



[資料]

1990年代の有田焼産地における高度化事業

——大有田焼振興協同組合の産地ブランド戦略——

山田雄久・筒井孝司・吉田忠彦・東郷 寛

はじめに

1. 研究開発事業
2. 新商品開発事業
3. 需要開拓事業
4. 観光文化事業
5. その他の事業
6. 組織のマネジメント

はじめに

伝統産業地域の高度化事業を推進した大有田焼振興協同組合（以下、大有田焼と略す）における発展期の事業展開をふまえ、本稿では平成期以降有田町が強力に推進した国際化の動きと有田焼産地における高度化事業との関連性について検討を加えたい。1996（平成8）年に有田町を中心に佐賀県と周辺地域で実施された佐賀県主催のジャパンエキスポ・国際陶芸祭「世界・焔の博覧会」の開催にあわせて、佐賀県は伝統産業地域である有田を世界的なファインセラミックス技術の集積地として位置付け、伝統的作品を芸術の域にまで昇華させた数多くの有田焼作家による活動に加え、大有田焼の諸事業を通じて、新製品の開発に取り組んだ窯元や商社が最新の窯業技術を駆使した有田焼ブランドの創出を目指して、有田焼産地でも平成期以降新たな展開をみせた。

国内市場の成熟化にともない、消費地市場で高い評価を受けてきた有田焼も新しいコンセプトの製品を生み出すことで、消費地での需要に対応した製品を開発することが求められた。温泉旅館や料亭の宴会で用いられる和食器や高級割烹食器を日本全国にわたって多数供給してきた有田窯焼の経営では、観光事業におけるツアービジネスの激変に応じて、次第に方向転換を図る必要性にせまられた。大有田焼において開発が続けられたホテルやレストランで用いられる業務用食器の分野を拡充すると同時に、新素材の食器開発、給食

用食器や和洋兼用の家庭用食器などの分野、さらには国内向け業務用食器での圧倒的なシェアを占めてきた有田焼における新規販路の開拓へと個別の企業レベルでも積極的に取り組んだ。

本稿では、ファインセラミックスの新技术から、家庭で用いる日用食器までの幅広いレパートリーにわたる陶磁器を創出する技術開発の過程で、大有田焼やニューセラミックス研究会が強力なリーダーシップを発揮し、有田焼産地の高度化事業を一層深化させた動き、なかでも大有田焼における技術開発を通じた新製品の試みや東京ドームテーブルフェアフェスティバルをはじめとする消費地市場での催事イベントと産地ブランド創出の試みについて取り上げたい。佐賀県が主導した「有田国際ファインセラミックスシンポジウム」は世界・焔の博覧会開催の準備を目的とした「有田国際やきものフォーラム」へとその役割を継承する形で、新時代に対応した有田焼の高度化事業を推進する上での重要な産地の国際的事業として取り組まれた。経済大国化による消費地市場の成熟にともなって、有田焼ブランドの再構築と21世紀の時代に生き残るための経営革新が、陶磁器産地における新たな課題として認識されたのである。

1. 研究開発事業

(1) 新技术分野開発事業

有田のニューセラミックス研究会では、とりわけ最先端の研究開発に乗り出し、バイオリアクター開発委託事業など数年に及ぶ研究開発事業に取り組んできたが、大有田焼振興協同組合では陶磁器技術の改良と新素材の開発にも力を入れ、1989（平成元）年には佐賀県窯業試験場との共同研究の一環として、鉛を使わない陶磁器上絵具の研究開発に成功した⁽¹⁾。大有田焼の開発委員会は鉛対策の研究を重ね、窯業試験場の河口純一試験部長を中心に若手研究者が研究成果を次々と発表し、青年部の上絵研究会が中心となって、消費地レベルで問題視されて来た鉛溶出の危険性を一気に解消する技術として無鉛上絵フリットの開発とその実用化にこぎつけた。

1991年以降は省資源をクリアするための資源高度リサイクル利用技術の調査研究を重ね、国立九州工業技術試験所を中核とした九州内窯業圏域の試験場との共同事業として、天草陶石を用いた「低火度陶石を原料とする新陶土の開発研究」などの諸事業を有田町でも強力に推進したのである。

(1) 「大有田焼だより」第28号，1989年。

表1 大有田焼振興協同組合の動き（平成元～7年度）

年度	平成元年	2	3	4
実施事業 特記事項	<ul style="list-style-type: none"> インテリアエクステリア製品開発 上絵研究会発足 有田マイセン姉妹都市10周年記念交流文化展開催（国内5会場） ハイビジョンソフト「有田焼」製作 組合情報ネットワーク事業プログラム開発・システム設計 	<ul style="list-style-type: none"> 磁器製洗面器・水回り・サニタリー製品・シャンデリア等インテリアエクステリア商品開発 無鉛上絵具普及啓蒙事業（継続事業） 「生涯学習フェスティバル」給食食器出展 	<ul style="list-style-type: none"> 大有田焼厚生年金基金設立 有田陶交会・伊万里陶青会・吉田窯友会成果発表展開催支援（継続事業） 「国際ホテルレストランショー」出展（継続事業） 	<ul style="list-style-type: none"> 東京ドーム「テーブルウェアフェスティバル」出展（以後継続事業） 「陶磁器デザイン開発研究会」設立 地域資源等活用型起業化事業（自動圧力鋳込装置製作） NHK放送センターギャラリー展開催 ハウステンボス「フェルメール」にアンテナショップ設置
年度	平成5年	6	7	
実施事業 特記事項	<ul style="list-style-type: none"> 「有田国際やきものフォーラム」開催（継続事業） 「県国際産業デザインセミナー」開催協賛 65歳継続雇用推進事業（2カ年事業） 中小企業情報ネットワーク（スマイルス）設置 「世界・焔の博覧会」実行委員会へ業界から2名派遣 有田ポーセリンパークにアンテナショップ設置 	<ul style="list-style-type: none"> 「世界・焔の博覧会」広報宣伝誘致活動 阪神大震災救援活動 有田陶交会「第10回記念逸器一窺展」伊万里陶青会「花と器の出会い展」開催支援 テーブルコーディネーター展・陶磁器デザイナー協会展後援 	<ul style="list-style-type: none"> 「世界・焔の博覧会」陶磁器バザール館参加勧誘・陶芸の里体験工房運営委託 雇用機会確保支援事業（2ヶ年事業） インターネット研究会発足 	

（注）筒井孝司作成資料。

また佐賀県窯業試験場が最新設備の拡充を目的として赤坂団地の敷地へ移転することとなり、新たに「佐賀県窯業技術センター」として、有田焼のファインセラミックス分野と新製品開発の技術拠点として機能するようになった。各地区の新分野商品における開発能力の向上を図るため、有田陶交会・伊万里陶青会・嬉野窯友会において成果発表展を定期的に開催するなど、若手経営者を中心に新技術の習得と応用に努力を傾け、デザインの高度化開発事業に参加した彼ら窯元が中心となって、陶磁器デザインの開発と新製品創出への努力が続けられた。

表2 有田国際ファインセラミックスシンポジウム参加者状況 (単位・人)

年次	県内	九州	中四国	近畿	北陸中部	関東以北	計
1986(昭和61)年	71	67	15	17	16	36	222
1987(昭和62)年	58	66	13	14	10	36	197
1988(昭和63)年	60	73	16	15	14	36	214
1989(平成元)年	48	52	18	15	11	31	175
1990(平成2)年	48	34	6	9	6	30	133

(注) 筒井孝司作成資料。

(2) 有田国際ファインセラミックスシンポジウム

1986(昭和61)年以来実施されてきた有田国際ファインセラミックス国際シンポジウムでは、実行委員会として佐賀県、有田町のほか、工業技術院九州工業技術研究所、財団法人九州産業技術センターなどの研究機関、九州ファインセラミックス・テクノフォーラム、大有田焼振興協同組合、有田商工会議所、財団法人久留米・鳥栖地域技術振興センター、有田ニューセラミックス研究会、財団法人佐賀産業技術情報センターなどの諸機関が主催者となり、佐賀県立九州陶磁文化館と佐賀県窯業技術センターを主会場として、県外からの研究者を多数招聘しながら3日間の日程で研究発表会、内外の研究者による講演会、セラミックスツアーを同時に実施した。

1980年代以降、ファインセラミックス部門の研究が日本各地で競って実施され、それらの実用化が試みられたが、陶磁器業界における激しい開発競争を経て、1990年代に入ると一転して淘汰の時代へと突入した。表2にみられるように、シンポジウムへの参加者数は1990年には減少傾向に入り、大手企業を中心に有田でも主力企業での成功が目立ち、香蘭社や岩尾磁器、共立磁器などの海外企業と技術提携を行うメーカーでの開発が目立つ存在となった。そこでニューセラミックス研究会では、次第にファインセラミックスの分野だけでなく、日用食器やノバルティールといったオールドセラミックスへの分野での技術開発を誘発するような啓蒙的役割を果たすべく、幅広いセラミックス分野の紹介と研究者間の交流にも力を入れるようになった。世界・焔の博覧会(以下、焔の博と略す)開催への準備を進める中で、有田国際ファインセラミックスシンポジウムの講師として、人間国宝の十三代今泉今右衛門氏、そして佐賀県文化財課の高島忠平氏など県内の著名人による特別講演が開催されたのであり、県内外の研究者に対して参加を呼びかけることで、有田焼の生産技術を歴史的に評価し活用するための実業界レベルにおける研究交流が進んだ。

2. 新商品開発事業

(1) 大有田プラザ市

大有田焼における中心的事業として定着した大有田プラザ市では、回を重ねるごとに都市部における有田焼の人氣が高まり、展示内容においても食器から生活用品へと取扱商品の分野で次第に広がりを見せるようになった。有田窯業界はこれまで、ホテル・レストラン担当者と共同開発した有田焼オリジナル洋食器の発表や新鮮素材レストランでの体験などを通じて、ニーズが多様化する大都市消費地の顧客に対し、有田焼の新商品を機会あるごとに提案してきた。とりわけ1990（平成2）年の第10回大有田プラザ市では、10回目の節目にふさわしい企画展として「今、有田から感性・かたち・そして伝統」をテーマにしたモデルルームを新たに設置し、新時代に対応した生活文化の提案を目的とする展示内容の充実を図った。

有田陶交会⁽²⁾の有志で構成される有田創作グループ（香蘭社、岩尾対山窯、山徳窯、有田物産、陶芸いわ徳窯、しん窯、瑞峯窯、親和、徳幸、順天窯、福珠窯、与山）の提供による磁器洗面器やシャンデリア、食卓など、感性豊かなインテリア商品⁽³⁾を中心に、有田陶磁器による新しい生活文化情報を提供した。異業種交流を通じて開発された壁面照明、シャンデリア、花瓶、植木鉢を通じて、伝統の有田焼でみられた染付と色絵の豪華さが窯元それぞれの製品によって浮き彫りにされた。この企画展では京王プラザホテルの意向で大有田焼・開発部会が「大有田プラザ市企画開発部会」を組織し、約8ヶ月間の試作段階を経て商品開発を進めた。モデルルームについては川久保正行氏（佐賀県窯業試験場デザイン室長）、篠原晃氏（アルセッド建築研究所員）、田中ゆかり氏（空間コーディネーター）の三氏の協力を仰ぎながら、生活用品という新領域での新商品研究および開発を進めた。伝統美で彩られた展示室は、高級化のイメージアップを試みるホテル業界関係者に対して数多くの刺激を与えた⁽⁴⁾。プラザ市で発表された開発商品は、その後見本市での展示を経て市場に数多く出回るようになった。

(2) 歴代の有田陶交会会長は大有田焼の理事を務め、とりわけ大有田焼の新商品開発に係る事業でリーダーシップを発揮した。

(3) 有田焼の新分野能力開発推進活動として生活空間分野の演出提案を目的に佐賀県窯業試験場などの指導を受けて有田地区で磁器洗面器などの水まわり品、シャンデリア、衛生品の研究開発に取り組んだ。大有田焼振興協同組合（「平成2年度第13期通常総会提出議案」, 11頁）。

(4) 「大有田焼だより」第32号, 1990年。

(2) 陶磁器デザイン開発研究会

大有田焼では陶磁器デザイン開発研究会が1992年8月に発足し、有田焼をはじめとする佐賀県内の陶磁器産業発展において必要な要素である陶磁器の形状、絵柄、色彩といったデザイン面での改良や開発に関する課題を体系的に学ぶことや、若手デザイン技術者の養成を目的として活動を展開した⁽⁵⁾。研究会では動きやすい組織としてシンプルなメンバー構成の形をとり、役員選任では顧問および理事を設けず、幹事会メンバーのみで運営を行うこととなった。

研究会では昭和62年度から平成3年度まで「地域システム技術開発事業⁽⁶⁾」として取り組むことにより、開発を進めてきたコンピュータカラーグラフィックス (CG) システムや有田焼文様・上絵具のデータベース (DB) を実践的な商品開発において活用し、有田焼産地としての競争力を高めることを企図していた。事業計画においてはデザイン保護と開発、各産地の状況などについての研修や実技・実践セミナーのほか、有田窯業大学の協力を得ながら、これまで佐賀県で開発された CG システムと DB の組み合わせによるデザイン技術の実践研究、さらには福岡や大阪などの流通現場における研修を経験することで、陶磁器デザイン開発力向上を目指した。

上記の計画を実行しつつ、研究会ではデザイン関連の先端技術を県内産地に根付かせると同時に、県内業者の力を結集し、産地間競争力を高めるための体制づくりの一翼を担うことになった。研究会の活動は大有田プラザ市の開催準備と有機的にリンクしており、とりわけインテリアの分野で新境地を切り開いた第10回大有田プラザ市展示品の開発とも連動していた。その後の展開として、1996年に開催予定の焔の博に向けたノベルティー・エクステリアをはじめとする景観・環境商品の開発へとつながり、1995年に設立された「エクステリア製品開発研究会」の趣旨として、資料1にみられるような研究会の活動目標が掲げられた⁽⁷⁾。

(5) 陶磁器デザイン開発研究会の会長として田中清美氏、副会長には藤井覚司氏と篠原賢次氏がそれぞれ就任した。幹事会は佐賀県工業技術センター、佐賀県窯業技術センター、有田町、有田窯業大学校、有田工業高校、九州陶磁文化館、各組合の職員で構成された。「大有田焼だより」第38号、1992年。

(6) 「地域システム技術開発事業」は佐賀県委託事業であり、佐賀県工業試験場や佐賀県窯業試験場と共同で有田焼デザインのファイリングを行ったほか、成形技法の自動化に向けた技術開発を担当した。大有田焼振興協同組合「平成2年度第13期通常総会提出議案」, 11頁。

(7) 陶磁器デザイン開発研究会の活動を通じて、CGによるデザインから陶磁器製のからくり人形・時計および雛人形が誕生した（「大有田焼だより」第44号、1994年）。エクステリア製品開発研究会については、佐賀県窯業技術センター陶磁器部デザイン室「エクステリア研究会」, 1995年を参照。

〔資料1〕エクステリア製品開発研究会「趣旨」

「食器外産業の進展に伴い、陶磁器を素材にし、肥前のイメージを大切に、近い将来に結びつくエクステリア製品の開発を目的とした研究会。

エクステリア製品とは、家庭から始まるストリート製品を考えることが出来る。それは、野外での生活に快い雰囲気を提供する物である。

具体的には、イス、ベンチ、テーブル、水飲器、プランター、照明具、クズ入れ、ポスト、傘たて、サイン（表札を含む）、陶彫、遊具、噴水、道路柵等がある。

各窯元で製作した物は、展示会などを開き、役場などの協力を得ながら、町造りのアイテムとして地元の自治体を始め、地方の自治体にもPRをしていただく。また焱博へのアイテムとしても提案し、産業として育てるものとしたい。

1. 30企業程度の参加とする。
2. 4, 5グループに分ける（アイテム別、コンセプト別）
3. 技術センターの設備の利用と製品、製造技術の支援を受ける。
4. 各企業の情報交換と製品開発能力を高めることが出来る。
5. 流通経路の拡大を期待できる。」

世界・焱の博覧会会場に設置される予定であったエクステリア製品の研究開発に参加したのは、山徳、伯父山、やま平、文八、虎仙、しん窯、岩尾磁器工業など、インテリア製品の開発に熱心であった有田の窯元企業であり、焱の博で募集したストリート・フェニチャー展の企画と連携する形で、インテリア製品から派生したエクステリア製品を戸外で展示し、有田焼の新製品を広く国内の一般観光客をはじめ、世界各国の人々へも知らしめる効果を発揮した。元来有田焼が得意としてきた大型の陶磁器製品をインテリア・エクステリア部門で拡充、発展させることで、21世紀に生き残る有田焼として提案し、世界へ発信して行くことが企図されていた。

(3) 有田国際やきものフォーラム

焱の博開催にあわせて、有田国際ファインセラミックスシンポジウムを発展継承する形で、1993年より有田国際やきものフォーラムが実施された。実行委員会としては、佐賀県、有田町のほか、大有田焼振興協同組合、佐賀県陶磁器工業協同組合、肥前陶磁器商工協同組合が主催者となり、より実用的かつ新素材を応用した陶磁器の開発に不可欠な技術を紹介するとともに、焱の博への参加を予定している日本各地の陶磁器産地関係者に対し、陶

磁器業界に関する最新情報を随時発信していくことを目的とした。別素材の生活用品や洋食器の技術を有田で紹介するなど、有田焼の将来や技術革新のあり方について考える上で貴重な情報交換の機会となった。

1996年まで計4回にわたり実施された有田国際やきものフォーラムでは、大有田焼がその事務局を務めた。窯業界が継続的に必要とした新技術の開発や高付加価値化を達成するためにも、新分野への展開を果たすべき窯業技術に関する科学的手法と最新情報の提供を目標として、1993年には「やきもの・その色彩（いろ）を科学する」をテーマに据え、国内外で活躍する一流の研究者・技術者が参加してパネルディスカッションや製品提示を積極的に行い、初日には日本芸術院会員に選ばれた青木龍山氏が「やきものの色と心」と題し、九州陶磁文化館で記念講演を実施した⁽⁸⁾。翌年開催の第2回有田国際やきものフォーラムでは、赤坂団地へと移転した佐賀県窯業技術センターを会場に設定し、会場敷地内では最新の窯業関連機械器具や原材料を展示・実演する「窯業技術フェア」を同時開催することにより、省力化システムとなる食器用自動成形機や真空土練機、陶磁器焼成炉などの最新設備の展示をあわせて実施した。

1994年には「やきもの・その造形（かたち）と素材」、1995年には「やきもの・そのデザインの展開」をテーマに据えて、各地の研究者が陶磁器技術に関する研究発表を実施し、将来の陶磁器産業における課題について各方面の関係者との間で活発な研究交流と種々の問題提起を行った。資料2にみられるように1994年には「肥前陶磁器素地の原料・現況と将来」と題し、神奈川大学工学部教授の濱野健也氏が特別講演において研究報告を行い、有田焼における原料開発の重要性と同時に、伝統産業としての原料供給と有田焼としてのブランド開発が必要であることを強調した。地域における技術発展を通じて、伝統的技術の見直しと新しい分野の製品開発が進められる中で、産業上の確固とした技術的基礎と普遍的な製造方法の確立が目指されるべきである点を力説される重要な提言となった。

〔資料2〕特別講演「肥前磁器素地の原料、現況と将来」要旨

「粘土のような可塑性原料を使わず石物の陶石のみを原料とする肥前の磁器は、当時使われていたスタンプミルによる粉碎方法が天草陶石の性質にうまく適合し、この陶石の均質で TiO_2 含有量が少ないなどすぐれた性質とともに高級和磁器としての有田焼の名声と

(8) 大有田焼振興協同組合「平成5年度第16期通常総会提出議案」, 15頁。有田国際やきものフォーラムプログラム各年度版, 1994年度の特別講演については「大有田焼だより」第45号, 1995年を参照。

その製造技術を確立してきた。しかし最近、強度が弱いなどの問題点がでてきている。この問題を改善する方法と実験例を示すとともに、トロンミルの使用により可能となる配合陶土化の利点を説明する。これは同時に天草陶石が肥前地区にとって不可欠なものではなくなることでもある。しかし、良質な一次資源の出荷を抑え地元で加工して付加価値を高めようとする世界的なすう勢を考える時、天草陶石のようにすぐれた原料が、しかも近隣に産出するということは恵まれた条件であり、またそれを利用していくことは肥前磁器の将来にとっても重要なことである。それには現在未利用に近い低火度陶石の活用など問題を含めて天草地区との真の協力関係を確立することが重要である。」

第2回有田国際やきものフォーラムでは、同時に資料3のような大会プログラムに基づき、陶磁器の製造技術のみならず、日本陶磁器の将来に関する種々のパネルディスカッションが繰り広げられた。海外の研究者による美術史的観点に基づいた陶磁と金属、ガラス製品などとの比較、景観材料としての陶磁器製品、さらには食器が料理そのものに与える影響など、歴史・文化的観点からみた陶磁器の開発に関する検討が加えられ、国際的かつ学際的な研究交流と業界レベルでの人的交流が積極的に進められたのである。パネルディスカッションでは統一テーマ「食空間を造形づくるやきもの」に基づき、現代の有田焼における経営的課題について討議が行われ、消費地市場の見地から柴田コレクションの寄贈者である柴田祐子氏や遠藤功氏による問題提起、有田を代表して岩尾磁器工業の古屋伸治氏や賞美堂本店の蒲地孝典氏による製品開発とものづくりに関する見解が示され、1996年の焔の博開催に向けた雰囲気作りにつながるイベントとして注目された。

〔資料3〕

「有田国際やきものフォーラム'94プログラム

平成6年11月17日（木）

基調講演 O. R. Impey（オックスフォード大学アシュモレアン美術館東洋美術部次長）

「セラミックスの器と金属の器の形」

講演 鮎川透（株式会社環・設計工房代表取締役）

「景観材料としての“やきもの”の役割について」

講演 Kurt Weiser（アリゾナ州立大学芸術大学校助教授）

「装飾陶磁器」

講演 長島信夫（鳴海製陶株式会社顧問デザイナー）

「洋陶器の造形デザインと素材」

講演 松尾晋平（株式会社松尾晋平事務所代表取締役）

「料理と器の関係」

平成6年11月18日（金）

講演 西村聖（西村デザイン研究所代表）

「ガラスについて」

特別講演 濱野健也（神奈川大学工学部教授）

「肥前磁器素地の原料，現状と将来」

パネルディスカッション「食空間を造形つくるやきもの」

コーディネーター

益子なお子（アナウンサー）

パネラー

柴田祐子（柴田コレクション寄贈者）

古屋伸治（岩尾磁器工業株式会社取締役デザイン室長）

遠藤功（株式会社遠藤食品研究所代表）

蒲地孝典（株式会社賞美堂本店代表取締役副社長）」

(4) 豊創会の結成と異業種交流

パッケージデザインの研究開発に向けた活動も同様に活発化した。1990年3月には大有田焼・デザインパッケージデザイン部会が発展的に解消され，新たに豊創会が結成された⁽⁹⁾。デザインパッケージデザイン部会は，1986（昭和61）年に紙箱3社，木箱2社，印刷1社の参加企業6社によって発足し，通産省（現経済産業省）の「地場産業デザイン高度化事業」として取り組むこととなり，参加企業は同事業を通じてパッケージのデザイン能力を向上させた⁽¹⁰⁾。関連業界との異業種交流から異業種共同への移行が進むにともなうて，組織形態をより柔軟なサークル型へと変更することになり，異業種のグループ・組織との有機的な共同事業を適宜行える体制が整った。

(9) 「大有田焼だより」第31号，1990年を参照。

(10) 部会の参加企業である榎一新堂（本木武夫社長）は，1991（平成3）年の「佐賀デザインコンペティション'91」（佐賀県と佐賀デザイン協議会の共催）で総合大賞を受賞した。同コンペティションは，県内企業の産業デザインへの創作意欲の向上を通じた地場産業の活性化を目的とし，インテリア・デザイン部門（家具・室内装飾），クラフト・プロダクトデザイン部門（陶磁器，金属，繊維を素材にした製品），パッケージデザイン部門（食品などの包装）の三部門から構成された。県内の企業などが出品した家具や焼き物，食品の包装など116点が展示され，その中から一新堂出品の「銘茶ギフトパッケージ」が総合大賞に選出された。

インテリア用品への進出と軌を一にして、陶磁器の可能性を広げるべく異業種との交流を通じた共同研究も積極的に行われるようになった。大有田焼・開発部会の主力メンバーである有田陶交会は、MOC モロドミグループと共同で有田焼と諸富家具¹¹⁾を組み合わせたインテリア用品の開発を進めた。研究開発の成果として1991年に大有田焼会館で開催した「異業種交流成果展示会」では、両グループが共同で試作したテーブルや椅子など15点が展示された。両グループはこの交流展を足がかりとして、「焼き物と木工の融合」を志向する試作品の商品化への道を模索した。肥前窯業圏の若手窯元グループの間で地域間交流として活発に新商品開発が行われ、肥前窯業圏の各青年部開発グループ（有田陶交会、伊万里陶青会、嬉野窯有会）が共同でテーマ開発に取り組んだ結果、成果発表展では「旅とうつわ」と題するテーマに基づいた新商品を発表した¹²⁾。

大有田焼では、以上の動向をふまえながらデザインを多角的に捉えて、陶磁器・木工・印刷・食品などの県内地場産業におけるデザインの意識向上を進めることにより、有田焼産地の高度化を企図する形で「佐賀国際産業デザインセミナー'93」に協賛した。さらに大有田焼は全国18ヶ所の陶磁器試験研究機関による様々な研究開発活動へと参加し、生活用品のデザイン並びに技術に関わる研究開発の成果を一堂に集めた「第30回陶アンドくらしのデザイン展'93」を共催して、異業種交流を促進しながら陶磁器を使用した商品開発の範囲を広げていく上での条件整備を順次進めた¹³⁾。

3. 需要開拓事業

(1) インターナショナルハウスウェアショー

海外戦略の一環として、平成元年度より千葉の幕張メッセで実施されたインターナショナルハウスウェアショーに大有田焼が参加し、有田焼産地が一体となって海外需要の開拓

11) 「大有田焼だより」第36号、1991年を参照。諸富家具は、伝統的な工芸品として佐賀県より伝統的地場産品の一つとして指定を受けている。昭和40年代、高度経済成長と軌を一にして、企業誘致のもと豊富な労働力と広い土地を求めて筑後川を挟んで隣接する福岡県大川市から家具関連事業が押し寄せた結果、諸富町は家具産地を形成するに至った。その後、家具市場の成熟化と多様化の進行に伴って、産地の事業内容は多様化した。例えば、本来の家具として機能を果たしつつ、デザインのにも優れた家具を製造するメーカーや、特注家具専門領域において、施設の什器、バリアフリー家具などの開発・製造のほか、インテリアの企画から施工までを取り扱うメーカーが現れるなど、諸富には様々な家具メーカーが集積している（諸富家具振興協同組合ウェブページ <http://www.morodomikagu.or.jp/> 2013年6月3日閲覧）。2005年には諸富町が佐賀市、大和町、富士町、三瀬村と合併し、諸富は現在佐賀市の一部となっている。

12) 大有田焼振興協同組合「平成4年度第15期通常総会提出議案」, 14頁。

13) 大有田焼振興協同組合「平成5年度第16期通常総会提出議案」, 17頁。

に向けた取り組みを行った。具体的には、有田焼ブースとして一箇所にとまもり総合案内を設けてオール有田による文化性の高い需要喚起を行い、おもに香蘭社、篠英陶磁器、賞美堂本店、ヤマト陶磁器の4社と大有田焼・開発グループ12社が「新・生活文化」をメインテーマに各々が華麗多彩な有田焼を提案した。また、会場では有田町や大有田焼から派遣された7名のスタッフとハイビジョン技術者2名がアテンド（外人接客）を担当し、外人バイヤー向け英文パンフレットが増刷となるほどに、有田焼を売り込むことに成功したのである⁽⁴⁾。

毎回演出方法に変化をつけることによって来場者を飽きさせない取り組みを試み、1990（平成2）年には、特別出店として今右衛門窯、柿右衛門窯、源右衛門窯が参加し有田焼コーナーの格調を高めるだけでなく、市場の訴求効果を高めるべく会場中央部で来場客が流れる広いメイン通路に独自の有田焼ブースを設置した。加えて日本衛星放送に依頼して完成したハイビジョン「有田焼」を放映することによって、有田の歴史的な自然環境のすばらしさの中に有田焼の美術的色彩が映し出される演出を施した。1991年の展示会では、陶芸文化の情報発信基地を考えて有田全体像をクローズアップした展示内容とし、テーブルコーディネーターである田中ゆかり氏にテーブルのコーディネートを依頼した。以上のように、出店各社のオリジナルを活かしたイメージテーマの設定に基づく商品コンセプトを構築し、装飾・展示ともシック・シンプルにして他産地よりひときわ目立ったテーブルウェアの提案が実現し、話題となった⁽⁵⁾。

(2) 国際ホテル・レストランショー

ホテル・レストラン関係者に向けた販路開拓においては、1991年より東京晴海の国際見本市会場で開催された「国際ホテル・レストランショー」（日本能率協会、ホテル・観光関連6団体主催）への参加を通じて、ホテル・レストラン業界に対して新商品を提案した。翌年には大有田焼および有田焼卸売団地の企業を中心とする5社が出店し、出展者数は前年より12社増え、国内外24カ国より556社が参加した⁽⁶⁾。テーブルウェア・フードサービス関連が集中する4・5号館には、180社を超える企業が出展し、なかでも和陶器関連では初出展が多く、組合、団体単位での出展も目立った。大有田焼による有田焼の出展はこれ

(4) 「大有田焼だより」第32号、1990年を参照。

(5) 「大有田焼だより」第35号、1991年を参照。

(6) 6小間（1小間7.29m²）を有田焼産地ブースとして(株)藤正、(株)蒲仙堂、(株)まるぶん、(株)山光、(有)有兄堂の5社が共同出展した。同時に特別協賛として、今右衛門窯、柿右衛門窯、岩尾対山窯が出展した。1992年に開催されたホテル・レストランショーならびにフランクフルト・メッセに関しては「大有田焼だより」第37号、1992年を参照。

が初めてであり、同展を通じて全国のホテル・レストラン関係者に伝統の有田焼の器を積極的にアピールした。

ホテル・レストランショーでの展示を通じて、全国のホテル・レストランをはじめとして、建築・インテリア・情報関連企業他各方面から多くの引き合いがあり、新流通チャネル、新規顧客の開拓、新製品ニーズの発見、さらには企業・製品のイメージアップ、異業種交流の面で成果を上げた。インターナショナルハウスウェアショーに続いて、国際ホテル・レストランショーや1993年以降参加した東京ドームのテーブルウェアフェスティバルが大有田焼の恒例行事となり、有田焼がテーブルウェアとして広く認知されるとともに、和食器に加えて洋食器の分野でも海外のバイヤーに高く評価される存在となった。これら世界に向けた有田焼のアピールを経て、1996年開催の「世界・焔の博覧会」が、新たな有田焼のブランドイメージを世界の人々に対して印象付ける上でも、極めて重要な取り組みとして位置付けられたのである。

(3) フランクフルト・メッセ

大有田焼では国内でのイベントに加えて、世界最大級の見本市を視察することにより、世界各国における製品市場の動向の把握にも努めた。1992年2月には、大有田焼の専務理事であった中村昭平氏、そして佐賀県陶磁器工業協同組合より岩永正徳氏と江頭秀太郎氏が欧州経済事情調査団の一員としてドイツ・フランクフルト・メッセ「アンビエンテ'92」を視察し、佐賀県内地場産業の海外販路開拓に対する支援事業の一環として、同調査団は統一を果たしたばかりのドイツ経済の状況や欧州経済事情の視察に乗り出し、焔の博のPRなどにも尽力した。とりわけアンビエンテでは、リビング、キッチン・テーブルウェアの家庭用品を多数取り扱ったため、陶磁器やガラス加工品、家具、アクセサリ、ラッピングなどの分野で市場開拓が見込めると判断し、佐賀県貿易協会が県内業者に対して調査団への参加を呼び掛けた。

アンビエンテ'92は、各国バイヤーにとっても人気商品の動向をいち早く把握できる世界最大規模の見本市であり、一般消費財を対象として家庭用品、文具、化粧品に加え、ギフト用品の展示などもあわせて実施した。消費志向がより高級化する動きの中で、それらのニーズをカバーするための新しいライフスタイル製品を提示したことから、中小企業の国際化やグローバル化を支援するためにも、日本貿易振興会が参加取りまとめ母体となり、国内からの出展企業を募集した。日本より全体で59社・団体が参加したアンビエンテ'92では、有田窯業界から賞美堂本店が参加した。古伊万里様式の「其泉」ブランドとともに、

盛皿やティーポットなどの洋食器をはじめとするオリジナル食器を中心に出品し、海外のバイヤーからの反応を受けてヨーロッパでの市場調査としても数々の成果を上げた。

(4) テーブルウェア・フェスティバル

読売新聞社及び東京ドームが主催するテーブルウェア・フェスティバルが1993年より「暮しを彩る器展」として開催された。この一大イベントには有田焼の商社、窯元が多数参加して、テーブルウェア製品を中心とする有田焼の販売機会を東京の地で提供することとなった。テーブルウェア・フェスティバル実行委員会の最高顧問として読売新聞社代表取締役社長の渡邊恒雄氏、会長として東京ドーム代表取締役社長の保坂誠氏が役割を担い、副会長として会田雄亮氏（陶芸家）・安藤宏基氏（日清食品代表取締役社長）・飯田深雪氏（食空間と生活文化ラウンドテーブル事務局長）・林有厚氏（東京ドーム代表取締役副社長）などの有識者が任命され、東京ドームの恒例イベントとして開催されたのである⁽¹⁷⁾。全国の陶磁器産地の名品、秘蔵コレクションの紹介やアーティストによるテーブルセッティング、有名ホテルの飾り皿の展示や現代陶芸大賞（めん鉢）展、テーブルウェアコンテストなど、陶磁器類をはじめとするテーブルウェアに関連した各方面にわたる様々な企画が設けられた。

1994年開催の第2回テーブルウェア・フェスティバルでは、9日間で19万6千人の参加者があり、ジョサイア・ウェジウッドやミントン、ムーアクロフト、北大路魯山人などの作品紹介がなされたこともあって、焔の博開催を翌年に控えた1995年の第3回テーブルウェア・フェスティバルにおいては、ジノリやベネチアングラスの特集とともに、焔の博PRを目的として有田焼の世界を紹介する「有田の陶彩」の特別展示が行われた。ブースごとに「有田焼の歴史」「東インド会社との関わり」「帰ってきた古伊万里」「有田焼を代表する企業作品」「有田を代表する三様式」「現代作家作品」「有田焼作品によるテーブルセッティング」「世界・焔の博覧会」の紹介がなされ、江戸・明治期の作品についてはアートギャラリー賞美堂や有田 VOC、香蘭社所蔵の作品を陳列展示するとともに、三右衛門や香蘭社・深川製磁・其泉の作品によるテーブルセッティングが会場で披露された。東京ドームのテーブルウェア・フェスティバルは、焔の博をPRするための不可欠なイベントとなるとともに、有田焼の新たな分野を開拓して行く上でも、商社や窯元が参加する重要催事としての役割を果たした。

(17) テーブルウェア・フェスティバル実行委員会「テーブルウェア・フェスティバル 暮しを彩る器展'94 事業報告書」、1994年。

4. 観光文化事業

(1) 有田マイセン都市提携十周年記念事業

大有田焼は有田マイセン都市提携十周年記念事業として、陶磁交流三百年展ならびにそれら物販催事の準備に追われた。「有田・マイセン陶磁300年展」は1989（平成元）年3月より当時の東京有楽町駅前に存在したそごう東京店を皮切りに、大阪・広島・豊田・横浜・札幌・福岡の7会場で開催された文化交流展覧会であり、東のフランクフルト・メッセと言われた「インターナショナルハウスウェアショー東京」において、有田商社各社が個々で出品していたものを「有田ブース」として一本化し、総合案内所を設けて国内外の需要者に対する販売展示を実現した⁽⁸⁾。展覧会という形では、有田焼として初めての国際文化交流事業となったこともあり、そごうの各店舗に設置された会場では連日活況を呈し、東西名窯の逸品を多数展示したため、最終の福岡会場を除く展覧会59日間の入場者は83,566人に上った⁽⁹⁾。マイセン磁器の国内における人気上昇もあって、マイセンと並ぶ高級陶磁器として有田焼への評価も高まり、都市部における有田焼の知名度アップにつながった。

(2) 有田ポーセリンパークの建設

有田町では、古木場ダム周辺に建設計画が進められていた「有田 VOC (Voice of Ceramics)」計画が本格的に始動した。事業主体となった青木建設（現青木あすなる建設）が1989年11月中旬に(株)有田ヴィ・オー・シー（織壁外喜雄社長）を設立し、新会社の資本金を5億円として、青木建設をはじめ中央や県内の他企業や地元の窯元が出資する形で設立されたものである。有田 VOC 構想は元々、香蘭社社長であった深川正社長が1987（昭和62）年に提唱されたものであり、その後、有田ポーセリンパークとして建設計画が実現する運びとなった。有田焼400年の伝統と産業を中心とする「焼き物」を目玉にしたリゾート基地を目指すものとして構想され、佐世保のオランダ村が巨大なリゾート施設であるハウステン

(8) 当時はそごうがメセナ活動（企業による文化芸術支援活動）を積極的に推進していた時期にあたり、1985年のそごう美術館（横浜）開館を皮切りにその活動を全国的に展開しつつあった。加えて、水島廣雄氏（そごう社長）は、かねてから中島政司氏（佐賀県陶磁器工業組合理事長）と懇意の関係にあったことから、グループ一丸となって同展覧会を支援した。同展覧会の事業展開においては、おもにヤマト陶磁器、賞美堂本店、まるぶんなどの卸商社がその役割を担った。

(9) (財)そごう美術館がまとめた「有田・マイセン陶磁300年展」の総決算によれば、開催経費2億2,886万2,613円に対して売上総額が6億3,870万6,000円となり、その内訳として有田陶磁器が4億3万6,000円、マイセン磁器が2億3,867万円であった。「大有田焼だより」第29号、1989年を参照。

ボスとして生まれ変わったことも影響して、有田にもハウステンボスと並ぶ有田町の代表的観光施設を建設することが期待されたことから、有田ポーセリンパークが有田焼産地における観光開発事業の先鞭をつけたのである²⁰⁾。ポーセリンパーク建設が、佐賀県による焔の博の開催へ向けた重要な取り組みの足掛かりとなったことは間違いなく、陶都有田が陶磁器産業の町から産業観光の町へと飛躍する上でも、当時町民から歴史的変化を遂げるための思い切った構想として支持されたものと考えられる。

古木場ダム周辺の山林43ヘクタールを開発し、世界の磁器を代表する有田焼とマイセン焼の東西交流をテーマとして、1) 旧東独ドレスデンのツウインガー宮殿を再現した建物を中心に古陶磁コレクションを展示する「ポーセリン(陶磁器)ミュージアム」、2) バロック庭園など「海を渡った古伊万里の世界」の再現、3) 世界および地元有田の陶磁名品の紹介と販売、4) 作陶体験できる工房、鍋島藩窯の登り窯の復元などが盛り込まれた。構想発表直後に深川氏が急逝したため計画は中断されたが、地域活性化の核として青木有田町長や岩永佐賀県議が構想実現を目指し、各方面に協力を仰いで最終的に企業誘致方式による立地条件整備に基づき計画が実行され、1993年に有田ポーセリンパークが開業した²¹⁾。

大有田焼と同流通委員会がオランダ村と同様、有田ポーセリンパーク内のアンテナショップにおける事務局として販売面での窓口となり、ポーセリンパークにおける展示企画や売り場での展開に関わる関係者間の調整業務などを担当した。有田の主要卸商社であった(株)まるぶんの篠原文雄社長が大有田焼の流通委員長を務めた関係から、同社常務の篠原啓一郎氏(後の有田町長)がポーセリンパーク内のアンテナショップにおける展示や棚卸業務を担当し、現場の最前線で重要な役割を担った。有田ポーセリンパークでは大有田焼が中心となって、柿右衛門、今右衛門、源右衛門をはじめとする有田の名窯や、ヤマト陶磁器、まるぶん、賞美堂本店などの商社による展示コーナーを設けることにより、有田焼の商品構成においても他所ではみられないような多彩かつ充実した内容構成に基づき、ポーセリ

²⁰⁾ 「大有田焼だより」第29号、1989年を参照。深川正氏は有田ポーセリンパークのほか、観光事業の本格化を見据えた有田観光協会(1953年設立)の法人化構想を提唱した。設立趣意書が作成され、法人化直前まで準備が進められたが、深川氏の急逝によって法人化は実現しなかった。資金や人員不足などの問題を抱えていたことに加え、有田町が組織刷新の意向を示したことから2008年3月に観光協会は一旦廃組となった。その後有田町が主体となって有田町商工会議所、陶芸協会、JA 支所、まちづくり団体など25団体で準備委員会を作り、新たな協会の在り方を模索した(佐賀新聞ウェブページ、2009年6月25日更新、<http://www.saga-s.co.jp/news/saga.0.1316831.article.html/> 2013年6月3日閲覧)。その結果2009年7月に有田観光協会が「有田観光情報センター」として1年4か月ぶりに復活し、そして法人化構想から約20年を経た2011年に有田観光協会の一般社団法人化が実現した。

²¹⁾ 「大有田焼だより」第30号、1990年を参照。

ンパークにおける有田焼の購入機会を一般客に対して提供した。

(3) ジャパンエキスポ佐賀'96「世界・焔の博覧会」

佐賀県は国際競争に備え、技術立県としてその存在を世界に向けて発信する機会を模索していた。とりわけ新旧セラミック開発研究で大きな存在感を示していた有田焼産地を軸に据えた国際イベントとして、国際陶芸祭の開催に注目し準備を進めてきた。国際陶芸祭の招致活動と並行して、ジャパンエキスポの認定を受ける形で「世界・焔の博覧会」を開催するべく、日本美術展（日展）系の陶芸作家であった中里逢庵氏（第13代中里太郎右衛門）ほかの有識者をはじめ、電通の支援を受けて準備作業を行った。佐賀県の強力な後ろ盾を得て、有田町・西有田両町広域行政調査会が国際陶芸祭の招致を目論み、1992年5月開催の有田陶器市にあわせて中国・景德鎮、ドイツ・マイセン、韓国窯業界それぞれの代表を招いて「九州山口陶磁展」と「国際陶磁器交流サミット」を同時開催し、「世界のアリタ」として、日本の焼き物業界における中心地として、陶都有田が陶磁器情報の発信基地となるべく期待されたのである²²⁾。

佐賀県や有田町による招致活動に加えて、大有田焼が参加した有田国際ファインセラミックシンポジウム、インターナショナルハウスウェアショーでの活動などが高く評価され、1996年に開催される国際陶芸アカデミーの総会を佐賀県で実施することをふまえて、国際陶芸祭たる「世界・焔の博覧会」が有田地区で開催されることが決定した。これを受けて1992年7月には「世界・焔の博覧会」準備委員会が発足し、続いて1993年3月には「世界・焔の博覧会」実行委員会の設立総会を開催した²³⁾。現代芸術研究所所長であった平野繁臣²⁴⁾氏に「世界・焔の博覧会」総合プロデューサーを依頼する形で焔の博の企画を進めることとなり、大有田焼ではデザイン開発研究会が推進して来たインテリア・エクステリア製品を広く全国から募集し、焔の博実施にあわせて「ストリート・ファニチャー（や

²²⁾ 「大有田焼だより」第38号、1992年を参照。

²³⁾ 「世界・焔の博覧会」準備委員会は平成4年7月20日に発足し、佐賀県と陶磁器関係市町村、商工団体、業界代表32機関・団体が構成された。佐賀県知事の井本勇氏が会長となり、副会長には竹内通教氏（佐賀県市長会会長）と田中稔（佐賀県商工会議所連合）がそれぞれ選出された。「世界・焔の博覧会」実行委員会には、大有田焼が経費を負担する形で有田窯業界からスタッフを2名派遣した。

²⁴⁾ 平野繁臣氏は1967年に岡本太郎氏と共同で現代芸術研究所を設立し、博覧会企画の専門家として積極的に活動を展開してきた。1970年に開催された大阪万国博覧会ではテーマ展示のサブプロデューサーとして活躍し、その後セビリア万博・日本館展示、大田万博・日本館などのプロデューサーを歴任した経験を活かして、世界・焔の博覧会では岡本太郎氏の遺作となった「花焔」を中心に、世界各国の企業や団体が参加する数多くのパビリオンや有田焼をイメージする各種施設をプロデュースした（「大有田焼だより」第41号、1993年）。

きものによる街の道具展」の開催を決定した。

1995年4月を締め切り期限としてストリート・ファニチャー縮尺模型展（マケット展）を応募し、それらの展覧会を同年6月に九州陶磁文化館でマケット展を開催する予定で、会田雄亮氏（陶芸家・東北芸術工科大学教授）・乾由明氏（京都大学名誉教授・国際陶芸アカデミー副会長）・鈴木健二氏（京都造形芸術大学教授・滋賀県陶芸の森館長）と平野氏が審査員となった。1991年に滋賀県信楽町で行われた「しがらき世界陶芸祭」の経験をふまえて、全国の窯業地における専門家のエントリーを受けてマケット展入選作の選定を行い、1996年7月以降、焔の博会場においてマケット展入選者20名の作品展示を実施した²⁵⁾。さらには焔の博の主会場となった有田町でもイベント面での強化を図るため、1994年7月には「世界・焔の博覧会」推進委員会を町独自に設置し、有田町長の川口武彦氏が同会の会長となり、焔の博開催を起爆剤として町の活性化につなげるべく、各種団体を一丸とした町を挙げての幅広い活動を呼び掛けることになった。また同会には川口会長の諮問機関²⁶⁾を別途設けて、1) 総務・広報、2) 接遇・環境、3) 催事、4) 有田館企画の4部門幹事会を設置し、各種事業を推進した。

5. その他の事業

(1) 大有田焼厚生年金基金の設立

有田焼産地の福利厚生事業として、大有田焼厚生年金基金の設立が掲げられた。厚生年金基金設立の目的としては、従業員の高齢化や長期勤続退職者の増加を受けて、退職金の支払い負担を事前に平準化することにあった。厚生省（現厚生労働省）の許可を得て1992（平成4）年4月に大有田焼厚生年金基金²⁷⁾が発足し、幅広い一種同業の産地ぐるみによる

²⁵⁾ 世界・焔の博覧会実行委員会編『ストリート・ファニチャー展』図録、1996年を参照。

²⁶⁾ 同機関の顧問に、岩尾新一（有田町名誉町民）、山口秀市（有田商工会議所会頭）、酒井田柿右衛門（佐賀県陶芸協会副会長）、今泉今右衛門（佐賀県陶芸協会会長）、青木龍山（日本芸術院会員）、深川進一（香蘭社社長）、深川明（深川製磁社長）、副会長として、諸隈武（有田町議会議長）、山本哲郎（有田磁石場組協議長）、岩永浩美（大有田焼振興協同組合理事長）、中島政司（佐賀県陶磁器工業協同組合理事長）、蒲地昭三（肥前陶磁器商工協同組合理事長）、篠原文雄（佐賀県陶磁器卸商業協同組合理事長）、馬渡俊雄（有田焼直売協同組合理事長）、水上幸子（有田婦連会長）、山口員美（有田農協長）、下今朝敏（有田建設組長）、館林慶知（源右衛門窯社長）の各氏が任命された。「大有田焼だより」第44号、1994年を参照。

²⁷⁾ 発足当初の大有田焼厚生年金基金の役員構成は以下の通り。理事長 岩永浩美氏、常務理事 大串繁信氏、理事 蒲地昭三氏、中島政司氏、梶原茂弘氏、北村福次氏、館林慶知氏、山口雅巳氏、監事 篠原文雄氏、馬渡俊雄氏、山口忠太氏、代議員 今泉今右衛門氏、伊東国男氏、瀬戸口眞氏、田中清美氏、中村昭平氏、平川宏氏、前田英純氏、松尾誠一氏（「大有田焼だより」第37号、1992年）。

基金が全国的にも初めてのケースとなり、各方面からの注目を集めた。同年金基金では、退職金の支払いを計画的に準備すべく厚生年金の給付の一部を国に代わって行い、資金運用によって生じた果実分を年金に上乘せして老後の生活の安定と福利厚生施設の充実を図る一方、若手労働者の確保や後継者育成を通じた地域発展の起爆剤として活用されることが期待された。

有田では中小・零細企業が大半を占め、ハウステンボスなどの大型観光施設の進出による若手労働力の不足や、長期勤続退職者の増加に伴う退職金支払いの負担増といった共通の課題を抱える焼き物関連業界において、問題解決に向けた産地ぐるみの基金設立は設立当時において意義深くとらえられた。有田地区では大有田焼が五年前から基金設立を検討し、設立委員会を設けて基金の受託金融機関 8 社（総幹事社：住友生命保険相互会社）と協力しつつ、会員事業所へ基金への加入を呼びかけ、伊万里・武雄・有田・西有田・山内・嬉野の各地域で働く有田焼関連業者の従業員が安心して働ける環境づくり、さらには後継者作りや優秀な技術者・職員の定着にも役立つ制度として軌道に乗り、地域産業型の厚生年金基金の活動が本格的にスタートした²⁸⁾。

（2） 組合情報ネットワーク化事業

組合情報ネットワーク化の動き、とりわけ大有田焼情報センターによるサービス開始に

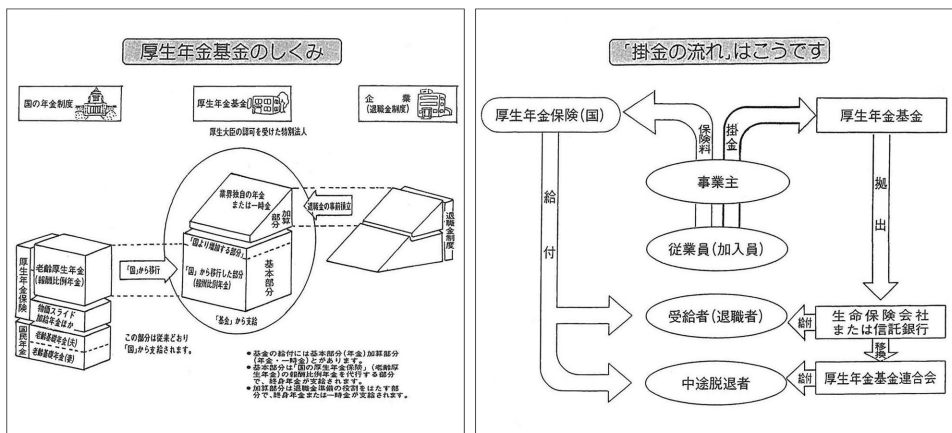


図1 大有田焼厚生年金基金のしくみ

〔出所〕「大有田焼だより」第33号，1990年。

²⁸⁾ 「大有田焼だより」第37号，1992年を参照。大有田焼厚生年金基金設立の半年後には、加入者数は200事業所、加入人員は3,507人に達した（「大有田焼だより」第38号，1992年）。

表3 大有田焼振興協同組合の役員（平成元～7年度）

年 度	理事長	副理事長
平成元年（1989年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・牟田 稔
平成2年（1990年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・牟田 稔
平成3年（1991年）	岩永 浩美	岩尾 熙・蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・馬渡 俊雄
平成4年（1992年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・馬渡 俊雄
平成5年（1993年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・馬渡 俊雄
平成6年（1994年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・馬渡 俊雄
平成7年（1995年）	岩永 浩美	蒲地 昭三・篠原 文雄・中島 政司・馬渡 俊雄

（注）筒井孝司作成資料。

6. 組織のマネジメント

大有田焼では1990年代以降、生活者の多様化したニーズに応えるための産地総ぐるみの情報システムの構築を目指した。厳しい経営環境の中で、有田窯業界が生き残り、また他産地や他業種に対抗しながら常に生活者のニーズに応えるモノづくりを提案し続けるためには、有田焼産地全体の「情報化武装」が必要であるという認識のもとに、昭和61年度より「組合情報化促進事業」を開始した。1986（昭和61）年の情報ネットワーク化に向けた基本構想策定を皮切りに、昭和62年、63年度とコンピュータの講習会や先進地事例の講演会等を開催して、組合員に対する「情報化」の重要性を認識させるための活動を展開した。これら3年間の活動をふまえて、平成元年度には拡充版の「組合情報化促進事業」へと着手し、1991年には大有田焼に情報センターの中核となるホストコンピュータを導入することに成功した⁹⁰⁾。

多品種少量生産を維持しながら高付加価値商品を提供するために情報の受発信機能を果たすことが大有田焼に課せられた本来のミッションであり、組合設立12年目にして、ようやくその役割を果たすための環境が整ったと言える。大有田焼会館に設置された情報センターのコンピュータと商社・窯元向けのコンピュータとを電話回線で結び、発注・出荷における業務の効率化が促進された。これらの事業における推進体制として、意思決定機関である大有田焼の情報化推進運営委員会（岩永浩美委員長）とともに、図2にみられるような現業部門を担当する大有田焼情報センターと主要4組合、および情報関連企業間の連

⁹⁰⁾ 「大有田焼だより」第36号、1991年を参照。

表4 大有田焼振興協同組合の組合員数、出資口数、事務局員数（平成元～7年度）

年 度	平成元年	2年	3年	4年	5年	6年	7年
組合員数	524	516	522	525	518	513	515
出資口数	21,140	21,330	21,620	21,720	21,680	21,530	21,610
事務局職員数	5	5	6	6	7	7	6

(注) 筒井孝司作成資料。

絡調整機能を担う情報化事務局が設置された。有田焼産地は大有田焼を中心的な情報センターと位置付け、全国に先がけて産地一体となる情報化のシステム作りを強力に推進したのであり、有田焼産地における高度化事業はこれら情報ネットワークの一体化によってその完成度を高めることができたと考えられよう。

大有田焼の情報化推進に係る事業費用は、高度化資金などの佐賀県から取得した補助金や金融機関からの融資⁶¹⁾によって賄われ、総額約1億円に及ぶ一大事業となった。本事業を通じて組合の情報システムが完成した直後に、佐賀県陶磁器工業協同組合と有田焼直売協同組合が各々別個に同様のコンピュータシステムを導入⁶²⁾したことが判明し、各組合の中心的事業であった産地における共販事業の一本化という構想の夢は脆くも崩れ去った。その結果、表3にみられる大有田焼の副理事長が所属した残りの主要2組合（肥前陶磁器商工協同組合と有田焼卸商業協同組合）による業務と大有田焼内部の情報化において、本事業によるシステムを導入し、役立てることとなった。大型コンピュータ機器の導入によって、組合の運営上必要な業務処理（経理、給与、組合員管理、展示会売上管理など）の効率化・確実化が実現し、事務コストが大幅に軽減された⁶³⁾。

大有田焼の組合員数や出資口数はそれぞれ現状を維持していたが（表4参照）、事業収入においては、大有田焼の収入状況を示した表5でみられるように、1990年以降海外需要の開拓を目指して出品した国際見本市（インターナショナルハウスウェアショーなど）な

61) 大有田焼は、産地を代表して4,000万円を借り入れ、産地の負債の窓口となったが、その後大有田焼自身が負債支払いの義務を負われる結果となり、それが大有田焼解散の遠因となっている。解散時の負債総額は、奇しくも借入金と同額の4,000万円であった。

62) その原因として、大有田焼創設に関わった主要メンバーが世代交代することによって、商社と窯元、商社と直売、それぞれの長年の対立構造が表面化したことが考えられる。とりわけ佐賀県陶磁器工業組合は、他の3組合が大有田焼への加入を表明しているなか、組合内で同意を得ることができず、最終的に大有田焼発足直前の総会で加入が可決された経緯があり、産地に関わる共通課題への取り組みとそれに関わる情報の受発信としての大有田焼に対する認識が組合内に十分浸透していなかったと推察される。

63) 「平成4年度第15期通常総会提出議案」, 14頁。大有田焼は同時に、情報センターコンピュータと窯元・商社向けのコンピュータ間のオンラインテストの実施や組合員向けシステム講習会の実施（財務会計システムを使ったパソコン教室など）を通して組合員組織の情報化支援を行った（「大有田焼だより」第37号, 1992年）。

1990年代の有田焼産地における高度化事業（山田・筒井・吉田・東郷）

表5 大有田焼振興協同組合 事業収入の推移（平成元～7年度）（単位・千円）

年 度		平成元年	2	3	4
収入の部					
1 事業収入		31,910	39,518	48,942	52,629
イ. 手数料		25,907	33,976	43,066	44,683
	幹旋・委託	12,907	20,476	31,066	30,183
	納品	8,000	7,000	4,000	5,000
	高速道路別納	5,000	6,500	8,000	9,500
ロ. ネットワーク利用料				0	0
ハ. 会場使用料		6,003	5,542	5,876	6,946
2 賦課金収入		15,364	15,321	15,424	15,530
3 補助金収入		49,460	30,459	26,137	25,918
	県補助金	11,072	11,087	1,139	3,379
	中央会補助金	18,698			
	町補助金（事業費）	9,000	9,000	10,700	9,000
	（施設整備）	10,690	10,188	14,298	13,239
	他町補助金		184	0	300
4 負担収入		8,603	9,728	5,637	14,367
5 事業外収入		2,868	2,268	3,971	3,804
	受取利息	441	767	1,329	597
	雑収入	2,427	1,501	2,642	3,207
収入合計		108,205	97,294	100,111	111,248
年 度		平成5年	6	7	
収入の部					
1 事業収入		54,913	48,917	48,216	
イ. 手数料		47,323	40,851	39,170	
	幹旋・委託	31,323	22,851	20,170	
	納品	5,000	5,000	5,000	
	高速道路別納	11,000	13,000	14,000	
ロ. ネットワーク利用料		0	0	692	
ハ. 会場使用料		7,590	8,066	8,354	
2 賦課金収入		15,275	16,088	15,945	
3 補助金収入		28,980	29,966	30,092	
	県補助金	8,834	8,204	8,773	
	中央会補助金				
	町補助金（事業費）	9,000	9,000	9,000	
	（施設整備）	10,846	12,462	12,019	
	他町補助金	300	300	300	
4 負担収入		11,042	8,345	12,241	
5 事業外収入		6,012	5,071	5,365	
	受取利息	1,041	33	27	
	雑収入	4,971	5,038	5,338	
収入合計		116,222	108,387	111,859	

（注）筒井孝司作成資料。

どへの参加が盛んにみられたことも影響し、とりわけ斡旋・委託料収入の金額が増加しており、平成元年度以降も毎年の収入額が1.5～2.5倍増の状態が続いていた。その一方で平成2年度より全国中小企業団体中央会からの補助金がなくなったため、組合情報化の助成金削減による収入全体の減少が発生した結果、収入の総計では現状維持に留まった。

以上の事実からも、大有田焼は補助金依存の体質から次第に脱却しつつあった状況が窺え、組合員の事業拡大を通じた収益部門の拡張により組合の事業収入確保、さらには組合員との共販事業を軸とした産地ぐるみの成長策を着実に実現したと考えることが可能であろう。平成8年度以降の組合事業拡大と有田焼産地の再編過程については次稿で検討を加え、その意義について明らかにする予定である⁸⁴。

⁸⁴ 本研究は、平成25年度科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金基盤研究C）「産業集積地再生におけるセクター連結型企業家—陶磁器産地有田の事例研究—」による研究成果の一部である。