

市場縮小局面における同業者組合の限界性 ——1970年代半ば以降の京都黒染工業協同組合を中心に——

陳 慕 薇*

I はじめに

1970年代以降，地場産業が縮小するとともに，産地の同業者から構成される中小企業事業協同組合も弱体化してきた。これまで，同業者組合は「柔軟な専門化」に特徴づけられる産業集積地の発展に貢献してきたと論じられてきた¹⁾が，70年代以降，大きな限界にぶつかる。では，なぜかつてのように機能しなくなったのだろうか。本稿は同業者組合の事業活動の限界性を探るべく，1970年代半ば以降の和装市場の縮小局面において，京都和装業界の一端を担う京都黒染工業協同組合がどのような対応をしてきたかを，産地ブランドの強化と販路拡大の共同事業を中心に検証し，それらが行き詰った要因を，組合を取り巻く社会経済条件の外部的要因を含めて考察する。

黒染産業は日本の伝統的礼装である黒紋服（黒紋付と黒留袖）を主に生産する産業である。京都市内には「黒染屋」と呼ばれる染色業者が多数集積し，日本最大の黒染産地となっているため，一般に「京黒染産業」と称される。この京黒染産業において個別業者を超える共同事業の担い手となってきたのは，「京都黒染工業協同組合」（以下，京黒染組合と略す）である。この組合は戦後の「中小企業等協同組合法」（1949年制定）を根拠法に設立されたものであり，黒染屋のみを組合員として，技術交流，品質証紙事業，金融事業，共同納税，共同仕入れ等の事業を行ってきた。

だが，黒染産業は1970年代半ば以降の和装全体への需要の減少傾向のみならず，洋装のブラックフォーマルの進出もあり，黒染製品の市場が縮小し続けてきた。そこで，京黒染組合は問屋団体に対する加工賃引上げの交渉，組合員間の染価取決めへの制定，他産地との交流など様々な努力をしてきた。本稿は論点を明確にするために，同組合が需要喚起のために単独事業として進めた産地ブランドの強化と需要喚起活動に絞って分析していく。結果からみると，組合の事業は一時的に反響を呼んだものの，結局市場需要の喚起と生産の拡大を実現することはできず，事業を継続することもできずに終わった。それが，いかなる要因によるものなのかを，同業者組合の内部資料に基づいて解き明かすのが，本稿の課題である。

以下，本稿の構成について述べておきたい。第Ⅱ節では中小企業・地域産業論及び経済史学分野における同業者組合の限界性をめぐる論点を整理し，社会経済環境の変化に対応した産業主体間関係及び組合行動の変化に着目する本稿独自の視点を提起する。第Ⅲ節では京黒染産業の産業構造と

* 北京外国語大学日本語学院講師

1) 代表的な研究として，同業者組合は意匠保護（谷山 [2010]），製品検査と産地ブランドの確立（大森 [1995]，橋野 [2007]，藤井 [1960]），共同加工（山崎 [1969]），新技術の推進（清川 [1984]）などがあげられる。

和装産業縮小の実態を概観し、1970年代半ば以降京黒染産業が置かれている経営環境を明確にする。組合員が従来の間屋依存と分業体制を維持しながらも、和装市場の縮小をはじめ、生糸の品質の変化、生産者の経営状況の悪化といった社会経済条件の変化に対し新たな認識を生み出す過程が明らかにされる。それを踏まえて、第IV節と第V節では、京黒染組合による2つの事業がどのように誕生し、推進され、終了したのかを組合文書をもとに明らかにしていく。最後に、京黒染組合による共同事業がうまく進まなかった原因を析出する。

II 同業者組合の限界性に関する視点

先行研究では、まず協同組合の本質から理論的に同業者組合の限界が指摘されている。戦前の研究ではあるが、近藤康男は小独立生産者の生産と消費の「非組織性」、生産関係に規定されている利害対立などを指摘している（近藤 [1934], p. 15, p. 19, pp. 86-87）。また、戦後の中小企業論の論客の一人である二場邦彦は日本の中小企業協同組合の特異性に着目し、協同組合が中小企業政策の目標達成手段とされることや、競争力の形成を促進する研究開発・生産・販売の事業が少ないこと、組合員が能動的に組合に貢献するモチベーションが生み出されないこと、「協同組合づくりを促進する組織的な活動がない」（二場 [1995], p. 2）ことといった問題を指摘した（二場 [1991], [1995]）。さらに、水野 [1977] は中小企業組織化の団結力と組織力の欠如について、大企業や上位企業に依存する産業構造と大企業向けの行政指導、強い個別企業意識が原因として指摘した。しかし、これらの指摘は抽象度が高く、また同業者組合が多様な実態と動的な変化を有しているため、この理論の歴史的・個別的事例での検証が必要となる。

同業者組合の多様な実態とその限界性については、社会経済史学分野で研究が蓄積されてきた。そこでは戦前の同業組合などを対象に考察がなされ、流通構造の変化に伴う組合員の分化（竹内 [1977], [1978]）、商人と生産者との利害対立（山内 [1996]）、準拠法による組合活動への制約（松本 [1989]）といった諸点が、共同事業を阻害する要因としてとらえられている。その結果、組合を解散して新しい組合を立ち上げたり、同業組合から工業組合に改組したりするとされた。

しかし、本稿で対象とする戦後の中小企業事業協同組合は「中小企業等協同組合法」（1949年制定）を根拠法として設立されており、生産者と卸小売業者が別々に組織化され、任意参加と自由脱退が認められるなど、戦前の重要輸出品同業組合法（1897年）や重要輸出品工業組合法（1925年）などの法律の下での同業者組合と性格が異なった組織である。そのため、本稿では経済史学の先行研究で注目されている社会経済条件と組合の行動との関係という視点を受け継ぎながらも、組合の組織形態の違いとともに1970年代半ば以降の市場縮小局面という新たな時代的特徴を踏まえた分析をしていくことにする。

また、本稿では社会経済条件を一国経済全体の景気だけでなく、京黒染産業を含む和装産業のマクロ及びミクロ的な動きとして把握することにより、分業体制のなかで染色部門を担う黒染屋が置かれている経営環境をより立体的に捉えてみたい。景気循環と共同化との関係について、中小企業論では小田橋 [1953] が「不況が共同化を促す」としたが、これと似た見解は経済史学の研究でも見られる（例えば、松本 [1989]）。しかし、製品販売市場の変動が景気循環に伴わなくなる、即ち市場の継続的な縮小という局面になると、その連関が必ず成立するとは限らないからである。したがって、生産者を取り巻く環境を重層的に分析することにより、構造的な市場縮小という社会経済

環境の変化に対する組合の組織行動の対応とその変容を明らかにすることが必要となる。

最後に、本稿は同業者組合による共同事業と産業集積における業者間関係との相互関係を明らかにし、社会経済条件の変化との連動性を描きだしてみたい。戦後の産業集積に関する研究は成功モデルへの関心が多く、その代表例は1970～80年代の第三のイタリアである。それに関して、柔軟な専門化に基づく産業集積の競争優位を分析したピオリ・セーブルによる『第二の産業分水嶺』は著名であるが、集積により自然的に発生する外部経済に加え、同業者組合による共同事業が外部経済を創出することを強調する研究も行われてきた（Becattini [1990], Rabelotti [1995]）。それらと途上国の産業集積との比較研究を通し、「集团的効率性」(collective efficiency)²⁾という概念が提起された（Schmitz [1999]）。産業集積における垂直的・水平的業者関係が働く仕組みを解明し、産業主体の行動がその仕組みに作用する動的な変化を描き出すことで、その概念が事例研究に活用されていた。しかし、近年の注目点は同業者組合から企業に向かうようになり、とりわけ途上国の地場産業の国際化に応用されている（Nadvi [1999], Nadvi and Halder [2005]）。一方、日本の産地・地場産業については、企業を軸とするネットワークの形成が研究される眼鏡産地の鯖江（遠山, 山本 [2007]）や、組合の事業経営が分析される今治タオル（佐藤 [2014]）など、経営学的手法が取られている。したがって、本稿は同業者組合による共同事業が成功裡に進まなかった事例を取り上げ、社会経済史的な観点から分析を行うことにより、産地・地場産業に関する研究の焦点が組合から企業へ遷移する過程において、組合の動向分析を見落としてしまうことを避けることができるといえよう。

本稿では、組合をリードする理事会がどのような認識の下で、どのように事業を企画し、推進していったのかを明らかにするために、京黒染組合の「理事会レポート」（以下、「理レ」と略す）と組合機関紙の『黒染会報』（以下、『会報』と略す）、関連団体の機関誌等の資料を分析することにより、これまでほとんど明らかにされてこなかった黒染業界の個別組合員の考え方、組合事業の企画と運営の過程、組合の財政及び運営組織構造を、組合内部での議論を再構成することで明らかにする。それに加え、二軒の染工場と組合役員会でのヒアリングの結果を用いて、史実の検証と補完を行っていくことにする。

Ⅲ 京黒染産業と1970年代以降の和装市場

1 京黒染産業と京黒染組合

京黒染産業は「京染」と呼ばれる後染和服を生産する京都伝統的染色産業に属しており、問屋の支配の下で形成された社会的分業によって成り立っている（黒松 [1967]）。製品によって工程の種類と数は異なるが、だいたい20前後ある。大きく分けると各補助工程（蒸水洗、紋章糊置、染色補正、染色整理など）、染色工程、受注・意匠・仕事配分をする染匠・問屋の三部門からなっている（出石 [1958]）。

京黒染の染色工程を担う業者は「黒染屋」と呼ばれ、黒紋付を主に生産する黒浸染業者と、黒留

2) 集团的効率性とは、産業集積における外部経済と共同化活動から生み出す競争優位である。その共同事業は組合による多主体間の連携だけでなく、企業と企業との二者間あるいはグループ化も含まれている（Schmitz [1999]）。本稿ではこの概念には踏み込まず、業者間関係の枠組みだけを活用する。

袖を主要製品とする黒引染業者という二種類の異質な黒染屋からなっている。まず、両者は染色工程が異なる。引染は白生地に地入れをした後、刷毛を使って染液を染み込む染色方法であるが、浸染は生地全体を染液に浸かって染色する方法である。次に、両者は着物の生産工程における役割が異なる。図1は主要な加工工程を簡略に示している。納品の流れをみると、黒引染業者は主に誂悉皆屋（需要者の好みにより染め方を請け負う問屋（高橋 [1934], p. 106, p. 108）や型友禪加工者から注文を受けており、黒留袖の染色工程だけを担当する下職的な位置づけである。それに対し、黒浸染は直接問屋から注文を受けることが多く、紋章糊置、染色補正、上絵の業者に発注する生産統括者である（出石 [1985]）。

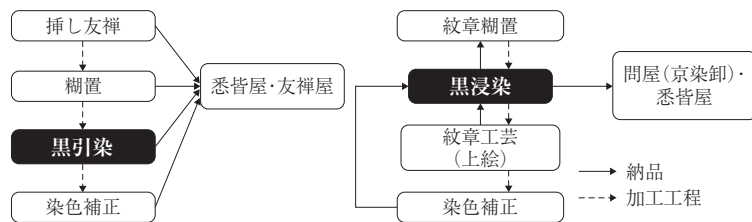


図1 二種類の黒染の生産構造

出所：『京黒染』より作成。

もう一つ明記しなければいけないのは、染色製品が注文の仕方によって仕入品と誂品に分けられている。「仕入」とは「生地のメーカーまたは問屋が最終需要者の需要をあらかじめ予測し、自己の計算に基づいて染色加工を染色業者に注文する」方式である。「誂」とは「全国各地の最終需要者からの注文にしたがって染色加工が行われ」る方式である（出石 [1958], pp. 671-672）。誂は悉皆業を仲介し消費者と染色業者とを結びつけ、仕入品は問屋の企画に基づいて染色業者に発注している。仕入品は、誂品に比べ、注文量が多いが、単価が安い。

一方、京都黒染工業協同組合は戦後の「中小企業等協同組合法」（1949年制定）を根拠法に、同年に76名の黒染屋によって立ち上げられた同業者組合である。組合員は京都府内に事業場を有する黒染業の事業者と規定されており、戦後の同業者事業協同組合の典型である。その京黒染組合の基本業務は、定款によって定められ、主には黒染加工品の共同加工、原材料の共同購入および保管、品質管理といった生産に関わる共同事業、技術の改善向上、教育および情報の提供、「経済的地位を高めるための」団体協約や事業に関する協定、金融関連事業などが挙げられる。1970年代以降、京黒染業界は市場の縮小以外、染色廃水による水質汚濁問題、主要染料の供給危機、諸経費の価格暴騰などにも直面してきたが、その都度に京黒染組合は共同的対策を図り、産業の存続に寄与してきた。

以上の産業構造からみると、京黒染組合は黒浸染業者と黒引染業者という異質な業種を内包しているだけでなく、黒染屋の協同組織として、他の生産工程および流通を担当する業者とその組織とは相互依存しながらも利害が対立することもあるのである。ただし、1970年代半ば以降、次に分析するように社会経済条件が劇的に変化したため、業者間関係も深く根付いているとはいえ、徐々に変化してきた。それは京黒染組合の事業の進め方にも反映されている。

2 1970年代半ば以降の和装市場の量的縮小

和装市場が縮小の兆候を示したのは1970年代半ばであり、京黒染が属する京友禅全体の生産量は、1970年代初期をピークに減少し続けていった。京黒染業界も図2で示されたように、1970年代初頭から生産量が減少し、その後しばらく横ばいを経て、80年代以降減り続けていった。それは京黒染製品が高級な冠婚葬祭の礼服のみ扱っていることから、一般和装に比べ景気変動にあまり影響されずに、京友禅全体の減少ぶりよりすこし緩やかだったのである。

その背景に、生活様式と社会環境の不可逆な変化とそれにも影響された和装文化と知識の希薄化がある。1974年に日本の景気が持ち直したとはいえ、伝統的染織産業は不況から脱出できず、他方で京黒染着物の市場は、黒留袖や喪服などは地方織物産地だけでなく、「ブラックフォーマル」と呼ばれる洋式礼服にも浸食されつつあった³⁾。1980年代にはいると、和装が礼装化する傾向が強まる中、ブラックフォーマルなどの洋式礼服の進出がさらに加速していった。1988年の業界調査によると、洋装は未だ礼装市場の1%しか占めていなかったが、今後高級化していくにつれて、市場シェアが拡大する可能性が十分にあると分析されていた。一方、喪服だけでいうと黒紋服がブラックフォーマルと対抗軸にあったが、礼装全体を見ると、カラーの洋服とも競争関係になっており、売り上げの伸び率が高かったという⁴⁾。

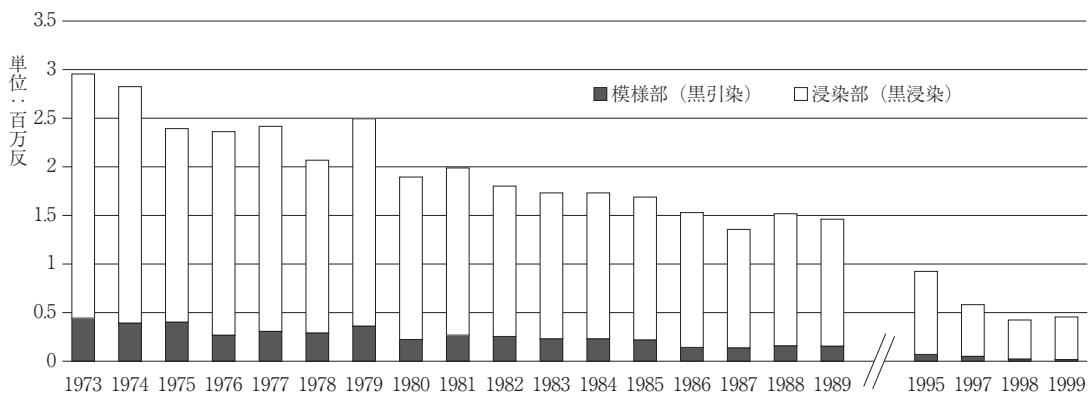


図2 京黒染組合組合員の加工反数集計

注：① 1反 = 991.735537 m²

② 1986年模様の加工反数は180と記載されているが、合計の計算が合わないため、合計の数字に合わせて141に修正した。

③ 1990年～1994年、1996年のデータが欠損している。2000年より加工反数集計は行われていない。

出所：「京都黒染工業（協）加工反数集計」より作成。

3 黒染を含む和装産業の質的变化

1970年代中頃から現在まで続いている長期的な和装市場の量的縮小は、製品を提供する和装産業の変質が伴った。和装の非日常化という社会文化の自然的変化に加え、人為的に和装製品の生産

3) 『会報』34号 1976年10月20日。

4) 『京都黒染業界 活路開拓調査指導事業報告書』1988年3月。

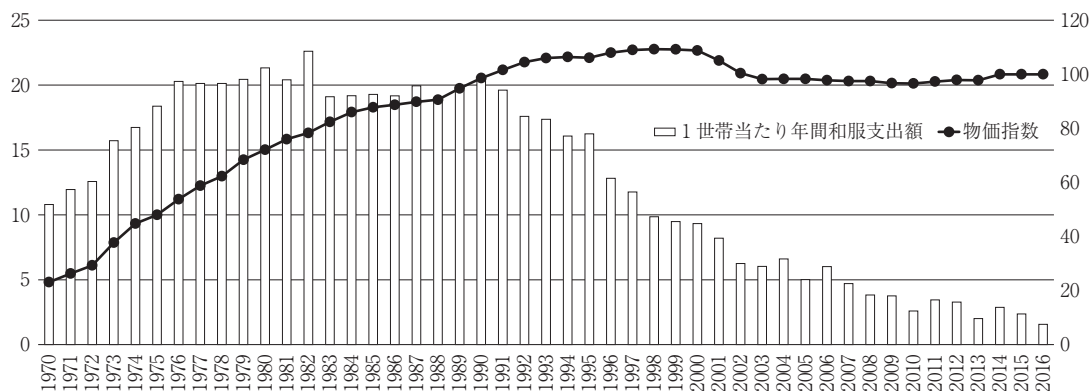


図3 和服支出額と和服物価指数

注：①1世帯当たり年間和服支出額は左軸で、単位は千円である。

②和服物価指数は右軸で、2015年の和服の消費支出が全消費支出に占める割合をウエイトに、各年の和服の価格を2015年の価格で除して算出される指数である。つまり、家計消費構造を2015年の構造に固定し、和服に支出する費用が物価変動に伴う変化を示す指数である。

出所：「2015年基準消費者物価指数」、『家計調査年報 総世帯』（1975年、1980年、2000年、2016年版）より作成。

と流通を乖離させていく産業の経済主体の行動にも留意すべきである。

まず、生産条件と商品企画・販売においては、生糸輸入の一元化や、狂乱物価などにより、和装生産に関わる諸経費と原材料コストが大いに上昇した。これにより、生産者の経営が深刻な状況に陥っていた。黒染屋はとりわけ1970年代の公害問題と染料供給危機から同時に打撃をうけていたこともあり、生産条件が著しく悪化していた。

次に、市場縮小に対して、問屋をはじめとする流通業者の取組にも注目する必要がある。第一に、1970年代半ば以降、一部の大手商社や京都の絹織物卸商は、韓国や中国をはじめとする和装の海外での生産拠点を作り、日本に逆輸入したり、あるいは直接に海外のメーカーに発注したりするようになった⁵⁾。京黒染についても、中国産の黒紋付が国内市場に入ってきた⁶⁾。第二に、和装需要の減少の下で、問屋は従来の数か月先の需要を予測して生産を行う「仮需生産」から受注をしてから生産を行う「実需生産」への転換を進めた。その過程で、膨大な中級製品の在庫を処分しなければならず⁷⁾、和装の流通業者は商社化していった。和装関係の流通業者が合理化と効率化を図ることで、和装の生産現場・実態からかけ離れていくことになり、京黒染のような伝統的な技術と美学の価値が十分に消費者に伝えることができなくなっていった。第三に、1977年をピークに室町問屋の倒産が相次いでおり⁸⁾、問屋は一層生産量の削減と高額所得者向けの高級品生産に重点を置くようになっていった⁹⁾。それは図3で京黒染などの和服の価格が高止まりしてしまっ

5) 『京都民報』612号1974年9月22日。

6) 『会報』53号1981年7月20日32期総会。

7) 『織商ニュース』No. 58 1980年10月 pp. 29-32。

8) 『京都民報』866号1979年8月19日。

9) 『染匠』67号1978年1月1日。岩田喜三・工芸染匠工業協同組合顧問の「景気はこれ以上悪くならない」をタイトルに執筆した記事による。石油危機以降のインフレにより価格弾力性の高いものへの需要が低くなる。和装は日常衣装から礼装になってきたため、価格弾力性の高いものに属するようになり、和装の消費量が減少し

ことに現れている。この点について、当時の京都府染色工芸課長は「高額化」戦略は消費者のニーズを置き去りにして自社利益を守る行動だと指摘した¹⁰⁾。

以上の変化の中で、京黒染産地では、問屋と生産者間の垂直的取引関係が弱まり、問屋に対する生産者の交渉力が低下した。問屋は、その弱体化と生産離れによって、分業体制を統括し、商品企画ごとに生産システムを構築する能力を弱めていった。一方、生産者である黒染屋にとっては、個々の取引先から受ける注文は量的に大きく減少した。しかも、問屋は新規事業に対し慎重になり、新たな黒染着物の商品企画を打ち出さなくなった。自前の販路も一貫した生産体制も持たない黒染屋は、経営の維持のために取引先を増やし、また低い加工賃でも注文を受け入れざるをえなくなった。つまり、問屋に対する生産者の依存は、問屋の弱体化と生産離れで軽減されたのではなく、反対に、問屋に対して商品企画を提案したり染価を交渉したりする力が弱くなったのである。

京黒染組合の状況はどうであっただろうか。まず和装産業の加工業者が大量に転廃業した結果、京黒染組合の組合員数(図4)は1980年代から長期的な減少傾向に転じた。さらに、問屋は自社の経営状況を改善するために、黒染屋などの生産業者に対し、手形返済の長期化、不当返品、各種割引制度(問屋などの発注者が一方的に代金を減額すること)の回復などをかけていた。そういう取引条件の悪化が個々の黒染業者の能力を弱めてしまったため、組合員は組合の共同事業に協力する余裕が少なくなっただけでなく、会費の負担と最低加工賃の取決めを避けるために、組合から脱退していった。

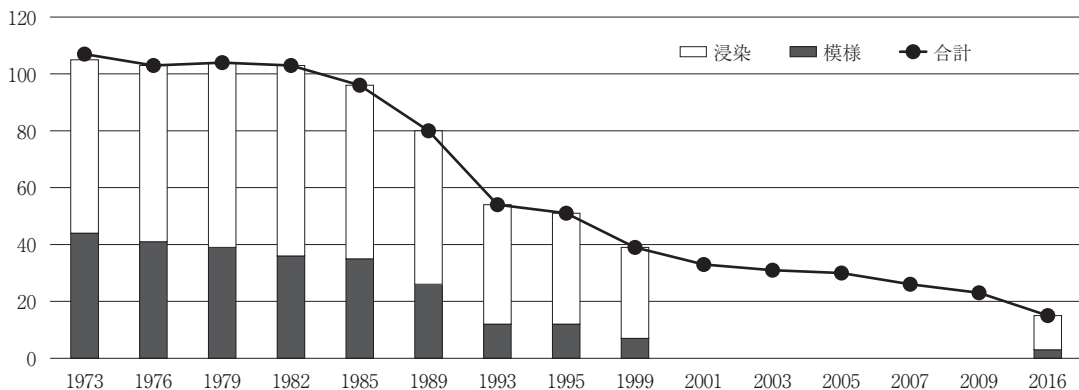


図4 京都黒染工業協同組合組合員数

注：2005年～2009年は毎年の退会者数から推定した数字で、2001～2009年は模様部と浸染部それぞれの組合員数が把握できていない。

出所：「京都黒染工業協同組合組合員名簿」、『黒染会報』より作成。

た。他方で、本物でよいものを買うという「逸品主義」(『織商ニュース』58号1980年10月, pp.12-17)の消費者意識も芽生えた。西陣織と友禅染のように高度な技術と高級な原材料を使用する製品には、高額所得者の購買意欲が刺激されていると考えられる。

10) 『会報』54号1981年10月20日。京都府染織工芸課長山下国長氏は、「高額化が原因できもの売れ行きが悪くなっているのは認識され、低価格化が議論されているにもかかわらず、実行になると、『わが社は別で、今まで通り高額商品を』……消費者のニーズに合わせてようとせず『目方で勝負』にしがみつくと指摘した。

次に、組合の基盤たる水平的業者間関係が損なわれてしまった。問屋の在庫処理や減量生産、高額商品への集中という戦略により、黒染屋の間で染価と仕事の配分を巡って競合が起き、組合員間の格差が開き、さらにアウトサイダーによる競争が組合員の利益を損なうようなことが発生した。

以上のような社会経済状況と悪化している黒染屋の経営状態の下で、京黒染組合は1970年代後半に黒紋付染の品質保証と向上を図るために「伝統的工芸品産業振興に関する法律」による認定（以下、伝産認定と略す）と「黒紋付染協同連合会」の設立に取り組み、また1980年代末に需要喚起のために「黒の日」プロジェクトを進めていた。次節から、この二つの共同事業の展開を史料に基づいて分析・検証していく。

IV 生産者団体の連携——「伝産認定」と黒紋付染協同連合会

京黒染組合は1978年から、「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」（1974年に公布）の認定を受けるための事業を進めていった。この取組の前提となる前記の法律（以下、これに関連する事項に「伝産」と略す）は、地域にある伝統的な技術または技法等を用いて製造される伝統的工芸品の産業の振興と地域経済の発展を目的としている。黒引染と取引関係のある友禪染の関連組合は、同年申請事業を進めて、京黒染組合もこれに関与した。1976年に「京友禪」は以上の法律に基づく伝統的工芸品指定（伝産認定）を受け、京友禪染関連諸組合は京都染色協同組合連合会（京染連）を立ち上げ、産業振興を進めていた。しかし、黒浸染は京友禪と取引関係を持たず、そのため黒浸染業者の参加意欲は低く、脱退者が続出した。そうした中、京黒染組合では黒浸染独自で「京黒染紋付染」の伝産認定を進めることが検討されるようになった。しかし、黒紋付は歴史・原材料・加工技法などでは条件を満たすものの、製品の種類が黒一色の黒紋付と喪服のみであることから、伝産認定の申請は容易ではなかった¹¹⁾。

京黒染組合はその後、京染連の振興事業に携わりつつ、伝産認定申請の可能性を模索し、1978年に、「京黒染紋付染」の伝産認定に着手した。「京黒染紋付染」の生産工程に関わる紋章糊置、紋章上絵、染色補正の組合と連携して産業振興の事業を進めていた。京都府と京都市、染織試験場の指導の下で、先に伝産品指定を受けた京染連の後援を得て、ようやく1979年に「京黒染紋付染」として伝統工芸品に指定されることに至る。1984年には「黒紋付染協同連合会」（以下、黒紋連と略す）が設立され、国・府・市・伝統産業振興協会から補助金を受けながら¹²⁾、伝産証紙表示事業、技術研究、若手職人の教育などに取り組んでいった。

伝産事業は異種の生産者団体の連携により進められ、黒浸染業者と黒引染業者、組合員とアウトサイダー、染色工程と補助工程といった生産部門をまとめて強化し、他産地および海外製品との差別化を図る試みであるといえる。しかし、核心の伝産表示事業は利用者の少なさに悩まされ、新技術が開発されたとしても、取引の拡大に結び付かなかった。また、伝統工芸士の名称を活用しようとする取組も挫折してしまい、技術研修、後継者育成研修への参加者は少なかった¹³⁾。結局、黒紋

11) 『会報』46号1979年10月20日の染織試験場場長の発言。

12) 後継者育成事業などで国と府から補助を受け（2/3）、組合は1/3の負担で伝産認定制度を活用できる。

13) 『会報』70号1985年10月20日。事業部担当副理事長伊藤富三氏が「伝産事業を省りみて」と題する講演で、後継者育成及び従事者研修は新鮮味、直接的利益が少ないため、参加者が少人数だったと指摘していた。

連は2012年に解散し、京黒染産地は産業縮小から脱却することが出来なかった。以下では2000年初頭まで黒紋連の事業を対象に分析していくが、というのも2000年以降同連合会は実質的にあまり事業を行ってこなかったからである。産業振興の目的がうまく達成できていなかった原因を探るべく、黒紋連が主に進めていた伝産表示事業と伝統的産業工芸士の名称使用事業を詳しく分析していく。

1 伝産表示事業

伝産表示事業の目的は、「産地外の類似品と区別するとともに、消費者の購入に際しての判断を容易にし、かつその品質を保証し、京黒紋付染の品質の維持向上並びに振興もはかることとなっている」¹⁴⁾。それを進めるために、まず製品の検査基準を設定する必要がある。伝産認定を申請する段階で、京黒染組合は品質管理委員会を中心に、染織試験場の指導の下に、「模様部検査基準」と「黒染作業標準書」を策定した¹⁵⁾。認定を受けた後、黒紋連は伝産表示検査委員会¹⁶⁾を設けて、統一検査を行うことにした。工場番号表示を必須とし、日光、摩擦、湿乾の級数を引染と浸染別に指定し、堅牢度を優先する品質基準を設定した。この基準の明確化により、これまで職人の「勘」に基づく技能技法を、図か文書で表現できる技術に転換した¹⁷⁾。また、工場番号の明示により、染工場に生産責任を負わせ、品質の管理と向上が期待されていた。

しかし、この検査基準は順調に実施できたわけではない。表示交付の反数は少なく¹⁸⁾、伝産認定を受けて8年経っても表示事業の意義を認めない業者がいた¹⁹⁾。その原因として、以下の3点が考えられる。

第一に、仕入品の増加は、4工程連携しての品質検査が必要である伝産表示の交付を困難にした。消費者が和装文化・礼装文化に疎くなってきている中、誂品の注文が減ってきたのに加え、問屋が商品の回転率を早めようとした結果、仕入品に偏ってきていた²⁰⁾。仕入品は黒染屋が石持（紋を入れる予定箇所の白抜き）を入れて、地方問屋に納品するため、上絵は地方の職人によって施さ

2017年11月17日に行った筆者による役員会でのインタビューでは、技術はすでに成熟しているため、何について研修するのかについて見当がつかっていなかったという。

14) 『会報』60号1983年4月20日の伝産事業部会担当副理事長伊藤富三の報告。

15) 『会報』40号1978年4月20日、44号1979年4月20日、46号1979年10月20日。

16) 委員会の責務は検査員の指名、検査基準の作成、伝産証紙の貼り付け規定である。検査員は京黒染組合から4、5人（受注量の減少により3人に減少）、ほか3組合では2人ずつ選出された。主に職歴の長く仕事上余裕を持っている職人である。

17) 『会報』79号1988年10月25日。伝産研修会では、染織試験場研究員は「勘は経験の上に取り入れるもので、データは基本である」と表明した。同81号1989年4月25日でも長年京黒染業界に携わってきた染織試験場研究員生谷吉男氏も「技能を技術に置換しよう」を題に講演した。

18) 『会報』65号1985年4月30日。年間150万反以上の加工反数があるが、1985年3月末現在検査に持ち込まれた数量は800反、見通しより低調である。

19) 『会報』75号1987年10月25日。

20) 『会報』44号1979年4月20日に掲載された1978年度加工反数集計表によると、浸染の仕入品はおよそ誂の4倍である。また、1970年代以降の友禅染の加工反数統計をみると、その差がさらに激しく、70年代後半から80年代半ばまで仕入品は誂品の20倍前後で、1985年以降その差は急激に開いていき、1990年代中期は100倍を超えている。その後仕入品も減少の傾向が強まり、差は縮んでいった。

れる。石持の黒紋付は半製品であるため、伝産品ではないとされるのである²¹⁾。つまり、問屋の戦略は京黒染の補助工程における技術を不要とし、黒染生産の実態からの乖離を体現している。

第二に、多くの黒染屋にとって、伝産表示のインセンティブは低かった。伝産表示は要らないとする問屋には伝産表示の証紙の貼り付けなしでも納品できる²²⁾ため、問屋に販売と企画を依存している黒染屋は伝産表示の値段が高く²³⁾、品質検査が厳しいなどのこともあり、積極的に自ら表示を貼ろうとしなかった。伝産表示は産地ブランドの利用を組合員のみに限定しており、組合証紙と組合員番号のない製品に伝産表示の証紙を貼りつけることはできないと規定されていた²⁴⁾。アウトサイダーを伝産事業から排除し、「京黒紋付染」を名乗るのを規制しようとした。しかし、染色業者の間屋依存体制の下では、組合員による産地ブランドの利用は広がらなかった。

第三に、新技術の深色加工を伝産表示事業に取り入れにくい問題があった。深色加工はもともと洋装の加工技術であり、一部の黒染屋は染料店・薬剤店の協力を得て1986年に和装に活用しようと、開発に取り組んでいた。光の屈折率を吸収して、製品がより黒く撥水性のあるものに仕上げられる技術である。1988年に深色加工の検査基準の設定について、標準色、表示の仕方、デメリットの表示などについて黒紋連で議論された²⁵⁾。しかし、それはなかなか定まらず、京黒染組合では黒染屋の自己判断と責任に任せていたが、1995年に伝産表示の不正行為が発覚するのを機に、黒紋連の伝産表示委員会は深色加工の認定について検討しなければいけないことになった²⁶⁾。

しかし、そもそも伝産指定によると、黒浸染については藍下と紅下の製品のみとし、伝統的に使用されてきた原材料と技術・技法を用いることを条件としていた²⁷⁾。一方、深色加工は染色後整理の段階で行う加工であり、しかも機械で行っていることから、伝産品の条件にふさわしくないと考える人もいた²⁸⁾。

また、基準設定の責務は黒紋連と京黒染組合のどちらにあるのかという問題が浮上した。黒紋連役員会ではいろいろ意見が飛び回っていたが、まともに検討することもなく、記録もなかった。これに対し、京黒染組合の浸染部は伝産商品について深色加工についての認識を検討し、その検討の結果が「周知徹底」したという記録が残っている。このことから、基準設定の決定権は京黒染組合にあり、黒紋連にあるのではないと判断された²⁹⁾。ただし、黒紋連が深色加工についての検査基準を明確にしてほしいと主張したのに対し、京黒染組合は自己責任と自己管理のもとで行うという方

21) 2017年11月1日 x 染工へのヒアリングと、『会報』97号1994年10月30日。

22) 2017年11月17日京黒染組合役員会でのヒアリング。

23) 『会報』90号1991年8月15日。伝産表示は150円/枚で、5円/枚の組合証紙に比べ高値であった。

24) 『会報』38号1977年10月20日と、前掲注22)の役員会でのヒアリング。

25) 『会報』76号1988年1月25日の浸染部報告。

26) 「理レ」70号1995年8月24日の伝産表示委員会委員長報告。不正行為に関して明確には記載されてはなかったが、その後の「理レ」を参考すると、製品の過大宣伝があったと推測される。藍下・紅下の技法が条件で伝産申請されたが、深色加工してはいけないと明記されていなかった。この抜け穴がゆえに、「不正行為」が発生した。

27) 『京黒染』, p.344。

28) 「理レ」74号1995年12月4日の黒紋連役員会報告。

29) 「理レ」75号1996年2月20日。この審議は1995年年末から始まり、京黒染組合の1994年5月20日浸染部会での検討記録が残っていることが判明されたことで、1996年年頭の黒紋連役員会では、基準設定が黒紋連の責務ではなく、京黒染組合の浸染部の責務であると結論つけられた。

針を強調した³⁰⁾。2002年に京黒染組合は深色加工をはじめ、伝産商品の持ち込み、伝産マークの使用などの問題点について、自主規制と表示規定を明文化することにした³¹⁾。結局深色加工は黒染屋の技術選択であり、加工されているか否かは「京黒紋付染」という伝産表示には反映されなかった。

つまり、4工程の連携により生産部門の強化を進めるためには、基準設定で示されたように、各生産工程の間における異質性（例えば、仕事内容、技術・技能の高さ、付属工程であるか主工程であるか）をある程度強制的に一律化したり、慣習や経験を明文化したりすることが求められる。また、伝産証紙の使用率が低いことは、生産者が新技術の導入と品質向上を証紙を通して市場に発信する取組の挫折を意味している。それは、既存の間屋依存体制のみならず、間屋の生産離れと生産者の自律的共同事業への意識の不足も原因であろう。一方、深色加工の基準設定を巡る論争から、黒紋連の運営において、京黒染組合が黒染屋の便宜を優先することや、会合がインフォーマルである問題が目立つ。このルーズな組織構造も、黒紋連が効率よく事業を推進し続ける上で阻害要因の一つになっていたといえる。

2 伝統的産業工芸士の名称使用

黒紋付染に属さない黒引染製品と色染紋付着物（上絵工程が関与しているため）にも品質と品位を裏付けられる方法として、黒紋連では伝統的産業工芸士（伝工士）³²⁾の名称使用が検討された。伝工士は、伝統的工芸品の高度の技術・技能を保持する者を、一般財団法人伝統的工芸品産業振興協会が公式に認定して付与する称号である。「伝統工芸士」と印刷された証紙は、高度な技術・技法が施されていることを証明するものとされ、そのため「京黒紋付染」の伝産証紙が使えない黒引染着物と色染紋付着物にとっては、製品の品質や技術の証になりうるものである。1997年に京黒染組合が京染連から退会した³³⁾ため、それ以降黒引染業者は京友禅の伝産振興事業に参加できなくなった。黒紋連は黒引染業者が伝工士名を早期に使用できるようにするために、伝工士名の使用範囲を「京黒染紋付染」のみならず黒引染着物と色染紋付着物にも拡大するという草案を、伝産表示委員会に提出した³⁴⁾。

しかし、黒紋連の提案に対して、4つの組合はそれぞれ思惑が異なっていた。まず、京黒染組合は伝産表示が使われている黒浸染業者にとって必要ではなく、色染の着物まで適用するのは不適切だ³⁵⁾とした。次に、他の3組合とは、連名使用はどこまで義務化するのか、どの製品に適用するのかをめぐって、意見が分かれていた。紋章糊置組合と染色補正組合は連名使用なら、紋章糊置・染色補正・黒染の3工程の職人による連名を厳守すべきだと強く意思表明した。それに対し、紋章上絵組合は誂加工の黒紋付のみ3者または4者の連名にし、それ以外は自由に使用することを提案し

30) 「理レ」142号2001年10月29日。

31) 「理レ」146号2002年2月6日。

32) 一般財団法人伝統的工芸品産業振興協会では、経済産業大臣指定の伝統的工芸品の製造に従事している技術者のなかから、高度の技術・技法を保持する方を「伝統工芸士」として認定している。

33) 「理レ」23号1991年6月24日、55号1994年3月28日、71号1995年9月27日、78号1996年6月21日。
その原因は京染連が賦課金を上げたことで、京黒染組合が組合員減少のため支払が困難になったことである。

34) 「理レ」85号1997年3月27日と90号1997年10月22日。

35) 「理レ」91号1997年11月26日の浸染部会報告。

た。さらに、京黒染組合は色染紋付着物でなければ、自由に使用でき、市場の動向に合わせ連名も可能であると最も寛容な態度を示した³⁶⁾。

この意見の分岐は生産関係における各工程の役割に由来しているといえる。黒紋付の生産において、紋章糊置と染色補正は補助工程で下職の位置づけであり、伝工士名称の連名使用を義務化することにより、日陰の存在だった下職でも世間に知られると期待していたと考えられる。上絵も同じく下職であるが、技術性と芸術性が共存し、とりわけ詠品では他産地と差別化できる工程であることから、伝工士名称の連名使用を詠品に限定することを主張したのである。それらに対し、黒浸染業者は生産の統括者であり、しかも伝産表示が使われるため、伝工士名称を使用する必要性はあまりなかったのである。

それを受け、1999年末に京黒染組合はこれまでの討論をまとめて、伝工士名使用を単独使用と連名使用にわけて、新たな提案をする。まず、「通産大臣指定伝統的工芸品京黒紋付染」の商品だけは3～4名の工程別職人による連名シールを貼り付け、伝工士作品として表示できる。伝産シールも同時に貼り付けることができる。次に、「京黒紋付染」の伝産品以外の黒引染と色染の上絵は単独使用のシールが使えるとし、単独使用のシールは100円以下の値段で販売し、罰則規定を作成し、各組合に責任を持たせる³⁷⁾。さらに、シールの使用料を黒紋連の収入にし、染色補正組合に対し、紋洗業者（紋に伏せている糊を洗い落とす作業をする業者）にアウトサイダーが多いため、組合への入会を勧誘してほしいと提言した³⁸⁾。

しかし、この提案は3つの理由で、他組合にすぐには同意してもらえなかった。まず黒紋連で決定されたのか、それとも京黒染組合による協議案であるのかははっきりとしていなかったことが他組合の誤解を招いた。それに対し、他組合は非公式の会談で訂正案をまとめて役員会で討議してもらおうとしたが、京黒染組合はその訂正案の内容に納得しておらず、その訂正案の正当性も疑問視していた。

次に、提案の内容について特に意見が分かれていたのは、罰則の設定とシールの価格である。京黒染組合は、連名シールについて「貼付は努力目標、罰則策定しない」³⁹⁾と主張していたが、それは黒紋連の構成員に共通する認識ではなく、また黒紋連役員会の議事録にも明記されていなかった。その内実はシールの責任所在を各組合にし、それぞれ単独使用のシールについて罰則規定を策定してもらい、実質黒紋連では罰則規定を作らないという方針である。また、シールのコストが一枚当たり3.4円であり、京黒染組合が100円以内と提案したことに対し、他組合はコストの明細と価格設定の根拠を明示すべきだとし、20円台と希望した⁴⁰⁾。

第三に、黒紋連の意思決定プロセスの効率がよくなかった。黒紋連役員会に出向している役員はそれぞれの組合内で決定権を持っていなかったため、他組合と意見齟齬が起きる場合、組合役員会に持ち帰って検討しなければならなかった。京黒染組合は理事長が連合会の会長を兼任していたが、それでも毎回理事長は黒紋連での議案を組合に持ち帰り、役員会で意見をまとめてから、黒紋

36) 「理レ」95号1998年3月26日の伝産表示委員会3月3日報告、3月20日報告。

37) 1999年12月20日京黒染組合合同部会議事録。

38) 「理レ」111号1999年11月9日。

39) 同上111号。

40) 「理レ」114号2000年1月24日、115号2000年2月8日の理事長報告。

連に折り返し報告するという仕組みになっていた⁴¹⁾。そのため、黒紋連での議案は決議するまでだいぶ時間がかかることになった。それは深色加工の基準設定権をめぐる論争でも見られた問題であった。

この状況に対し、京黒染組合の理事長は議長権限を実行し、伝工士の名称使用の自粛が解除されたことを黒紋連役員会の議事録に明記し、他組合が非公式の話合いで作られた協定書は無効であることを各組合間で了承をとった。それから、京黒染組合を代表して、再度組合の方針を強調し、粗利を20%にしてシールの価格を設定すると表明した⁴²⁾。2000年4月、京黒染組合は黒紋連に「伝統工芸士名使用に関する組合間協定（案）」を提出した。

しかし、協定案とともに提出した試作シールのコピーが、他の3組合の役員の一部によって得意先に対して無断で渡され、それが京都の織物卸問屋に出回っていたことが発覚し⁴³⁾、京黒染組合はこの協定案を廃止せざるをえなくなった。黒紋連が責任追及をしても認める人はおらず、事業を主導していた京黒染組合は、この漏洩事件に不満を抱き、計画を推進するモチベーションもなくなった⁴⁴⁾。その結果、京黒染組合は伝産品も含め、伝工士名使用を自由にするとともに、伝工士名を表現するようなシールを作らないことにした⁴⁵⁾。

伝工士の名称使用を巡る一連の論争を振り返ってみると、まず黒紋連を構成する4つの組合が属する工程は技術の性質、市場への認知度などが異なるため、利害対立が起きるのは当然である。その時に、京黒染組合は主導権を発揮して、事業を推し進めるということに関しては深色加工の認証問題より進歩したといえる。

しかし、組合間関係について明文化された規定の欠如と連合会のルーズな運営の仕方が、京黒染組合と他3組合との意思疎通を妨げ、意思決定の効率を低下させていった。取引関係上では黒浸染業者は他3工程を統括する立場にあるが、京黒染組合の決定と黒紋連の決定との境界線があいまいだった。また、会議記録がなかったり、インフォーマルな対談を協議案にしたりするなど、連合会の運営がルーズであったことも問題であった。

この事業運営上の問題から、第Ⅲ節で示されたような市場縮小による事業者間関係の変化が生産者団体の連携を阻害したという論理を読み取ることができる。各工程間の異質性を調整できる主体は問屋であるが、しかし問屋の生産離れにより、垂直的取引関係上の各工程間のつながりが弱体化した。こうした中、問屋の代わりになりうる連合会の意思決定機構が形成されておらず、各工程の組合はそれぞれの利害に基づいて連合会の事業に臨んでいた。また、問屋との縦の取引関係における生産者の地位が低下した。漏洩事件は偶然のように見えるが、実はそれは問屋の潜在的な影響力を象徴していたといえる。黒紋連が生産工程の同業者組合の連合会であるという自覚が希薄化してしまい、生産部門の団体連携がうまく進まなかったのである。

41) 同上 114号。

42) 「理レ」115号報告。

43) 「理レ」120号 2000年5月1日の緊急役員会報告。

44) 同上 120号の報告。「黒染組合は一度出たものは二番煎じになるので、進めたくない」という。

45) 「理レ」122号 2000年8月4日。

V 消費者への直接的な接触——「黒の日」プロジェクト

生産業者の連携以外の事業として、京黒染組合は1989年から「黒の日」プロジェクトを通して、それまで生産に専念していた黒染屋が直接消費者に接近し、黒紋服の文化を普及させようとした試みが注目される。京黒染産業は典型的な問屋支配の社会的分業に支えられている地場産業であるため、生産業者は消費者と直接接する機会はほとんどなく、問屋あるいは悉皆屋から注文を受け生産加工して納品する仕組みである。

1980年代末になると、京黒染組合は流通側との連携を強化する必要性を認識した⁴⁶⁾が、流通側の戦略が「きもの離れ」を進行させ、生産業者に悪影響を与えていた⁴⁷⁾ため、完全に流通側に頼ってはいけず、自ら需要喚起に乗り出す企画が形成されていった。1989年の組合設立40周年を記念に、京黒染組合は9月6日を「黒の日」と定め、「生活慣習の変革及び各家庭による古いよきしきたりの伝達が疎通になりつつある現状に対し、日本の民族衣装である黒紋服、黒留袖の普及を図ることを目的とし」⁴⁸⁾、それ以降年次事業として実行していった。1990年の通常総会で当時の理事長は「黒の日」事業を組合の柱事業と位置づけし、「我々の京都黒染工業協同組合の本質は、単なる親睦団体でなく、事業を積極的に推進する前向きな態度にあると確信したいもの」⁴⁹⁾であるというように「黒の日」事業に期待を託した。

当事業は1989年から1998年まで10回催された。初回から9回目は東京や京都⁵⁰⁾など都市部の駅前や繁華街、百貨店前で、通行人への宣伝チラシの配布や口頭紹介、パネルの展示などを行った。10回目は宝塚の女優をモデルとするポスターを京都市内の大学や短大に配布し、卒業式で黒紋付と袴の着用を啓蒙しようとした。

事業の企画と運営を進めるために、京黒染組合は「黒の日」運営委員会を立ち上げた。委員会には会長1人に、その下に事業担当、渉外担当、財務担当、総務担当を置き、事業を進めていた⁵¹⁾。まず、多彩なイベント企画を打ち出し、例えば、通行人を引き付けるために舞妓、ミスきものを招待したり、話題性を作り出すために総理大臣と市長に紋付きを贈呈したり、黒染着物のパレードを行ったりしていた。次に、事業の影響力を広げるために、特に渉外部は京都新聞をはじめとする新聞社に企画書を送付し掲載してもらったり、記者会見を開き業界紙に報道してもらったり、理事長のテレビ出演を実現させたりしていた。また、組織がマンネリ化するのを防ぐために、京黒染組合

46) 『会報』77号1988年4月25日。浸染部役員は京染卸商の役員と誂染の激減について話し合い、卸商と一体になり、啓もうに努めるべきと表明した。

47) 『会報』80号1989年1月25日。当時の理事長によると、着物離れは売側の努力と販売員の知識不足、そして商品に対し絶対的自信はなく、自社ブランドを誇大宣伝することが根源にあるという。それは京黒染をイメージダウンさせてしまう。それ以外に技術の限界も指摘された。

48) 『会報』82号1989年7月25日。

49) 『会報』85号1990年4月25日の理事長の総会報告。

50) 初回は東京で、5回目までは京都と東京の二か所、6回目以降は福岡市、大阪市、広島市、長野市という順番だった。

51) 『会報』86号1990年8月10日。1990年度黒の日事業実行委員会組織表。事業担当は企画、グッズやパンフレットの作成などをする。渉外担当は行政や関連団体、マスコミとの対応、それに宣伝グッズの配布がメインの仕事である。それから協賛金の徴収とグッズ販売を財務担当に、各種の書類の作成などを総務担当に任せている

は毎年実行委員会の会長を替え⁵²⁾、委員も役員会以外の若手に担当してもらうようにした。企画案を事業部だけでなく、専門のイベント企画会社やテレビ局に依頼したこともある。

しかし、「黒の日」プロジェクトは1998年以降中止となり、需要喚起の目的は果たせず、事業継続もできなくなった。その原因は、イベントごとに通行人とイベント参加者に行った聞き取り調査から伺える。その結果によると、黒紋付と黒留袖の素晴らしさが認められ、伝統が再認識され、購入意欲も示された。しかし、着用場面が限られているし、値段が高すぎることに躊躇してしまうという⁵³⁾。

まず、京黒染着物の値段の高さは、黒染業者による需要喚起の活動により解決できないものである。黒染屋に価格設定の権利がないうえに、問屋が生産原価からかけ離れる価格設定をしていた。もともと京黒染着物は高級なシルク素材と高度な技術を使用し、複雑な加工工程を経て生産されているため、原価が高い。さらに、1970年代以降、和装市場の縮小により、本来重層的な流通構造⁵⁴⁾において各種卸商と小売商は受注の減少をマージンの引き上げにより補おうとした。こうして、着物の販売価格が不合理的といえるまで高くつけられ、消費者が受け入れられる価格から大幅にかけ離れてしまったのである。さらに、石油危機とそれ以降発生していたインフレにより、諸経費と原材料のコストが上昇し続けていることも着物の値段が上がる一因であった。

次に、「黒の日」運営委員会が消費者教育を行うことによって、着用場面が少ないという認識を是正しようとした。例えば、結婚式や葬式以外、黒紋服と黒留袖はパーティー紋付のようにあらゆる儀式に着用できるという情報を教えたり、黒染の加工工程を紹介するパネルの展示や手入れ、着付けに関する知識を伝授したりしていた。しかし、Ⅲ節で説明したように、黒紋服はブラックフォーマルの進出により、慶弔式服としての地位が奪い取られたのみならず、パーティーを含む様々な場面での衣装が多様化していることもあり、カラーの洋式礼服とも競争関係になった。そのため、情報と知識の伝達という消費者教育だけでは物足りなく、洋式礼服に対抗できるデザインとパターン、値段、素材などにおける優位性と流行性を作り出さなければ、産業振興につながりにくかったと考えられる。

一方、「黒の日」プロジェクトはイベント性とメディアの宣伝効果がゆえに、黒染文化への認識を高めることに意義があった。したがって、継続しておれば、文化宣伝活動としても、黒染製品の市場需要の喚起につながる可能性はあるといえる。なぜこの事業は持続できなかったのかを、「黒の日」プロジェクトの財務と運営面から分析してみる。

財務について、1998年10回目の決算書⁵⁵⁾(表1)を見てみよう。まず、収入のうち、組合が自ら

52) 「理レ」27号1991年10月23日。

53) 『会報』83号、87号、91号、94号、97号の「黒の日」聞き取り調査の結果による。

54) 前掲注21)、22)のヒアリング。呉服の流通構造は重層的になっており、室町問屋から地方問屋、買い継ぎなど、各階層に一定のマージン率が取られている。それが原因で販売価格は原価より大分高い。また問屋の商社化が進んでいるため、染織業についてよくわからない問屋が増えてきている。そのため、不合理な値付けもみられるようになったという。

55) 『会報』133号2001年4月10日。2000年度決算報告を作るために、組合は税理士に依頼したが、「黒の日」事業の会計報告がなかったことを発見した。結局完全の事業会計が残ったのは1998年の決算書だけだった。それ以外財務に関する記述は「理レ」の要項に記載されているもののみだった。ただし、1998年以降「黒の日」事業が終了したため、この決算書の分析を通して事業が継続できなかった要因を見いだすことができると考える。

産出する資金として、組合員が納める事業費、ポスターとテレホンカードの販売収入、雑収入がある。一方支出の部分、直接企画と関係のあるのは通信費、印刷費、広告宣伝費、テレホンカードの作成費などである。両者の合計を比較してみるとわかるように、支出は500万円超であるのに対して収入はわずか200万円程度で、2倍以上もある。つまりこの企画を組合の自力で負担するのが難しいといえる。

次に、収入項目をみると、協賛金と補助金は合わせて45%近くも占めていたため、組合員以外の機関や出資者からの資金への依存度が高かった。補助金は京都府、京都市、京都商工会議所から給付されていた。協賛金には特別（広告）協賛（15000円/口）と一般協賛（2000円/口）の二種類がある。一般協賛は、役員を中心に組合員は取引先に協力を依頼し、そのお返しとしてアンケート用紙にコマーシャルを入れたり、テレホンカードとポスターを渡したりすることである⁵⁶⁾。協賛者は京染卸商業組合、織物商業組合、西陣織工業組合、五泉、丹後、長浜など白生地関連の団体以外、問屋や小売業者の個別事業者もいた。

最後に、事業費、雑収入⁵⁷⁾、ポスターとテレホンカードの販売費を合わせると、45%近くあり、組合員が負担している割合も相当あった。関連グッズは一定数を組合員に配布し、そこに企業名を印刷して自社PRしたり、「黒の日」事業を宣伝したりすることができる。それ以上ほしい場合、グッズ販売費として組合員に購入してもらうことにしていた⁵⁸⁾。ただし、10回目は宝塚女優のファンから購入の申し込みがあったため、組合員以外からの販売収入が含まれているが、具体的な金額は明確にされていなかった⁵⁹⁾。

表1 第10回「黒の日」(1998)の最終決算書(単位:円)

収入	5,646,547		支出	5,646,547	
ポスター販売	1,615,635	29%	広告宣伝	3,772,350	67%
協賛金	1,592,000	28%	通信費	909,970	16%
補助金	850,000	15%	次期繰越金	368,995	7%
繰越	610,970	11%	印刷費	275,940	5%
事業費	428,000	8%	テレカ作成費	230,700	4%
持越金	346,180	6%	雑費	57,178	1%
テレカ販売	201,500	4%	旅費交通費	25,430	
雑収入	1,135		会議費	5,980	
受取利息	1,127		誤差脱漏	4	

出所: 第10回「黒の日」(1998)最終決算書より作成。

56) 前掲注21), 22)のヒアリング。

57) 「理レ」23号1991年6月24日。組合員が「黒の日」を指定して寄付した分が雑収入として計上された。

58) グッズの販売価格について、オリジナルテレホンカードは『会報』86号1990年8月10日によると、50枚51,500円、100枚82,500円というふうに枚数が倍増すると割引されている。ポスターは「理レ」13号1990年6月18日によると、組合員ごとに10枚配布し、そのほか販促用は50円で販売されている。

59) 前掲注22)のヒアリング。

このような組合外の財源に多く依存している財務構造は10回目だけが特有ではなかった。1990年の「黒の日」の予算案は、予算に占める協賛金の割合が2/3に設定されると記載された⁶⁰⁾。この財務構造には、協賛者が支援しなくなると、プロジェクトも継続できなくなるというリスクが伴っている。4回目まで協賛額は予算の半分以上を占めていたが⁶¹⁾、5回目からは特別協賛が獲得しにくくなり、10回目になると一般協賛も難しくなった。10回目が違う形態になったのは資金不足が一つの原因であり、協賛金が結局収入のわずか28%に落ちてしまった。しかも協賛金は組合員が個々の取引先からも収集していたが、卸商からの寄付がなくなり、「黒の日」は維持できなくなったという⁶²⁾。それに加え、黒引染業者は問屋との直接のつながりがないため、協賛金を収集することは少なかったという⁶³⁾。一方、補助金について、組合は補助金の増額を申請したところ、京都府は10周年などの節目にしか出せないと返答した⁶⁴⁾。もともと、自治体や商工会議所の財政も制約があるため、継続的にこのような補助金を支出することは困難であった。つまり、外部の資金源は持続的に提供される保証はほとんどなかったのである。

実は、プロジェクトに協力していた京黒染組合の需要喚起委員会は予算規模の大きさと事業の効果との相関について承知しており、予算規模、集金方法、組織編制などについて疑問が提起されていた⁶⁵⁾。また、組合員への負担を軽減するために、経費の削減も図られていた⁶⁶⁾。

一方、そもそも「黒の日」事業はなぜ販売活動など自ら利益の生み出すように企画をしなかったのか。それは京黒染組合の性格に生産関係がそのまま反映されており、問屋は販売、黒染屋は生産というように、はっきりと分業されているという認識が根付いているからである。黒染屋が販売に参与することは、業界のヒエラルキーに異議申し立てを行うことになるのである⁶⁷⁾。確かに流通側との連携をより緊密にしなければいけないという認識が芽生え、一部の組合員は取引先からのフィードバックを把握した⁶⁸⁾が、「黒の日」プロジェクトは基本的に黒染屋が市場へアピールするという一方通行のやり方で進められていた。問屋・悉皆屋の協力は協賛金を出すことにとどまり、事業運営には参与しなかった⁶⁹⁾し、組合員はこのプロジェクトが市場でどのような波紋を及ぼしたのかをあまり承知していなかった。

財務以外、実際の事業運営にも問題が潜在していた。まず、運営委員会は一年制の運営委員会であるため、会長と委員との間にチームワークが育ちにくく、委員の意見を求めているばかりに、委

60) 「理レ」11号1990年4月19日。

61) 2回目は200万円で、3回目と4回目は大体同じく400万円以上の協賛金を募集していた。

62) 2016年4月22日 y染工へのヒアリング。

63) 前掲注22)のヒアリング。

64) 「理レ」45号1993年4月12日。

65) 『会報』85号1990年4月25日。

66) 例えば、人件費を削減するために、イベントを全部組合員に任せて進め、さらに従業員に呼びかけるなどが提言されていた。

67) 前掲注22)のヒアリング。

68) 前掲注22)のヒアリング。規模が比較的に大きな黒染屋は、取引先から積極的な反応を示してくれ、次の年のイベントを問い合わせに来ることがあったという。ただし、「黒の日」プロジェクトはどれぐらいの注文増につながったのかに関するデータ、あるいはフィードバックはなく、少なくとも実感できるほどの増加量ではなかったという。

69) 前掲注22)のヒアリング。

員長が決断できないことが発生した。最初に数人の役員が懸命にメディアへ働きかけたり、斬新なアイデアを出し合ったりしていたが、運営組織が軌道に乗る前に、その人たちが退任すると、しかも継続的に事業企画と運営を支えてくれる人員がいなければ、運営委員会の活動も活発でなくなっていくと考えられる。

次に、実際宣伝活動を行っていたのは、青年部をはじめとする組合員とその従業員だったが、組合から適当な手当も支払われずに、自社の仕事を一日か二日間休んで手伝わなければいけなかった⁷⁰⁾など、組合員の参加率が低かった⁷¹⁾。また、すでに経営状況が悪化している中、自社経営に精一杯であるのに、組合のために無償で貢献しながらなかったのも理解できる。その結果、事業規模の縮小、さらに停止を決めざるをえなかったのである。

以上のように、「黒の日」プロジェクト自体は、外部依存の財務構造と運営体制の欠陥によって、事業継続できなかったことを説明した。この二つの問題点は実は黒染屋の産業構造に由来する意識形態と社会経済条件の悪化による制約に関係している。また、高額商品として固定化される黒紋服は礼服文化の洋装化とともに、消費者から遠ざかっていく背景も、生産業者の団体が自ら消費者へ接近する試みを妨害した原因である。

VI 結論

本稿では、京黒染組合が1970年代半ば以降の和装市場の縮小に対応して推進した伝産事業及び「黒の日」事業の展開過程を考察した。京黒染組合は生産者の団結によって産地ブランドを強化し、今まで生産だけに専念していた染色業者が市場に直接アピールすることを促していた。どちらの事業も、同格的・水平的業者間関係を基盤とする事業協同組合にとって、既存の共同事業の枠組みを超えた取組だといえる。

その背景には、和装市場の縮小に伴い、販売側が海外への生産投資、販売活動への重心移転、生産原価とかけ離れる「高額化」戦略により、京黒染産地の生産の実態からかけ離れていったという構造変化があった。またそれに対し、生産部門が弱体化し販売側への依存度が高まっていたという、生産と販売との関係性の変化があった。それは上記の事業を促す要因である一方、事業の行き詰まりをもたらす一因にもなった。まず、業者間連携による伝産事業においては、責務の区分や意思疎通、組織規則が定まっていなかったため、異業種間の利害不一致が内包されている生産部門の横のつながりを強化することはできず、販売側の影響力に左右されることになってしまったのである。生産者が直接消費者に働きかけようとした「黒の日」事業も、取引先と公的補助金に依存していたうえ、長期的に事業を担う運営組織が組合内に形成されなかったため、販売側が作り出した和服の「高価格路線」の下で持続できなくなったのである。

つまり、垂直的な生産・販売関係からの制約と、それに影響された組合事業の運営と財政上の問題という京黒染組合の限界性は、和装市場の縮小を主因とする社会経済条件の変化とともに顕在化

70) 前掲注21)、22)のヒアリング。そういう業者もいれば、事業が週末に開催されるため、事前に仕事を調整しておいて、あまり仕事に支障がないという業者もいる。また、イベントに手伝う従業員には親方は好意によって自腹で謝金を払ったケースもあった。

71) 「理レ」39号1992年10月26日。

し、組合による共同事業を妨げていたのである。それは水野や二場による中小企業事業協同組合の存在意義と限界性について本質論的な指摘に対し、1970年代以降の京黒染産業という個別的・歴史的な検証を通して、社会経済史的な論点が明らかになった。

この研究を通して、一般的な「限界性」を打開する、業界あるいは組合内部での新たな具体的な動きや主体の可能性を見いだすこともできた。例えば、共同技術研究の副産物として業界の低迷を打破するような新技術の開発を行う企業が出現した。深色加工技術の共同研究の成果を実用化し、差別化を図るために、自社ブランドのシールを貼りつけたり、深色加工のできない染工場から仕事を引き受けたり、洋装分野に進出したりする企業が台頭した。そのような企業は技術や経営の革新によって産業構造及び組合員間関係の変化をもたらし、組合組織の再構築に可能性を与えていると考えられる。また、企画能力と事業運営能力を有する役員が組合事業の大きな推進力になっていたことは、組合を活性化する力が内在していることを意味しており、課題はむしろ個人の企画能力と事業運営能力を組織化することにあると考えられる。例えば、「黒の日」事業の教訓から学び、事業運営委員会の役員任期を長期化することも検討に値しよう。いずれにせよ、上記の点は、これから解明すべき論点でもあり、今後の課題としたい。

参考文献

- 出石邦保 [1958]「京都誂友禪業の構造——その伝統産業としての性格を中心として」『同志社商学』第9巻第6号。
- 出石邦保 [1985]「京都黒染業の構造変化と課題——黒浸染業を中心として」『同志社商学』第37巻第4号。
- 大森一宏 [1995]「明治後期における陶磁器業の発展と同業組合活動」『経営史学』第30巻2号。
- 清川雪彦 [1984]「日本織物業における力織機化の進展を巡って」『経済研究』第35巻2号。
- 黒松巖 [1967]「京都染織工業の構造的特質と最近の諸問題」『経済学論叢』第16巻第6号。
- 近藤康男 [1934]『協同組合原論』高陽書院。
- 佐藤可士和、四国タオル工業組合 [2014]『今治タオル奇跡の復活：起死回生のブランド戦略』朝日新聞出版。
- 高橋新六 [1934]『増補版 京染の秘訣』洛東書院。
- 竹内庵 [1977]「明治前期同業組合の一考察——阿波藍同業組合運動の展開を事例に」『社会経済史学』第42巻第5号。
- 竹内庵 [1978]「在来産業再編期における同業組合——阿波藍同業組合を事例に」『六甲台論集』第25巻第3号。
- 谷山英祐 [2010]「戦前期足利織物『産地』の比較歴史制度分析」『大阪商業大学商業史博物館紀要』第11号。
- 遠山恭司、山本篤民 [2007]「グローバル経済体制下における鯖江の眼鏡産地集積の構造変化」渡辺幸男編『日本と東アジア産業集積研究』、同友館。
- 橋野知子 [2007]『経済発展と産地、市場、制度：明治期絹織物業の進化とダイナミズム』ミネルヴァ書房。
- 藤井茂 [1960]「綿織物業の発達——播州織の生成と発展」押川一郎、中小企業調査会編『中小工業の発達』東洋経済新報社。
- 二場邦彦 [1991]「異業種交流・融合化と中小企業の共同化」（渡辺睦、中山金治、二場邦彦、福島久一編『90年代の中小企業問題』新評論。
- 二場邦彦 [1995]「日本の中小企業協同組合の特異性」『商工金融』第45巻第5号。
- 松本貴典 [1988]「大正期における織物業同業組合の機能——反動恐慌期の泉北綿業における泉北郡織物業同業組合の機能を事例として——」『大阪大学経済学』第38巻第1・2号。
- 松本貴典 [1989]「反動恐慌期から昭和期の泉州綿毛布工業における同業者組織の機能——泉北郡織物業同業組合の限界・改組と日本毛布敷布工業組合の機能」『大阪大学経済学』第38巻第3・4号。
- 山内太 [1996]「明治期同業組合活動の展開と地域社会——輸出絹織物業地域を事例として——」研究年報『経済

学』第 58 卷第 3 号。

山崎広明 [1969] 「両大戦間期における遠州綿織物業の構造と運動」, 『経営史林』第 6 卷 1・2 号。

Becattini, G. [1990] “The Marshallian industrial district as a socio-economic notion” in *Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy*, eds. by Pyke, F., Becattini G. and Sengenberger W., Geneva, International institute for labor studies.

Nadvi, K., [1999] “Collective efficiency and collective failure: The response of the Sialkot Surgical Instrument Cluster to Global Quality Pressures”, *World Development*, Vol. 27, No. 9.

Nadvi, K. and G. Halder [2005] “Local clusters in global value chains: exploring dynamic linkages between Germany and Pakistan”, *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 17, September.

Rabellotti, R. [1995] “Is there an “Industrial district” model? Footwear districts in Italy and Mexico compared”, *World Development*, vol. 23, no. 1, January.

Schmitz, H. [1999] “Collective Efficiency and increasing returns”, *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 23.

資 料

『織商ニュース』(1979 年～2006 年) 京都織物卸商業組合編

『京都黒染業界 活路開拓調査指導事業報告書 無公害と省力化染法への移行～加工エリアの拡大, 洋フォーマルへの対応』(1988 年 3 月) 京都黒染工業協同組合

『京都民報』(1961 年～) 京都民報社

『黒染会報』(1968 年～1997 年) 京都黒染工業協同組合

『染匠』(1978 年～2001 年) 京都工芸染匠協同組合編

「理事会レポート」(1989 年～2016 年) 京都黒染工業協同組合