figure 1: Amount of Supply and Size of the Domestic Market in the Textile Industry



Source: Domestic supply: METI, Production Statistics and MOF, Trade Statistics
 Domestic market: Yano Economic Institute

To survive in the international market, enacting strategies for the high-end segment seems increasingly necessary. However, there are fewer Japanese fashion corporations that are competitive in the international market. Most of the apparel brands focus on cost. They prefer to use fabric from China to get a lower price. This leads to fewer opportunities for textile corporations to make a plan and develop creative products for the international market. So, promoting Japanese brands in order to be able to compete with other high-end brands in the international market is quite necessary.

1.2 The Ichinomiya Textile Industry

Japanese regions have specialized with particular type of textile products. The Bishu district, Ichinomiya is engaged in large-scale textile activities, and woolen products are its main focus.

Ichinomiya City is located in the west part of Aichi Prefecture, Japan. It is surrounded by a natural environment including the Kiso River and is located in the interjunction of Tokyo-Nagoya-Osaka. This particular situation allowed the textile industry in Ichinomiya City, especially the wool industry, to develop prosperously. However, since the 1990s, the textile industry in Japan has been strongly contested by competition from developing countries. Textiles from China and Southeast Asian countries are becoming more and more competitive in both the domestic and international market. Also, the low cost of labor in developing countries has made many enterprises started to move their factories outside Japan. This has led to the decline of the development of the textile industry in Ichinomiya City.

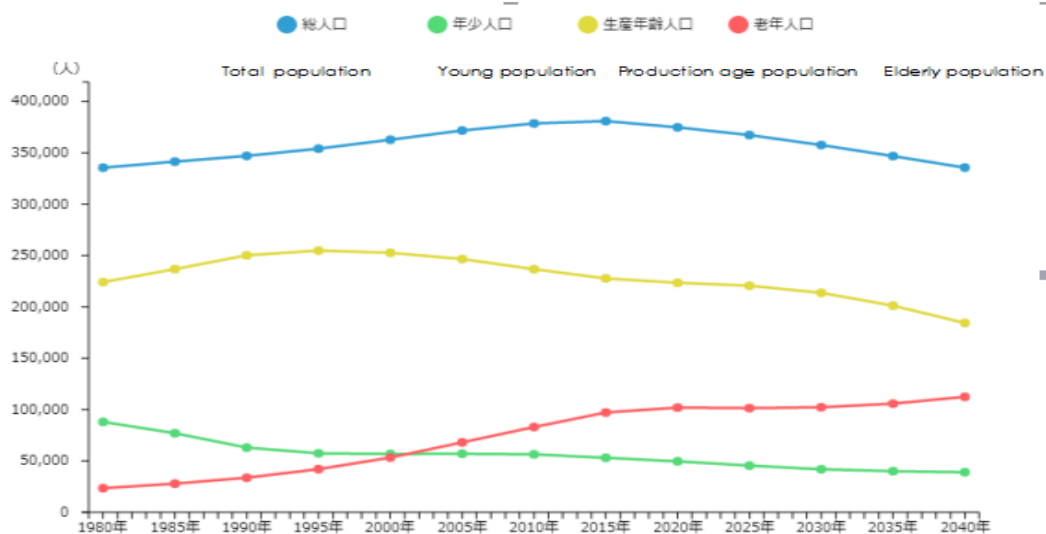
Currently in Ichinomiya, 43% textile firms and 49% of textile workers are located in Bishu. In addition, this region accounts for 49% of the sales, produces 46% of the profits, and is responsible for 48% of the value added of the textile industry (Giacomantonio, 2012).

Coupled with the above issues, nowadays Ichinomiya City is facing three main challenges which are a shrinking domestic market, low recognition among customers, and aging workers.

Fabric, as the main product of the textile industry in Ichinomiya City, is just an intermediate material in the whole process of textile making. Final products, for example, apparel, do not show where the fabric comes from on the label. So, it is hard for customers to know where their fabric comes from. This situation caused the awareness that it would be challenging to improve Ichinomiya City’s textile industry and promote branding of their fabric products. For this reason, how to promote recognition among customers becomes another challenge for the textile industry in Ichinomiya City.

Aging society has become a main social problem in Japan. In Ichinomiya City, the young population and productive age population is in on a downward trend, while the elderly population is on an upward trend. In the future, the situation will become even more severe (Figure 2). This tendency will negatively affect the employment situation of the textile industry in Ichinomiya City. Not only is there aging of the current employees and a lack of young workers but also the young generation are unwilling to take over the jobs in the textile industry, especially in family business.

Figure 2: Population Age Demographics of Ichinomiya City



Source: "National Survey" of the Ministry of Welfare and the National Institute of Social Security and Population Studies

To rectify this situation, enhancing the recognition of the Bishu tag seems indispensable. In Ichinomiya, some manufacturers have invited some designers for making new material and products using Bishu tag. In 2016, a certification system for the Bishu tag was enacted. Also, campaigns began to market Bishu origin, like making PR videos. However, it is not enough to simply make Bishu an internationally competitive brand.

The shrinking domestic market and aging population pose threats to the sustainability of the textile industry in Ichinomiya. The local government has taken into account these difficulties and is now working with the private sector to find solutions, namely providing human resource development, training, cooperating with

local schools to add relevant content to textbooks, organizing events like factory tours, making *misanga* (good luck charms), and researching the trends to inform the businesses in Ichinomiya.

1.3 The of the Case of Imabari Towel Industry

Not only Ichinomiya City is trying to revitalize its textile industry by promoting a Japanese brand, some other cities are also using similar strategies to become competitive in the international and domestic markets. Imabari towels from Ehime Prefecture is an example. After the 1990s, the towel industry in Imabari was impacted by the cheap products and manufacturing from overseas. To overcome this situation, the Imabari area focused on building their original brand with its “safe, secure, and high quality” product and moved the towel manufacturers into developing counties to save on costs (Suzuki, 2008). Like the Bishu brand, Imabari towels take an active role in domestic and international exhibitions. Furthermore, Imabari towels concentrate on the popularization and inheritance of towel industry culture; there is even an “Imabari sommeliers” program to train the professionals, media promotion, and several Imabari towel promotional antenna shops were opened to increase recognition of the brand. According to a study by Hirakawa in 2014, the whole Imabari towel project is considered to be successful; the sales volume increased almost ten times in 2013 compared with 2006, and the recognition of the brand has also raised.

The Imabari towel district survives in spite of intense market competition because of a specific aim and appropriate strategies. Although it is different in situation and products from Ichinomiya, Imabari has the advantage of having very clear final product. They also actively maintain the local industry despite the transfer of factories to China and other countries. The success of Imabari towels can serve as an example for Ichinomiya City during its process revitalizing the local textile industry.

2. Research Agenda and Method

2.1 Research Questions

The above analysis of the current situation of Ichinomiya textile industry identified a puzzle that must be clarified: Why have most of Ichinomiya textile companies yet to explore the international market despite the shrinking domestic market and support from the local government? To answer the general question, this study particularly aim to address the following three sub-questions:

- (1) What are the survival strategies of the textile industry in Ichinomiya?
- (2) What can the public and private sectors of Ichinomiya do to revitalize the textile industry?
- (3) What can public and private sector of Ichinomiya do to strengthen market cooperation?

2.2 The significance of the Research

This research focuses on the survival strategies of the textile industry in Ichinomiya City which is only minimally considered by previous studies. It is important to understand why many textile companies in Ichinomiya have yet to explore the international market despite the shrinking domestic market and the support of the local government. By comparing and grouping the data we collected into four categories, we attempt to clarify the different survival strategies for different groups.

The textile industry was so successful in the Bishu area in the past, however, now it is shrinking because aging population, limitations of human resources, and competition from the international market. Nevertheless, the excellent technologies and core culture in the Bishu area should be inherited by the next generation. We expect that this research can provide assistance for textile companies in Ichinomiya City to find survival strategies for the future. In addition, our survey concentrated both on the government side and company side, and found that there is a gap between the objective of the government's efforts and the development direction of companies. Thus, we made some recommendations which try to fix this gap. We hope that the findings could serve as a reference for both government and textile companies when making future policies.

In this research, we used qualitative research methods to get an in-depth perception of the situation of the textile industry in Ichinomiya. We used semi-structured interview to explore the opinions of respondents. The fieldwork was done in Ichinomiya from 22-24 October, 2018.

2.3 Qualitative Approach

As pointed out by Doz (2011) qualitative research grant authors a “richer” explanation of phenomena or a situation. It helps to complete questions and assumptions regarding the research topic. Based on this definition, we developed our semi-structured interviews aiming to discover the full picture of the recent condition of the textile industry in Ichinomiya and how the public and private sectors in Ichinomiya perceive the situation.

A total of 9 respondents consisting of 2 public organizations (Local Government and Fashion Design Center of Ichinomiya), 1 apparel company, 2 textile companies, 1 sewing company, 1 wholesaler, and 2 textile, wholesaler, and apparel companies were interviewed. All interviews were selected in coordination with Ichinomiya City Local Government. To grasp the full picture of the situation of the textile industry in Ichinomiya City, we selected respondents from every supply chain, namely upstream, mid-stream, and downstream. The interviews were conducted in Japanese and later translated into English by the professors at the Graduate School of International Development, Nagoya University.

Primary data were collected through interviews with the abovementioned group of respondents. To compliment the primary data, a literature review from previous studies was conducted which gathered information from academic publications, official reports, regulations, statistics, and documents related to textiles from organizations in foreign countries.

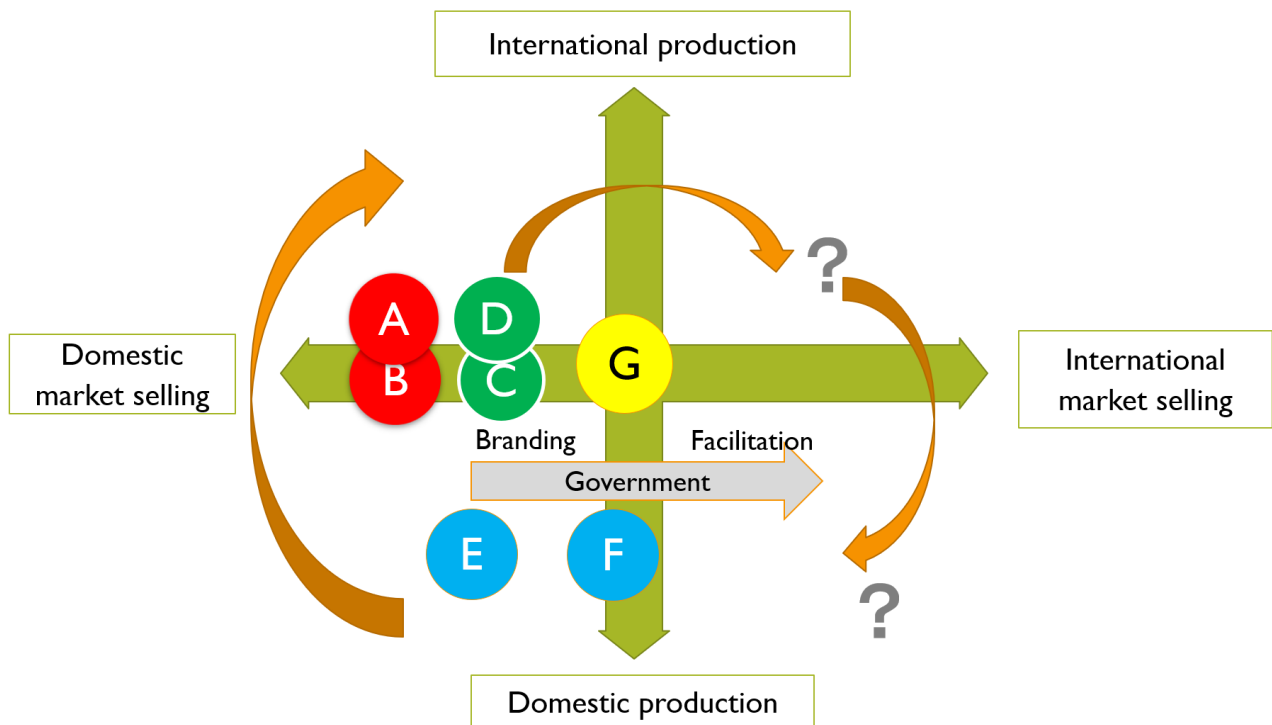
3. Results and Discussion

3.1 Survival Strategies Analysis

We divide our analysis into groups depending on characteristics of survival strategies, namely the location where a manufacturer produces their products (vertical axis) and where they are selling it (horizontal axis). These axes are used to understand how companies in Ichinomiya are positioned and how their marketing strategy affects their business in order to stay relevant in the textile industry. We divided the groups into four quadrants as seen in the Figure 3 below.

Figure 3: Survival Strategies of Textile Companies in Ichinomiya

(All the individual companies are represented by capital letters)



Source: Author's Analysis from Interview

Group 1: International Production and Domestic Marketing (Red Group, Company A and B)

Before analyzing this group, we should note that both companies in the red group are wholesalers: they must ensure the low price of their product to be competitive in the market. So, cost is a significant factor in their business. Therefore, the essential survival strategies for them is utilizing international production to cut costs and make their products competitive. However, they also do some sewing within domestic production because of different demands of the market. Compared with their whole output, domestic production is quite small. Company A and Company B have the same general direction in development. However, the two companies also have a big difference in terms of country of manufacturing, market, and survival tactics.

In the example of Company A, 20% of products are from their factory in Myanmar. The rest comes from their partners in other countries, and more than half of the partners are from China. Company A plans to increase the production proportion in their factory for further decreasing costs. Recently, because of increased labor cost and new environmental regulations in China, some textile companies decided to exit China and go to countries in Southeast Asia. Company A transferred factories from China to Myanmar for cheaper labor and weaker regulations. Company A only sells their products through physical stores, for example, station areas and some shopping malls. In addition, Company A tried to use “J-quality” which means all processes of production are made in Japan to publicize quality. However, though they have been using this strategy for two years, the impact is minimal.

For Company B, their products are school uniforms and children’s clothes. They choose to produce children’s clothes in China and school uniforms in Japan. They own three original brands for children’s clothes. Most of their children’s clothes will be sold in department stores. In addition, they also sell through e-commerce sites. One unique survival strategy for them is that they are strict with every detail and do careful handmaking of school uniforms. Because their productivity is lower than larger companies, they endeavor to make every small order extremely high quality. They said that originality is more important than increasing sales.

Both Company A and Company B are reluctant to sell in the international market. We found that they have different points of concern. Company A is hesitant to explore the international market due to lack of information. For example, they are concerned that they may not get the first payment if they do business with international companies. On the other hand, although Company B has a stable but niche domestic market, the further aging population in Japan may affect their business. Despite the shrinking domestic market, they do not have a strong incentive to explore new markets because of capacity limitations.

Both companies are facing the challenge of the aging population. This is a severe issue in the textile industry. Companies in this red group have the same aging issues but have adopted different methods. Company A employs some foreign workers as trainees for enhancing production efficiency. Company B hopes that the local government can train human resources for them. The status quo in the textile industry in Ichinomiya is that young Japanese people are not willing to work in local manufacturing. They prefer to work in the height of the fashion industry in Tokyo because they feel they will have more opportunities and events there will attract more potential customers. Even though Ichinomiya has superior technology, it cannot be inherited by the next generation.

In conclusion, regardless of the shrinking domestic market, the red group selects to use international production and niche domestic market called old ladies’ fashion and kids’ fashion, for surviving in the textile industry. The fashion of these two kinds of apparels do not change very quickly which reduce the risk. Because of the niche markets, they do not have a strong incentive to sell their products in the international market. However, their strategy may have a risk in the future due to the further shrinking domestic market.

Group 2: International Production and Domestic—but Potentially International—Marketing (Green Group, Company C and D)

Relying on international production to cut the cost while using domestic materials for high quality or special functions is their first survival strategy. Despite this situation, Company C and D still have some differences. In terms of production, for Company C, most of their goods are made in China while 30% are made in Japan. On the other hand, for Company D, the majority of their products are produced internationally; they also emphasize planning, designing, and international collaboration for marketing as their second strategy.

For Company C, they have four strengths. The first of their strengths is to utilize collaboration with other companies and polish their own work. As a company with a long history, they have a “most important weapon” as their second strengths which is the reliability. Most of their suppliers can trust them and this brings many benefits. Also, from the demand side, they are good at new product development which is their third strength. They will cater to the customer’s needs to develop products. The fourth strength is in-place discretion and good fiscal management. This is what has allowed them to survive for a long time.

For Company D, they believe that they need to play to their strong points and avoid their shortcomings, which means to research and develop functional textiles in Japan and use a cheaper labor force to produce it in international countries. Company D has a long experience of working with international counterparts and has more knowledge and information about the international market than other companies.

In addition to the above differences, these companies have some of the same challenges. They are both interested in the international market but have not yet fully explored the possibility. For Company C, their main market is the domestic market, but they also export some silk products to the USA and small amount to Europe. Their target is business to business. For company D, the domestic market is their only market, but as the domestic market is shrinking, in order to have sustainable development, they have to turn their attention to the international market. Their main products are men's suits and jackets from specially made materials. Moreover, Company D is targeting the high-end market. On the other hand, we can see that both of the companies in the green group are more aggressive and radical than the red group despite having been in a similar position.

One of the main difficulties to enter the international market is the inability to supply the demand on time due to the low capacity of these companies. The difference of the business culture and a lack of communication skills also makes them hesitant to enter the international market. They also have a concern which is losing old technology because the new generation does not inherit many skills from the old specialists. At the same time Company D also explained that while exploring international business they will not forget about Ichinomiya. Companies surviving is an essential element of revitalizing the textile industry.

Overall, both the red group and green group are international productions, which help them reduce the labor cost. On the contrary, there is some difference between the red group and green group. The biggest difference is that the green group does not have a stable niche domestic market, which we can also see from Figure 1. The green group is worse than red group in terms of domestic market selling. Thus, the green group

needs to be more "creative" in business and production. Also, the green group is more interested in the international market because of the lack of a domestic niche market. Therefore, the green group does not face the shrinking domestic market problems as seriously as the red group.

Group 3: Domestic Production and Marketing (Blue Group, Company E and F)

The two companies in the blue group both concentrate on domestic production and selling in the domestic market. They both think that originality and functionality are essential for the textile industry in Ichinomiya as well as for the whole Japanese textile industry. As a result, they use high-quality domestic products with originality and functionality as their survival strategies.

Company E is a family-owned company with nearly one hundred years of history. Their production processes are all 100% made in Japan. Their textiles are made in Ichinomiya, sewed in Osaka, and finished in Gifu. Company E is targeting business-to-customer and business-to-business with 80% of their products being textile and 20% finished products (including 5% of products with the Bishu tag). In addition, Company E owns an apparel brand which also focuses on high-quality products. Company E does not directly engage in the international market but cooperates with trading companies which sell the products to the international market, and international high-end brands have used some of their products. They are likely to start an international business at an appropriate time in the future.

Regarding company management, Company E chooses to follow recent developments in the textile industry; they want to stay up to date. Company E integrates production and sale processes, they started its branding process to be more initiative in the domestic market by selling their products with their own brand. Company E actively promotes their products and brand on social media and use its homepage and online shops to attract buyers. At the same time, they actively develop other businesses to revitalise the company.

Company F is also a family company with a long history, and focuses on the development of the textile industry. Their main products are "luxurious domestic woolen fabric with small volume production in great varieties." Company F has a small number of finished products like slippers and ties; they are using Bishu brand on these products. Company F has a small number of international orders from high-end brands. However, since these orders are not so stable, they pay more attention to stable development in the domestic market rather than the international markets. Distinct from Company E, Company F focuses on the stable development of their business and does not pursue temporary profit. They do not want to promote themselves in public and are satisfied with the current situation.

The two companies in this group stand out from the competition in the current shrinking domestic market by utilizing their advantages. Company E focuses on the function of woolen products; for example, they have woolen t-shirts specifically for outdoor activities. Company F can produce unique fabrics with "excellent quality enabled by heritage skills and machines." Company F is still using old waving machines which can produce unique fabrics that current technology can no longer produce. This two business can withstand crisis

by recognising the value of its traditional technology, and this uniqueness helped them get through the recent textile crisis. Both companies use the originality and functionality of textile as their key strategies to survive.

Expertise is an essential issue in the management of the textile industry in both companies. Technical heritage by the specialists has an irreplaceable position in the development of the textile industry. Unfortunately, these specialties are hard to be passed down since the younger generation is now reluctant to work in Ichinomiya. Lack of successor of technology might be a common challenge faced by the textile industry in Ichinomiya.

Since the two companies both have superiority in technology, originality, and the functionality of their products, why did they refuse the dominant trend in of having production sites abroad like other companies in Ichinomiya City? One of the reasons is that both of them believe that the “Made in Japan” tag is the most important sales point of their products. Products “Made in Japan” always mean good quality and have a good reputation both in international and domestic markets. With this excellent reputation, they may attract more foreign buyers to come to Japan directly to engage in the textile business. In this sense, the textile industry in Japan can be revitalized.

Furthermore, the uniqueness of their products and high technical requirements make it difficult for them to produce in large amounts; producing abroad may even increase costs of production and transportation. Most importantly, the companies are satisfied with existing domestic business partnerships. The communication problems in the production process abroad and instability in international trade are difficulties which are not easy to overcome for them, since they think that the current domestic market is enough for them. They currently would not like to take risks in international trade.

In conclusion, for the two companies in the blue group, meeting the demands of current domestic customers is the most vital issue. They believe that after their products garner a good reputation in the domestic market, it will be easier for them to be recognized by the international market and attract more customers to come to Japan. Eventually, it will revitalize the textile industry in Ichinomiya and even Japan. Also, if they want to revitalise the textile industry in Ichinomiya using their originality and functionality, it is more feasible to attract customers go to Ichinomiya to buy the products rather than explore the international market by themselves. However, how to sell high-end goods in the shrinking domestic market is perhaps the central challenge for companies in this group.

Group 4: All Directions (Yellow Group, Company G)

This group focus on all directions, meaning that they produce both internationally and domestically, and also sell their products in both international and domestic markets. A minority (5-6%) of their raw materials are made in Japan while the rest are from the international market. Most of the fabrics are from China. A few are from Italy. Because China can produce the whole textile in one factory, it is cheap. On the contrary, textile in Japan is produced separately; they pay careful attention to each step in the process. Their main customers

are men and women in their 40s and 50s. But now, as prices are getting cheaper than before, the young generation also purchase their order made suits.

Company G believes that the Bishu brand can help to promote the recognition of the textile industry in Ichinomiya. Strong coordination among companies is needed to achieve it. More finished products are to be manufactured instead of only textiles and thereby the business-to-customer process can be developed. They have a promotional shop in Ichinomiya that only uses Bishu fabric. They are optimistic about using the Bishu brand in the future. Awareness of the Bishu brand in Bishu area is high. But, in both domestic and global brand in the market, it is not known by many people. To achieve this purpose, it is necessary to share the same vision around different companies in Ichinomiya to establish Bishu as a brand. There is much room for the Bishu brand to be improved. In a short time, it may not help to boost selling products that use the Bishu brand but, in a long time, with the increased awareness of the Bishu brand, such efforts will be helpful.

One of the difficulties in the overseas market for this group is different consumer preference as some customers need high quality and some prefer low price. Also, this group is not in a position to supply a high volume of products due to the labor shortage and lack of skilled labor. This is another barrier in exploring the overseas market

It is risky for members of this group to enter the international market, especially the Asian market, because they do not know the exact market. Additionally, as Asian climate is often hot and many people do not prefer wearing suits for their daily life, this group may feel the demand is not there. Therefore, companies like Company G need to conduct a survey to explore the market in Asia. Most of the customers in Asia prefer low-cost products rather than high quality, whereas in Europe is significantly different. Company G feels that European market is more likely to accept good quality with high price and therefore their products are better suited there.

This group think that Japanese consumers have started to pay attention to the place of origin of clothes as well as quality instead of the price. The focus has changed from marketing to good design. As the companies in Ichinomiya are engaging in the separate process regarding the manufacture of textiles, it is difficult to show the originality of these textiles and the companies need to do so collectively. Companies are hiring young generations to have new ideas and create more up-to-date designs.

3.2 Public and Private Sector Gap Analysis

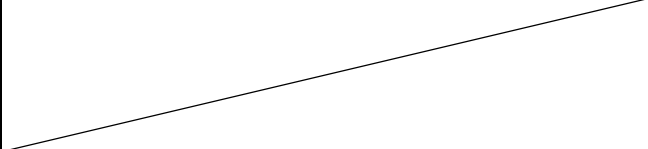
During the fieldwork, it was found that the problems in the textile industry is becoming a critical issue in Ichinomiya. It was explained that the facilities are old, the labor force is old, and the margin companies are earning is low. Some Japanese textile companies began to move into developing countries where the labor force and other marginal costs are cheaper while others could not compete with international producers. In this situation, there is no doubt that government intervention is needed. To analyze deeper, it is required to know

the gap between the public and the private sector. This analysis is intended to illuminate possible strategies to be implemented in order to revitalize the textile industry.

From the interview with public sectors (Local Government and FDC), we learned that the public sector wants the companies in Ichinomiya to retain domestic production while supporting private companies to export their products to the international market. However, contrarily, textile companies have shifted their production to the international market as it is more profitable due to lower cost. But this comes with high risks, and most companies have yet to participate in the international market to sell their products despite encouragement by the local government. There are several issues which cause Japanese companies to leave the country. Initially, it was the gradual decrease of employees who would like to work in the textile industry. This obstacle is becoming important not only in the Ichinomiya City but in Japan as a whole. During the fieldwork, it was found that the number of younger workers is decreasing, and several factories were closed because of lacking employees. Secondly, most textile organizations are facing difficulties to compete with low priced products imported from foreign countries.

Despite the gap between the private and public sector, their eventual future orientation could be the same because even companies that shifted their production sites from Ichinomiya to Asian countries are interested in re-opening their factories in Ichinomiya—if they become successful in the international market. By selling internationally, later the companies will have more capital, and in the end, it will benefit Ichinomiya economically. This suggests an alternative route to reach the “domestic production and international marketing sphere” from the “domestic production and domestic marketing sphere” (Figure 1, p.8). While the local government has encouraged the companies to directly and vertically shift from the left to right, from domestic production domestic marketing to domestic production international marketing, companies may reach the same sphere through the clockwise turn, via “international production and a domestic marketing sphere” and “international production and an international marketing sphere.” Increasing number of companies producing abroad may not necessarily be a risk for Ichinomiya. Thus, the public sector of Ichinomiya may also be able to support the alternative route in providing means and tools for the companies to expand. This can be done by carefully bridging the gap between the private sectors’ needs and programs of the public sector. Table 1 shows the relationship between programs in the local government and FDC, and what each group of companies expects from the public sector.

Table 1: Public and Private Sectors Gaps

Group	What Public Sector' Has Done	What is Expected by the companies
Red	<ul style="list-style-type: none"> • Human resource development and training. • Cooperating with local schools, adding relevant content to textbooks, and organizing events like factory tours and bracelet making. • Market intelligence for new market opportunities; research the trends and inform the businesses in Ichinomiya. 	<ul style="list-style-type: none"> - Regulations and requirements to enter the international market. - Establish an information center that can provide data or information to the companies.
Green		<ul style="list-style-type: none"> - Establish a dedicated school that focuses on textiles. There are many design schools in Japan but no textile school. - Seminars on how to preserve the Ichinomiya techniques for the future generation. - Seminars that invite expert textile makers and designers that can help the human resources training.
Blue		<ul style="list-style-type: none"> - Reserve and provide a place to store old machines. - Consultation with FDC on how to prepare to join an exhibition. - The information of customers and how to promote the Bishu brand.
Yellow		

To sum up, as survival strategies of the companies are diverse, the public sector should develop differentiated programs which match with the appropriate business orientation. To give some recommendation as to what collaboration is needed, below are some of our recommendations that can be considered to further developing the industry.

4. Recommendations

4.1 Internal Strategy

a) Exhibition in Nagoya

Through the interviews of this research, a company came up with the idea to hold an apparel exhibition in Nagoya. This exhibition is intended to introduce a variety of Japan's unique textiles from all across the country as well as to promote tourism. For example, the exhibition could gather Imabari towel, Okayama jeans, textile from Ichinomiya, and other famous goods from each region in the exhibition, to raise the public awareness of apparel and promote not only the Bishu brand but also other products from other regions in Japan. What is more, by holding the apparel exhibition regularly it also could attract customers from all over the world. This would likely improve the recognition of Ichinomiya as a city of textile.

b) Making online lessons (webinars) and invite designers from abroad

From our findings, most of the textile companies have joined a seminar which was hosted by FDC. The companies wish to request FDC to cultivate more talented people. Therefore, we recommend making online lessons. It will encourage more companies to participate in the seminar. An online seminar has the advantage that the participant can join during his/her free time with no restriction.

Moreover, as many designers or craftsmen live far away from Ichinomiya, some foreign designers may also be included in an online seminar. Also, we know that craftsmen with excellent technology are getting older. It may be hard for them to give a long seminar. However, if we can use online seminar, the local government can take some short videos each time and combine them, and then share the long video with companies which are interested.

c) Establishing a data system related to the textile industry in Ichinomiya and Japan

An effective data system is an essential requirement for any kind of business activity to measure their performance as well as to evaluate strengths and weaknesses to improve the industry. During the field work, it was observed that the Ichinomiya textile industry is lacking an effective data system. This hinders the revitalizing process of the textile industry in Ichinomiya. The data system would be comprised of the details of producers and sellers of textiles. This will assist domestic and overseas customers to select products and choose producers or sellers that suit them. Also, this will influence the development of the textile industry in Ichinomiya. The government can use the data to evaluate the progress of the industry and to implement related policies for further development of the industry.

4.2 External Strategy

a) Building vocational textile schools

In many countries, like China, there are vocational textile schools or universities which feature textile. In this way, younger generations can become professionals in textile fields, the textile industry can keep active and continue innovating, and skills can be inherited. There are many design schools in Japan, but still no vocational textile school. Nowadays, lack of successor and specialists are a big challenge for the textile industry in Ichinomiya; such textile schools can be a possible solution to this difficulty. Not only for young Japanese generations but also international students who are interested in the textile industry and want to study or maybe work in Japan in the future. This may also be helpful for the lack of labour force in Ichinomiya City.

b) Branding

Branding is agreed to be one of the most effective marketing strategies used for competing with other companies. It builds a set of values and modes allowing the company to communicate with the market in a manner which would be easily recognizable, and which would stimulate positive associations and strong

reactions. There are many types of research regarding the influence of brand into consumers buying behaviors. Brand equity, awareness, loyalty and image are main aspects that affects the buying behavior of consumers. (Bansah et al.,2015) During the fieldwork, it was found that Ichinomiya City already started making a brand strategy and currently created their own “Bishu” mark. However, to what level is the “Bishu” brand popular and well-known? FDC should promote awareness of the brand not only in Japan but also throughout the world. Additionally, enhancing online promotion (using social media and other broadcasting activities) and offline methods (using billboards or signs with attractive and informative sentences in big cities and crowded places) could be implemented.

5. Conclusion

Despite the argument that the textile industry in Ichinomiya is currently declining, it appears that the textile companies in Ichinomiya have many survival strategies to be able to stay relevant. Companies that have survived until now even say there is an increase in their sales year after year and the demand is growing because many companies are now out of business making the competition not as tight as before.

From the interviews conducted, we found that the major pressing issue is not a shrinking domestic market but a shortage of labor in Ichinomiya City. The high cost of labor is also forcing companies to outsource their production to foreign countries with lower wages. In this context, we compiled survival strategies of the companies in Ichinomiya based on production and market quadrants, and divided them into four distinct strategies which are:

- International Production and Domestic Marketing (Red Group, Company A and B)
- International Production and Domestic—but Potentially International—Marketing (Green Group, Company C and D)
- Domestic Production and Marketing (Blue Group, Company E and F)
- International and Domestic Production and International & Domestic Marketing (Yellow Group, Company G)

In terms of the government role to support the industry, we found there is still some gap with what the companies want and what the government is doing now as written in Table 1. Based on the findings regarding diversified survival straggles and the needs of companies, forcing one common strategy to revitalize the industry would be not suitable for the survival of the textile industry in Ichinomiya. Instead, private and public sectors need to make extra effort to develop various support programs that match with the different strategies and conditions of each type of companies to promote the uniqueness of the Ichinomiya textile and apparel industry to the domestic and international market.

References

- Arnould, E. J., and C. J. Thompson. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *Journal of Consumer Research*, 31, 868–882.
- Bansah, F., Dabi, M., Dzorvakpor, S. A., & Nwodo, H. (2015). The Effect of Branding on Consumer Buying Behaviour among Textile Ghana Fabric Users in the Ho Municipality of Ghana. *European Journal of Business and Management*, 7(26), 117-125.
- Doz, Y. (2011), Qualitative Research for International Business, *Journal of International Business Studies*, Palgrave Macmillian Journal, 582-590.
- Egan, S. C., and D. Steinhoff. (1999). Japan's Changing Apparel Market. *Apparel Industry Magazine*, 78, 107–115.
- Gelb, B. A. (2007). CRS report for congress: Textiles and apparel trade issues. *Washington DC: Congressional Research Service*. Retrieved from https://www.everycrsreport.com/files/20020909_RS20436_4b7fd1c8359a4d2d2bde776c743613258827d4c2.pdf
- Gereffi, G. (1999) International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chains. *Journal of International Economics*, 48, 37-70.
- Giacomantonio, S. (2012). *The Transition under Globalization of the Marshallian Industrial District in Italy and Japan: The Case of the Prato and Bishū Wool Textile Districts* (Unpublished master's thesis). Waseda University. Retrieved from https://waseda.repo.nii.ac.jp/?action=repository_action_common_download&item_id=25357&item_no=1&attribute_id=20&file_no=1.
- Hirakawa, S. (2015), Study of Branding Strategy and Revitalization in Imabari Towel District. *Gifu City Women's College Research Bulletin*, 64, 75-78.
- McGowan, K. M., and B. J. Sternquist. (1998). Dimensions of Price as a Marketing Universal: A Comparison of Japanese and U.S. Consumers. *Journal of International Marketing*, 64, 49-65.
- Okazaki, S., B. Mueller, and C. R. Taylor. (2010). Global Consumer Culture Positioning: Testing Perceptions of Soft-sell and Hard-sell Advertising Appeals Between U.S. and Japanese Consumers. *Journal of International Marketing*, 18, 20-34.
- Yamamura et al (2003), Human Capital, Cluster Formation and International Relocation: The Case of the Garment Industry in Japan 1968-98. *Journal of Economic*, 3, 25-32.

ワーキンググループ 2

繊維産業

一宮市における繊維産業の活性化
— 「持続可能な成長」を促進する事業戦略—

グループメンバー

ATMAJA, Dimas Erwan

王 歆然 *

左 俊佳

胡 博雅

IMBRAGIMOV, Jakhongir

METHISGE, Ann Dabarera

調査補助

YAMBAO, Ryn Nhick

指導教員

日下 涉 准教授

* グループリーダー

目次

1. はじめに
 - 1.1 日本の繊維産業
 - 1.2 一宮市の繊維産業
 - 1.3 今治市におけるタオル産業の事例
2. 研究方策
 - 2.1 研究課題
 - 2.2 研究意義
 - 2.3 質的調査法
3. 研究結果と考察
 - 3.1 企業の事業戦略
 - 3.2 行政の支援と企業の期待
4. 提言
 - 4.1 内部向け戦略
 - 4.2 外部向け戦略
5. 結論

1. はじめに

本稿の目的は、一宮市で繊維産業に従事する企業の事業戦略と、官民連携の現状について明らかにすることである。また、同市の繊維産業を活性化するための方途についても考察し、提言を行う。

1.1 日本の繊維産業

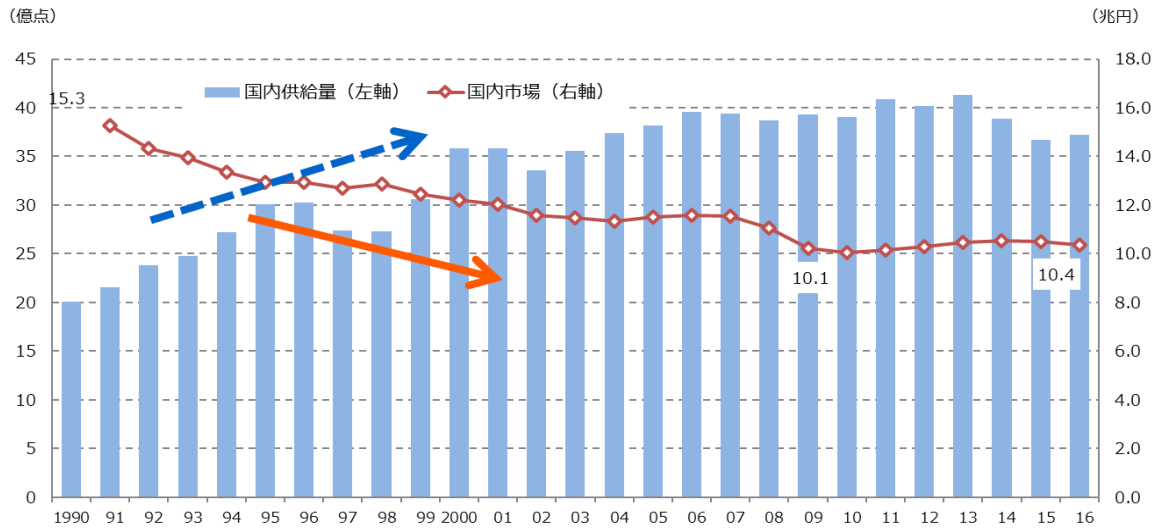
繊維産業は、多くの国で工業化が始まるきっかけとなっており、国の発展段階において重要な役割を果たしてきた（Gereffi, 1999）。米国、英国、日本など先進国の工業化も、繊維産業の発展がきっかけだった（Gelb, 2007）。日本の繊維産業は、英国による西洋化の影響を受けて明治時代に発展した。第二次世界大戦後、織物は日本の主要な輸出産品の一つとなり、1955年には化学製品や鉄鋼などと並んで、輸出額の最も大きい産業となった。以来、日本は世界で有数の織物輸出国である（Giacomantonio, 2012）。1960～70年代の高度経済成長期には、日本のアパレル産業は平均10%の成長を記録している。

しかし、経済発展に伴って賃金が上がったことにより、繊維産業に従事する企業は、生産コストを抑えるため、工場を都市部から農村部へ、さらにはより安価な労働力を求めて中国や東南アジア諸国へと製造拠点を移転していった（Yamamura et al., 2003）。他方で、中国や東南アジア諸国の製品が、日本の国内市場および海外市場で競争力を伸ばしている。現在、日本国内で流通している衣料品の約90%は、中国（81%）とベトナム（8%）から輸入されており、日本は両国に糸や生地などの中間製品の約60%を輸出している（Giacomantonio, 2012）。

グローバル化のなか、新興国の繊維産業が先進工業国に対する競争力を付け、ローエンド市場（低価格市場）での日本の競争力は低下した。とりわけ新興国産の安価な繊維を用いるファスト・ファッションの台頭により、日本国内での競争はますます激しくなっている。図1を見ると、日本国内のアパレル供給量は1990年代と比較して約二倍になったにも関わらず、国内市場規模は縮小し続けていることがわかる。これはファスト・ファッションの増加の影響だと考えられる。

今後、日本の繊維産業が生き残るためには、海外のハイエンド市場（高級品市場）に対する戦略的アプローチが一層重要になると考えられる。しかし、日本国内には、世界的によく知られた、海外市場でも競争力をもつアパレル企業が少ない。多くの国内アパレル・ブランドは価格を重視して、安い中国製の生地などを好んで使用する。そのため、国内の繊維企業は高級な生地や特殊な生地を企画・開発する能力をもつにも関わらず、アパレル企業がそうした国内企業の生産物を利用することが少なくなってきた。こうした状況に抗するためには、国内の繊維産業が、海外市場で他のハイエンド・ブランドと競争できるよう、自商品のブランド化を促進することが重要になる。川下産業である日本のアパレル・ブランドが有名になれば、結果的に糸や生地を生産する川上産業や川中産業に従事する企業の利益にもなると言える。

図 1：日本国内のアパレル供給量・市場規模の推移



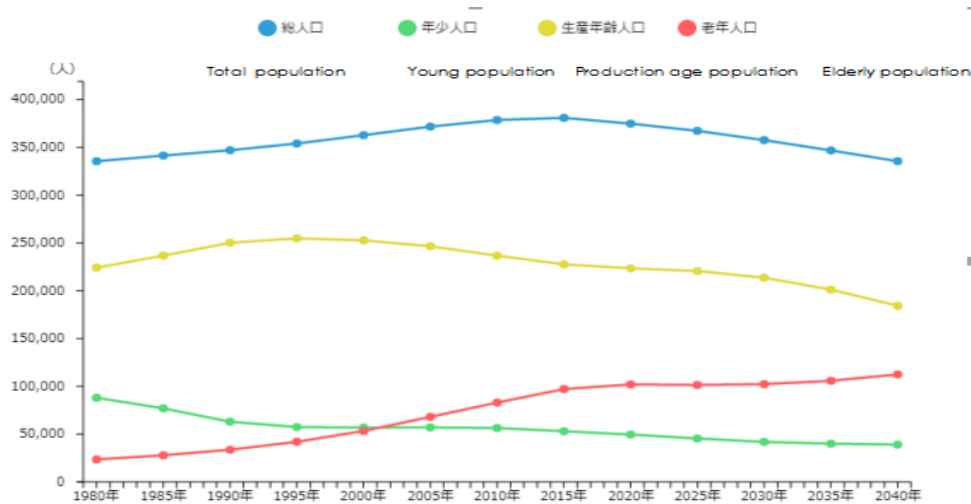
出典：（国内供給量）経済産業省「生産動態統計」、財務省「貿易統計」
 （国内市場）矢野経済研究所「繊維白書」

1.2 一宮市の繊維産業

一宮市は尾州地域に含まれ、主に毛織物を製造してきた。木曽川などの豊かな自然に囲まれ、東京、名古屋、大阪へもアクセスしやすい。この環境が、一宮市を毛織物の産地として順調に発展させていった。一宮市は、尾州地域の繊維産業に従事する企業の43%、従事者の49%、売上高の49%、利益の46%、そして付加価値の48%を占めている（Giacomantonio, 2012）。しかし一宮市は、1990年代以降は、日本の他の産地と同様に、開発途上国との激しい競争に直面している。

現在、一宮市の繊維産業は、（1）国内市場の縮小、（2）認知度の低さ、（3）従事者の高齢化という課題に直面している。第一の国内市場の縮小については前述した。第二の認知度の低さについては、一宮市の主要産品である生地が、衣料品の一連の生産工程において「中間製品」であることと関係する。最終製品の衣服などのラベルには生地の産地までは表示されないため、多くの消費者にはその生地がどこで製造されたかが伝わらない。それゆえ、生地を独自のブランドとして売り出しにくいのである。第三の従事者の高齢化は、一宮市の繊維産業の持続可能性を脅かしている。図2が示す通り、一宮市では年少人口と生産年齢人口が減少する一方、老年人口は増加する傾向にあり、将来的にはその差がより顕著になるはずだ。さらに、減少している若者世代が、繊維産業（特に家族経営の零細企業の場合）の後継者になろうとしないことも、従事者の高齢化に拍車をかけている。

図 2：一宮市の人口



出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

これらの課題に対して、一宮市の行政と企業は様々な取り組みを行ってきた。認知度の低さを改善するために、2016年には「尾州マーク認証制度」（通称「尾州ブランド」）を創設した。デザイナーと協力して、尾州ブランドのタグを作り、一宮市の企業はそのタグを付けた高品質の製品をアピールしている。また尾州ブランドのPRビデオも作成するなど、「尾州」の名前を広めるための活動も行っている。しかし、これらは主に国内市場を対象にしており、海外市場では尾州ブランドは十分な知名度を得るには至っていない。国内市場の縮小と従事者の高齢化を食い止めるべく、一宮市の行政は企業と連携して、人材育成（トレーニングなど）、教育機関との協力（教科書へ関連する内容を追加する、工場見学やミサガづくりなどのイベントを実施する）、情報調査（トレンドを調査して企業へ発信するなど）などを実施してきた。

1.3 今治市におけるタオル産業の事例

参考として、国内繊維産業の再興に成功した愛媛県の今治市の事例を概観してみたい。今治市のタオル産業は、1990年代、海外の安価な製品によって大きな打撃を受けた。だが、その状況を改善するため、今治市は「安心・安全・高品質」の製品を売りにしたオリジナル・ブランドを立ち上げ、生産コストを抑えるために生産拠点を開発途上国に移転した（Suzuki, 2008）。今治タオルは、製品を国内外の展示会に出品するだけでなく、タオル産業文化の周知と継承も行っている。例えば「今治ソムリエ・プログラム」によるタオル・プロフェッショナルの育成、メディアの活用、さらに今治タオルのアンテナ・ショップを通じたプロモーションなどの活動がある。Hirakawa (2014)によると、これら「今治タオル・プロジェクト」の効果により、売上高は2006年から2013年の間に10倍になり、ブランドの認知度も飛躍的に上昇した。

今治タオルの産地が、厳しい市場競争の中で生き残ってきた背景には、明確な目標設定と適切な戦略がある。もちろん今治市には、わかりやすい最終製品であるタオルを製造しているという利点があ

り、中間製品である生地の産地である一宮市とは状況が異なる。しかし、今治市の成功事例は、一宮市の繊維産業の活性化の過程を考えるうえでも参考になるだろう。

2. 研究方策

2.1 研究課題

当初、私たちは、一宮市の繊維企業がどのように海外市場に進出しているのかに関心を抱いた。しかし予備調査を通じて、ほとんどの企業は、国内市場の縮小にもかかわらず、未だ海外市場に進出しようとしていないことが分かった。それは何故なのだろうか。その理由を解明するために、本研究では、まず一宮市の繊維企業の事業戦略にはどのようなものがあるか、について明らかにしたい。そのうえで、行政の支援と繊維企業の事業戦略が適合しているのかについても検討する。

2.2 研究意義

尾州地域の繊維産業の素晴らしい技術力と文化は、次の世代に継承していくべきものである。本研究の調査結果が、一宮市の多くの企業にとって、次の戦略を考える参考になることを期待する。また行政の支援と企業のより良き協力関係の構築にも貢献できれば幸いである。

2.3 質的調査法

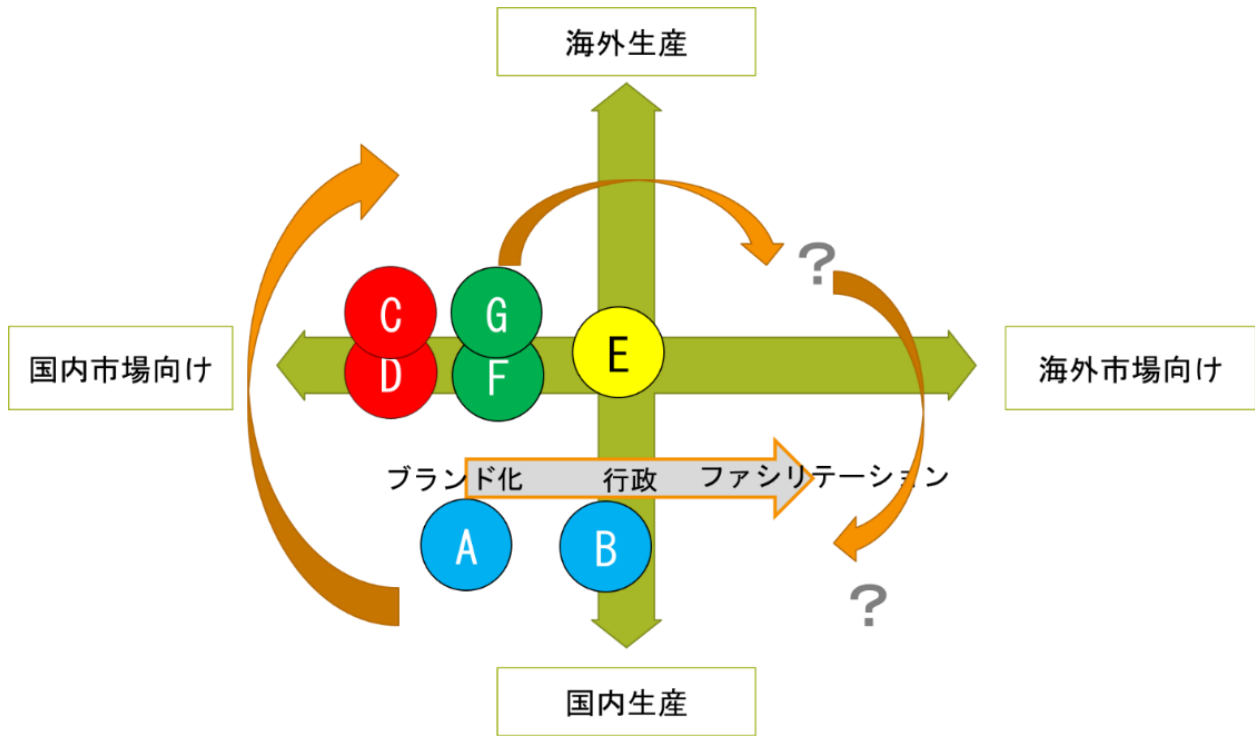
Doz (2011) は、質的調査法は、ある現象や状況について「より豊かな」情報を調査者に与え、研究課題に対する回答と仮説を得ることができるものと定義した。本研究では、一宮市の繊維産業の現状を詳しく知るために、行政および企業を対象に、質的調査法を用いて半構造化インタビューを実施した。調査期間は、2018年10月22日から24日である。調査対象は、行政2機関（市役所、FDC：一宮地場産業ファッションデザインセンター）、アパレル業1社、織物業2社、縫製業1社、卸売業1社、織物・卸売・アパレル業2社である。これら企業の選定は一宮市役所の担当者に依頼した。その際、繊維産業の全容を把握するため、川上産業・川中産業・川下産業のそれぞれに従事する企業を含むように調整して頂いた。インタビューは日本語で行い、英語の通訳を入れた。またインタビュー調査に加え、先行研究、行政の報告書、条例文書、統計、他国の機関が発行する文書などを用いて情報を補足した。

3. 研究結果および考察

3.1 企業の事業戦略

それぞれの企業の基本的な事業戦略を分類するために、「製品の生産地はどこか」（縦軸）、「どの市場向けの製品か」（横軸）という基準を設けた。また、中長期的に、各企業がどのように戦略を変更してきたのか、またしていこうとしているのかについても検討し、矢印を加えた（図3）。

図3 一宮市の繊維産業に従事する企業の事業戦略



出典：筆者作成

1) 赤グループ：ほぼ海外生産・国内市場向け（C、D社）

赤グループは、ほとんどの商品を海外で生産しており、それを国内市場で売るビジネスを展開している。このグループの2社は卸売業社である。製品の市場での競争力を上げるために、生産コストを抑えるべく海外生産を行っている。両社は市場の需要に合わせて国内生産も行っているが、全体から見ると少量にすぎない。C社およびD社は、同じような方向性で事業を展開しているが、生産地、市場、手法などに違いがみられた。

C社は製品の20%をミャンマーの自社工場で生産している。その他の国の協力工場でも生産しており、その半分以上が中国産である。しかし更なる生産コスト削減のため、今後は海外自社工場での生産割合を増やす予定だ。近年、中国での人件費高騰と新たな環境保護法により、繊維産業に従事する企業は中国から東南アジア諸国へ移転する傾向にある。C社も同様に、より安価な労働力などを求めて、中国からミャンマーへ工場を移設した。C社の主力商品は中年女性向けの婦人服で、地下街やショッピングモールなど、実店舗のみで販売している。若者の女性服よりも流行の移り変わりが緩やかなので、オーダーから商品の到着まで時間のかかる海外生産でも対応できるという。またC社の製品のなかには、織り・編み、染色整理、縫製の3工程が日本で行了れたことを保証し、品質を証明するための「J∞ QUALITY」の認証を受けたものもある。しかし、認証を受けて二年経つが、あまり売り上げにつながってはいないと感じている。

D社は学生服を日本で、子供服を中国で生産している。3つのオリジナル子供服ブランドを持っており、主にデパートで販売しているが、インターネット販売も行っている。D社の特徴的な事業戦略は、

学生服は細部にまでこだわり、慎重に手作業で小規模生産している点である。これは、大手の学生服メーカーと比べて生産性が高くない代わりに、小口注文を大切にし、最高の製品を作るために努力しているからである。売上を伸ばすことよりもオリジナリティーを大切にしているとのことであった。

両社ともに海外市場への進出へは消極的であったが、その理由には共通点と相違点がある。共通点は、中年女性向けの婦人服、学生・子供服という、国内におけるニッチな市場をもっていることである。縮小する国内市場のなかでも、ニッチ市場が比較的安定しているため、海外市場に進出するインセンティブが少ない。相違点に着目すると、C社は情報不足から海外市場への進出をためらっていた。例えば、海外企業との取引では最初の支払が滞ってしまうと聞いたことがあるため、損失が出てしまうのではないかと危惧していた。D社は自社のキャパシティー不足から、海外市場進出へのモチベーションは低かった。しかし、今後さらに国内市場が縮小していく場合には、彼らの事業戦略にも変更が必要になるかもしれない。とりわけ、日本の少子高齢化は、学生服と子供服を扱うD社に、将来的には影響を及ぼすと考えられる。

その他の課題としては、両社とも他企業と同様、従業員の高齢化に直面していた。C社は国内工場で外国人労働者を研修生として雇用することによって、生産性の向上を図っていた。一方D社は、行政が人材育成を行ってくれることを期待していた。

2) 緑グループ：ほぼ海外生産・国内市場向け（F、G社）

緑グループも、人件費を抑えるために海外生産に頼りつつ、国内市場で販売を行っている。しかし、国内に安定したニッチ市場を持たない点で、赤グループとは異なる。そのため、緑グループは、よりクリエイティブに事業展開する必要があり、海外市場にも目を向けている。その基本的な事業戦略は、まず、顧客の要望に応じた高品質・高機能の生地を日本で開発し、生産コスト削減のために海外で生産していることである。次に、企画やデザイン、マーケティングのため、海外企業と協力していることである。

ただしF社は主に中国で生産し、日本での生産は30%である。F社は長い歴史を持つので多くの取引先企業から信用されており、他社との協働によって商品開発の能力を高めている。また、繊維産業が好景気だった時代に不動産業に進出したことで、安定した財政運営を有している。他方G社は、日本国内で高機能な製品を研究・開発し、それを賃金の安い海外で生産するという戦略を取っている。現在では一宮市の自社工場を閉じて、完全な海外生産に切り替えている。G社は海外の協力企業と仕事をした経験も多く、海外市場に関する知識や情報量を豊富にもつ。

緑グループは赤グループと異なり、安定したニッチ市場をもたないので、海外市場への進出により関心を持つ。ただし、まだ進出の可能性について十分に調査しきれていないということであった。また企業のキャパシティー不足により、需要に対して時間通りに供給ができないことが海外市場進出を阻む大きな課題となっている。F社は、現在は主に国内市場向けの製品を作っており、米国やヨーロッパ諸国の企業への輸出は一部の絹製品のみである。G社は今のところ、国内市場のみに目を向けている。しかし国内市場が縮小するなか、海外市場にも注目し始めている。G社の主要製品は特殊な生地を用いた男性用スーツやジャケットであり、ハイエンド市場をターゲットにしている。

緑グループの企業は、伝統的な技術が次世代に受け継がれていないことも危惧していた。また、G社は海外生産を開拓し、また海外市場にも目を光らす一方で、一宮市を忘れてはいけないと主張した。一宮市の企業が海外とつながって生き残ることこそが、同市の繊維産業を活性化するために最も重要であるとのことであった。

3) 青グループ：国内生産・国内市場向け（A、B社）

青グループの2社は、国内市場向けの製品を国内生産している。両社は独自性と機能性を兼ね備えた高品質の製品を生産することを、基本的な事業戦略としている。

A社は100年続く家族経営の企業で、製品を100%日本国内で生産している。織物は一宮、縫製は大阪、加工は岐阜で行われている。一般消費者および企業向けの製品を作っており、製品の80%が生地、20%が衣料品で、そのうち5%に尾州タグを付けている。さらにA社は高品質を売りにした自社のアパレル・ブランドを創設した。海外市場には直接関わってはいないが、商社を通して海外進出しており、海外のハイエンド・ブランドが製品を購入することもある。将来的に時期が来たら、海外企業との直接的な事業も考えているとのことであった。近年の繊維産業の動向に合わせた経営もA社の特徴である。まず、生産と販売のプロセスを統合し、国内市場に向けてブランディング戦略を実施している。また、SNS、ウェブサイト、オンラインショップなどを積極的に活用し、自社製品やブランドのプロモーションを行うことで買い手を引き付けてきた。その他にも、繊維産業の好景気時代に不動産業に乗りだすなどビジネスを積極的に多角化すると同時に、繊維にも資本投資することで会社全体を活性化させてきた。

B社も長い歴史を持つ家族経営の企業であり、繊維産業の発展に貢献してきた。その製品は国内生産した小規模かつ多様な種類の高級毛織物であり、尾州ブランドのスリッパやネクタイなども小規模生産している。海外のハイエンド・ブランドからも受注しているが、注文が安定しないため、海外市場よりは国内市場に焦点を当てている。A社と異なる点として、B社は安定した事業が重要であると考えており、一時的な利益を求めていることを挙げられる。一般の消費者向けの特別なプロモーションは望んでおらず、現状を維持し続けることを重視しているようだった。

青グループは両社とも、国内生産の自社製品の強みを生かすことによって、安価な海外産商品との競合と、国内市場の縮小という逆境の中でも、活発なビジネスを展開している。A社は毛織物の機能に注目し、アウトドア用の毛織物Tシャツなど独自の製品を開発してきた。B社は伝統的な技術や織機でのみ生産可能な最高級の生地を生産してきた。伝統的な織機で織った生地の独自の味わいと伸縮性は、スピードを重視する最新の織機では真似できない。このように、両社は伝統技術を大切にしつつ、毛織物の独自性と機能性を最大限に生かそうとしている。ただし、そのために必要な専門知識の伝承は、繊維産業に従事する若者が減少したことにより、難しくなっている。

両社とも独自性と機能性のある製品を生産できる優れた技術を持つが、一宮市の他の企業のように、生産拠点を海外に移していない。その理由は、まず両社が日本製であることを重要なセールス・ポイントだと考えているためである。日本製品は高品質であるとして、国内外の市場で高い評価を得てきた。両社は、この高い評価を聞きつけた海外の買い手が、日本へ直接買い付けに来るようになり、日

本の繊維産業の活性化に繋がることを期待していた。次に、高い技術力を必要とする両社の特徴的な製品は大規模生産が難しく、海外生産にすると生産と輸送のコストが高くなってしまふ。そして、両社は現状の国内生産を維持することを重視しており、海外生産におけるコミュニケーションの問題や、海外市場での取引の不安定さを乗り越えてまで、海外へ進出するメリットを認識していない。

青グループは、国内の顧客の需要に応えることを最も重視していた。国内市場で自社製品が高い評価を得れば、海外市場でも認知され、より多くの顧客が日本にやって来て、それが最終的には一宮市と日本の繊維産業を活性化することにつながると考えていた。つまり、一宮市の繊維産業を活性化するためには、海外市場への進出を図るよりも、各企業が独自性と機能性を押し出して多くの顧客を引き付け、一宮市へ呼び込む方が良いという考えである。しかし、高品質・高価格な製品を縮小する国内市場でどのように販売するかを考慮する必要があるだろう。

4) 黄グループ：海外・国内生産／海外・国内市場向け（E社）

黄グループは、国内外の両方で生産し、国内市場にも海外市場にも目を向けている。E社が使用する原材料のうち、日本産は5～6%であり、残りは全て海外市場から購入している。使用する生地の一部はイタリア産だが、ほとんどは中国産である。中国は一つの企業で生地の全生産工程を行えるため、コストが安い。一方、日本では、生産工程ごとに分業されている。E社の主なターゲットは40～50代の男女である。しかし、以前よりも価格が安くなったため、最近では若い世代向けにもオーダースーツを提供している。

E社は「尾州ブランド」が一宮市の繊維産業を活性化することにつながると考えており、そのためには企業間の連携強化が必要だと考えていた。現在、一宮市では中間製品である生地の生産が多いが、衣料品などの最終製品を増やすことで、消費者との直接のつながりが生まれるとのことであった。E社は一宮市に尾州産の生地を使用した製品のみを販売する店舗を持っており、尾州ブランドのプロモーションに貢献している。しかし、尾州地域内での尾州ブランドの認知度は高いが、市場ではあまり知られていないことを懸念していた。この状況を改善するためにも、一宮市の様々な企業が同じビジョンを持って協力し、「尾州」というブランドを周知することが大切だということであった。

E社が海外進出を進めるうえで困難だと感じることは、消費者の要望の幅が大きいことである。高品質の製品を求める消費者もいれば、低価格の製品を求める消費者もいる。また、E社は人材（特に高い技術力を持った人材）が不足しているので、大規模生産が難しく、これも海外進出を阻む要因の一つとなっていた。またE社は、アジア市場に進出することはリスクを伴うと感じていた。市場に関する情報が不足しているだけでなく、アジアには暑い国が多いため、E社の主要製品であるスーツを日常生活で着る機会が少なく、需要があまりないと感じていた。またアジア諸国の多くの消費者は、価格が低いものを選ぶ傾向にあり、高品質な製品を好む消費者が多いヨーロッパ諸国とは状況が異なる。E社は、高品質・高価格が受け入れられやすいヨーロッパ市場の方が、自社の製品には合っているのではないかと感じていた。

E社によれば、最近では日本でも衣料品を選ぶ際に、価格よりも産地や品質を、販売方法よりもデザインを重視する消費者が増えているという。しかし、一宮の繊維産業は分業化されているため、生地の

独自性を出すことが難しい。そこで、企業同士が協力して製品を作ることが必要であり、企業は最先端のデザインについての情報や、新しいアイデアを持った若者の雇用を進める必要があると考えていた。

3.2 行政の支援と企業の期待

現地調査では、多くの人から一宮市の繊維産業について、織機の老朽化、従事者の高齢化、賃金の低さなどが指摘され、同産業の衰退が一宮市にとって喫緊の課題となっていることを痛感した。一部の企業は、原材料と賃金の安い途上国に工場を移転していったが、その他の多くの企業は、安価な海外製品を前に為す術がない。このような状況の中、行政が果たすべき役割は大きいと言える。本節では、行政の支援と企業の期待が合致しているか否かを分析する。また、一宮市の繊維産業を活性化するためには、どのような戦略が必要であるか考察する。

現在、一宮市の企業は「国内生産・国内市場向け」である場合が多い。これに対して、行政（市役所、FDC）は、企業に「国内生産」を続けつつ、製品を「海外市場向け」に輸出することを期待して支援を行っていた。だが、その期待とは裏腹に、多くの企業はコスト削減を求めて海外生産に移行しつつあり、リスクを懸念して海外市場への進出をためらっていた（図3）。企業が海外生産へ移行する理由は二つある。まず、繊維産業に従事したい人材が減少したことである。特に若い従事者の減少が著しく、すでにいくつかの企業は人材不足によって廃業を余儀なくされたとの話が出た。次に、国内生産すると生産コストが上がるため、海外から輸入された安価な製品に対抗できないということである。

このように、行政が目指す方向と、企業が向かっている方向には齟齬が生じているようだ。しかし、一宮市からアジア諸国へ生産拠点を移転した企業でも、将来的に海外市場で成功すれば、一宮市で再度、生産工場を持ちたいと考えていることが分かった。そのため、長期的に考えると、行政と企業が目指す方向性の齟齬は埋まっていくかもしれない。海外での販売が増加すれば、企業はより多くの資本を持つことになり、最終的には一宮市の経済に還元される。これは、図3が示す「国内生産・国内市場向け」から「国内生産・海外市場向け」へと移行する、新たな経路の可能性ではないだろうか。行政は「国内生産・国内市場向け」から「国内生産・海外市場向け」へと、右から左に直接的にスライドすることを期待している。他方、企業は「国内生産・国内市場向け」から、「海外生産・国内市場向け」と「海外生産・海外市場向け」を通過して、反時計回りに「国内生産・海外市場向け」まで辿り着くことができるかもしれない。現在、海外生産を行う企業が増加しつつあるが、一宮市の企業が存続し、将来的に国内生産に戻ってくる可能性を念頭におけば、企業による海外生産への切り替えも一宮市にとってリスクにはならないだろう。よって、一宮市の行政は、反時計回りの「新たな経路」を辿る企業も支援すべきかもしれない。

より多様な支援を実施するためには、企業が行政に何を期待しているのか知ることが重要である。表1は、行政（市役所、FDC）が実施してきた支援と、各グループの企業が行政に何を期待しているのかをまとめたものである。興味深いことに、国内生産を重視する青グループだけでなく、最も海外進

出に積極的な緑グループまでが、一宮市の伝統技術を重視していることは、前述した「反時計周り」の可能性を示唆しているだろう。

表1 行政の支援と企業の期待

グループ	行政が実施していること	企業が行政に期待していること
赤	<ul style="list-style-type: none"> - 人材育成、トレーニング - 地元の学校との協力： 教科書へ関連ある内容を追加、工場見学やミサンガ作りなどのイベント開催（その他の活動も検討中） - 新たな市場の可能性を探るための情報調査（トレンドを調査して企業へ発信） 	<ul style="list-style-type: none"> - 海外市場へ参入するための制度、規制作成 - 企業向けの情報を集めてデータを提供する情報センターの設置
緑		<ul style="list-style-type: none"> - 「繊維」の専門学校の設立 日本には「デザイン」の専門学校しかないため - 次世代に一宮の伝統技術に関する知識を伝えるセミナーの開催 - 繊維市場やデザインに関する専門家を招いたセミナーの開催
青		<ul style="list-style-type: none"> - 伝統的な織機の保管場所の提供 - FDC へどのように展覧会に向けて準備すべきかについての相談 - 尾州ブランドのアピールと消費者に関する情報収集
黄		

出典：筆者作成

様々な企業が異なる事業戦略を実施しているため、行政はそれぞれの方針に合致した、個別の支援プログラムを作成する必要があると言える。次節では、繊維産業の将来的な発展のために、どのような官民協力が必要かについて提言を試みたい。

4. 提言

4.1 内部向け戦略

1) 名古屋での展示会開催

インタビューした企業の一つから、日本全国のユニークな繊維産業を紹介しつつ、各都市の観光振興も行う展示会を名古屋で開催したらどうかという提案があった。今治タオル、岡山ジーンズ、一宮の生地など、各地域で有名な製品を集めることで、尾州ブランドだけでなく、日本の繊維産業全体の認知度を高めようとするものである。また、このような展示会を定期的で開催することは、海外からも人を引き付けることにつながり、「生地の一宮」の認知度がより一層高まるのではないだろうか。

2) オンライン・セミナーの実施

インタビューした企業のほとんどが、FDC 主催のセミナーに参加した経験があった。そのうえで、FDC への新たな要請として、高度な技術や知識を持った人々から、もっと学ぶ機会を得たいという意見が出た。そこで、オンライン・セミナーの実施を提案する。オンライン・セミナーであれば、誰でも空き時間に参加できるので、より多くの人々がセミナーに参加できる。また、一宮市から離れた場所

に住む専門家や、海外のデザイナーにも講義をしてもらうことが可能となる。近年では、素晴らしい伝統技術を持った職人の高齢化が進んでおり、長時間のセミナーを一回で担当してもらうことはより難しくなっているかもしれない。しかしオンライン・セミナーであれば、短時間の動画を数回に分けて撮影し、それをつなげて一回分のセミナーにすることも可能である。

3) 一宮市の繊維産業に関するデータシステムの導入

効率的なデータシステムは、どの産業においても不可欠である。しかし一宮市の繊維産業には効率的なデータシステムが存在しておらず、それが産業の活性化を阻む要因の一つとなっていると思われた。特に、製造者と販売者の詳細な情報を集めたデータシステムが必要ではないか。そうしたデータシステムがあれば、国内外の消費者が、製造者や販売者の情報を見ながら、自分に合う製品を選択することが可能となる。さらに行政も、集められたデータを利用して、繊維産業の動向を把握することができ、より長期的な視点から支援を実施できるだろう。

4.2 外部向け戦略

1) 繊維の専門学校設立

繊維産業へ従事する人材を育成する専門学校や大学は、多くの国に存在する。若者を繊維のプロフェッショナルとして育成することで、繊維産業は活気づき、伝統技能は次世代に継承される。現在、日本には多くのデザイン専門学校が存在する。しかし、繊維に特化した専門学校は存在せず、繊維技術に特化して学ぶことができる教育機関はない。一宮市の繊維産業では、後継者や専門家の不足が深刻な課題となっているが、このような専門学校の設立が解決策の一つのなるのではないだろうか。また、日本人の若者のみでなく、将来日本で繊維産業に従事することを考えている外国人留学生も対象とすれば、一宮市の労働人口の減少に歯止めをかけることができるだろう。

2) ブランド化

ブランド化は、他企業との違いを明確にし、市場での認識を促進するので、最も効率的なマーケティング戦略だとされている。多くの研究も、ブランド化は消費者の購買行動に影響を与えると指摘している。一宮市では、すでにブランド化戦略を立てて「尾州ロゴ」が使用されているが、一宮市以外では認知度および人気は未だ低い。FDC は日本国内だけでなく、国際的にも尾州ブランドの認知度を高める必要がある。オンライン（SNS やテレビなどを使用）とオフライン（人が集まる場所に人々を引き付けるような看板を設置する）、両方の方法でプロモーションを行うべきだろう。

5. 結論

一宮市の繊維産業は衰退しつつあると指摘されるが、本研究では、一宮市の繊維企業が、それぞれ独自の事業戦略を立てて積極的に事業を行っていることが明らかになった。企業のなかには、厳しい状況のなか存続し続けているだけでなく、同業他社が廃業していく中で年々売上を伸ばしているものもある。今回の調査を通して、一宮市の繊維産業にとっての喫緊の課題は、縮小する国内市場よりも、

若手人材の不足ではないかとの認識を得た。また、かつて不動産業へと事業を多角化した企業が、安定した財政基盤をもって活発に事業を展開していたことから、一宮市のベッドタウン化は伝統的な繊維産業を支える役割も果たすのではないかと感じた。

また図3と表1が示す通り、行政による繊維産業への支援と、企業の事業戦略やニーズとの間には齟齬があることも明らかになった。各企業は多様な事業戦略とニーズを持つため、全ての企業に共通した支援を行うだけでは不十分である。一宮市の生地や衣料品の独自性を国内外へアピールし、繊維産業を活性化するためには、官民の連携を強め、各企業の戦略やニーズに合わせた複数の支援プログラムを実施することが重要であろう。

- 国際開発研究科 国内実地研修ホームページ URL
https://www2.gsid.nagoya-u.ac.jp/blog/fieldwork/dfw_ja/



- 過去の報告書一覧

- 『平成6年度国内実地研修報告書－地域に根ざした開発事例の研究－』
- 『平成7年度国内実地研修報告書－愛知県幡豆群一色町をフィールドとして－』
- 『平成8年度国内実地研修報告書－愛知県幡豆群一色町における開発事例の多角的検討－』
- 『1997－98年度国内実地研修報告書－愛知県東加茂郡足助町における多角的検討－』
- 『1999年度国内実地研修報告書－愛知県渥美郡渥美町における多角的検討－』
- 『2001年度国内実地研修報告書－愛知県南設楽郡鳳来町における多角的検討－』
- 『2002年度国内実地研修報告書－岐阜県郡上郡八幡町における多角的検討－Domestic Fieldwork Report 2002: An Interdisciplinary Approach to Development Issues in Hachiman-Cho, Gujo-Gun, Gifu Prefecture』
- 『2003年度国内実地研修報告書－岐阜県加茂郡東白川村における村づくり計画の多面的調査－Domestic Fieldwork Report 2003: An Interdisciplinary Research on Rural Development Planning in Higashishirakawa-Mura, Kamo-Gun, Gifu Prefecture』
- 『2004年度国内実地研修報告書－岐阜県加茂郡東白川村の現状と村おこしの取り組み事例－Domestic Fieldwork Report 2004: A Study on Socio-Economic Situation and Development Planning of Higashishirakawa-Mura in Gifu Prefecture』
- 『2005年度国内実地研修報告書－長野県下伊那郡泰阜村の地域開発へのこころみと自律への道について－Domestic Fieldwork Report 2005 Rural Development Planning in Yasuoka Village, Nagano Prefecture and Determination for Village Autonomy』
- 『2006年度国内実地研修報告書－長野県下伊那郡泰阜村地域開発へのこころみと自律への道についてII－Domestic Fieldwork Report 2006 Rural Development Planning in Yasuoka Village, Nagano Prefecture and Determination for Village AutonomyII』
- 『2007年度国内実地研修報告書－長野県清内路村に学ぶ住民と役場で改える地域づくり－Domestic Fieldwork Report 2007 Rural Development Management through Collaboration and Participation of Residents and Administration in Seinaiji Village, Nagano Prefecture』
- 『2008年度国内実地研修報告書－長野県阿智村に学ぶ地域再編下の住民と役場の協働のあり方－Domestic Fieldwork Report 2008 Collaboration between Residents and Administration under Community Reintegration, the Case of Achi Village, Nagano Prefecture』
- 『2009年度国内実地研修報告書－長野県阿智村に学ぶ村落再生と活性化への途方－The Ways toward Revitalization of Marginalizing Communities, the Case of Achi Village, Nagano Prefecture』
- 『2010年度国内実地研修報告書－静岡県浜松市にみる日本の工業都市の多面的課題－Multifaceted Challenges of an Industrialized City in Japan, the Case of Hamamatsu City, Shizuoka Prefecture』
- 『2011年度国内実地研修報告書－愛知県田原市に学ぶ地域の特性を活かした持続可能な発展に向けた地域開発の実践－Sustainable Regional Development Drawing on Local Advantages: Lessons from Tahara City, Aichi Prefecture』
- 『2012年度国内実地研修報告書－愛知県瀬戸市に学ぶ地場産業を生かした地域開発－Regional Development Reflecting the Values of the Local Industry: Lessons Learnt from Seto City, Aichi Prefecture』
- 『2013年度国内実地研修報告書－愛知県瀬戸市に学ぶ地域開発における行政の役割－Regional Development Reflecting the Role of Local Government: Lessons Learnt from Seto City, Aichi Prefecture』

『2014 年度国内実地研修報告書—三重県大台町に学ぶ自然と人びとが幸せに暮らすまちづくり—
Community Development for a Happy Life of People with Nature Lessons Learnt from Odai-Cho,
Mie Prefecture』

『2015 年度国内実地研修報告書—三重県大台町における U ターン・I ターンとまちづくり—U-Turn, I-
Turn and Community Development in Odai-Cho, Mie Prefecture』

『2016 年度国内実地研修報告書—まちとむらをつなぐ—愛知県豊田市農山村地域の取り組みから
—Bridging the Urban with the Rural : Efforts Made by Rural Areas of Toyota City, Aichi
Prefecture』

『2017 年度国内実地研修報告書—愛知県豊田市農山村地域におけるまちとむらの協働—Twining
Partnership between Villages and Towns in Rural Areas of Toyota City, Aichi Prefecture』

2019年3月発行

発行所 名古屋大学大学院国際開発研究科

〒464-6801 愛知県名古屋市千種区不老町

ホームページ : <https://www.gsid.nagoya-u.ac.jp/>

電話 : 052-789-3993 FAX : 052-789-2666