

平成30年度地域づくり海外調査研究事業調査報告書

地域に根差した小規模縫製業

～Sartoria Italiana～

調査地：イタリア共和国トスカーナ州フィレンツェ県フィレンツェ市

- 視察先1 LA BOTTEGA DEL CUCITO
(ラ・ボッテガ・デル・クチート：紳士服テーラー)
- 視察先2 Sartoria Teatrale Antonietta
(サルトリア・テアトラレ・アントニエッタ
：再現衣装製造・販売業)
- 視察先3 Confartigianato Imprese Firenze
(コンファルティジャナート・インプレーゼ・フィレンツェ
：小企業・職人連盟フィレンツェ支部)
- 視察先4 Artex (アルテックス：トスカーナ芸術伝統工芸品センター)

調査期間：平成30年6月19日～6月27日

平成30年11月

一般財団法人 地域活性化センター

総務企画部 移住・交流推進課 熊谷 信彦 (派遣元：秋田県大仙市)

目 次

1. はじめに	P1
2. 視察先1 LA BOTTEGA DEL CUCITO (ラ・ボッテガ・デル・クチート：紳士服テーラー)	P5
3. 視察先2 Sartoria Teatrale Antonietta (サルトリア・テアトラレ・アントニエッタ：再現衣装製造・販売業)	P6
4. 視察先3 Confartigianato Imprese Firenze(コンファルティジャナート・インプレゼ・フィレンツェ：小企業・職人連盟フィレンツェ支部)	P8
5. 視察先4 Artex:Center for Artistic and Traditional Handcrafts of Tuscany (アルテックス：トスカーナ芸術伝統工芸品センター)	P9
6. まとめ	P10

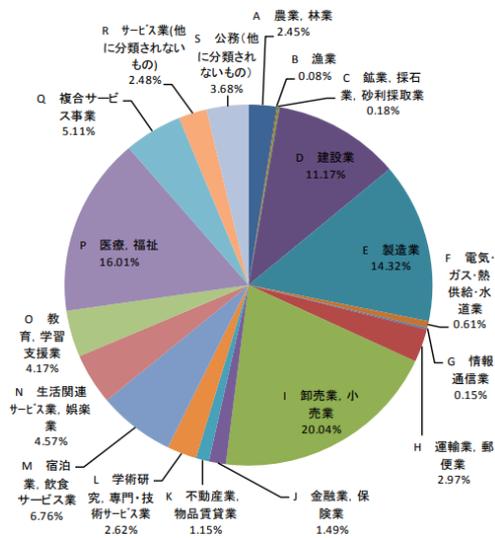
1. はじめに

(1) 大仙市について

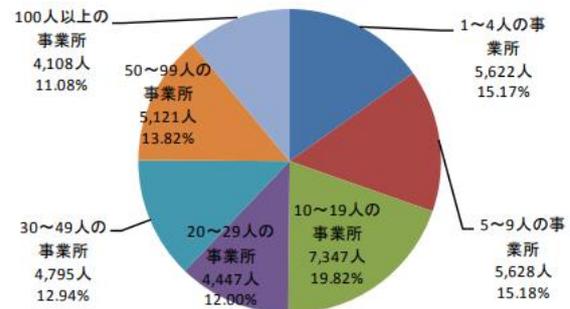
筆者の派遣元の秋田県大仙市は、農業とそれに伴う生活文化を創り上げてきた田園都市であり、一方では商業の発展と共にまちの賑わいを創り上げてきた商業都市でもある。面積は866.77 k m²で、山林・原野が3/5、田畑が1/4を占める自然豊かな都市であり、秋田県一の米収穫量を誇る。人口82,783人(世帯数28,198世帯)のうち、農家人口が20,558人(農家戸数5,118戸、農業就業人口7,233人)と約1/4を占めるほどに農業が盛んな地域である。一方で雇用の受け皿となる事業所の従業者数は、産業(大分類)別では農業の割合は小さく、卸売業・小売業、医療・福祉、製造業、建設業の存在感が強い。従業員規模別では従業員99人以下事業所に従業者数の約89%が勤務しており、中小企業が雇用の中心となっている。大仙市も多くの自治体と同様に少子高齢化及び若者の流出が止まらず、移住・定住施策の充実が急務となっている。¹



図表1：大仙市の位置
(出典：大仙市)



図表2：産業(大分類)別従業者数
(出典：大仙市の統計)



図表3：従業員規模別従業者数
(出典：大仙市の統計)

「大仙市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、「しごと」に関する課題としては、「市民アンケートの結果では、就業支援への希求が依然根強く、安定した雇用の確保が重要課題。また、低い賃金水準や、キャリアを活かせる職種の幅の少なさ等を定住へのデメリッ

¹ いずれのデータも平成27年10月1日現在。

ト要因とする声が多い」としている。また、繊維工業を「従業者比率3.37%で、全国平均(0.69%)を大きく上回り、雇用力、成長力双方においてバランスがよく、誘致企業が繊維工業の発展を下支えしている」とし、農業と並び「稼ぐ力」が大きい産業としている。ここでは、1人当たり付加価値額(生産性)は全国一律と仮定し、従業者比率が全国平均に比べ大きい産業を「稼ぐ力」が大きい産業と定義している。

産業中分類	従業者比率(%)		従業者(人) 大仙市
	大仙市	全国	
協同組合(他に分類されないもの)	1.42	0.30	547
農業	2.45	0.44	946
繊維工業	3.37	0.69	1,300
電子部品・デバイス・電子回路製造業	2.52	0.84	974

図表4: 「稼ぐ力」が大きい産業
(出典: 大仙市まち・ひと・しごと創生総合戦略 平成28年3月(平成29年7月改訂))

しかしながら、「稼ぐ力」が大きいとしている繊維工業においても事業所数は平成20年を境に大きく減少している。平成20年の出来事といえば、リーマンショック、そして世界的な金融経済危機である。金融危機により、消費、設備投資など民間需要が世界中で急速に縮小したため、生産や雇用が大幅に減少するなどし、製造業では国内工場の閉鎖や海外移転が急速に進んだ。その後の円安・景気回復局面においては製造業の国内回帰の動きがあったが、大仙市の繊維工業の事業所数は依然としてリーマンショック前の水準まで回復していない。事業所・雇用の維持・創出が大きな課題となっている。

【大仙市】 各年12月31日現在・平成23年のみ平成24年2月1日現在 単位: 所

産業分類	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
繊維	-	-	-	55	47	47	40	46	45	45
衣服	56	56	54							

図表5: 産業(中分類)別事業所数の推移
(出典: 大仙市の統計)

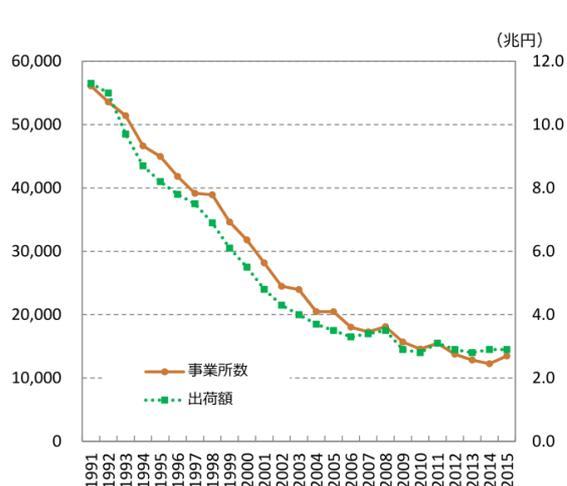
(2) 調査目的・テーマ

前述のとおり、大仙市が「稼ぐ力」が大きい産業としている繊維工業(大仙市では、ほぼ縫製業が占める)が、大仙市の事業所・雇用の維持・創出により大きく寄与するための条件を探ることを目的とし、①地域の経済・雇用を支えるのは地域に根差した事業者であること、②手工業は移住・定住を考える上で重要な要素となる起業が比較的容易であること、この2点を考慮し、「地域に根差した小規模縫製業」をテーマに、地域における小規模企業の事業継続性について調査することとした。

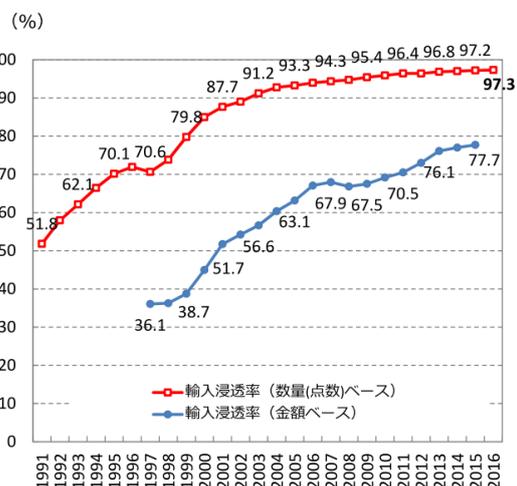
(3) 世界及び国内の繊維産業の概況

世界の繊維最終需要量は、2016年に88百万トンと1990年の約2.3倍に増加、一人当たり需要量も約1.6倍に増えている。世界のアパレル市場は今後も成長が予測され、世界的には引き続き成長産業である。

国内繊維産業は、バブル崩壊、グローバル化、ファストファッションの隆盛、長期の経済低迷、若者の消費動向の変化などにより、2015年の事業所数・製品出荷額は1991年の約1/4に減少した。一方で、国内市場における衣類の輸入浸透率は上昇を続け、2016年には数量ベースで97.3%、金額ベースで77.7%に及んでおり、国内他業種に比べても深刻な状況である。業種別日経平均株価－繊維と日経平均株価は2012年まではほぼシンクロしていたが、2013年以降の景気回復局面においては日経平均に置いていかれる形で乖離が大きくなり、2018年11月には、2003年11月比の上昇率は倍近くの差となった。

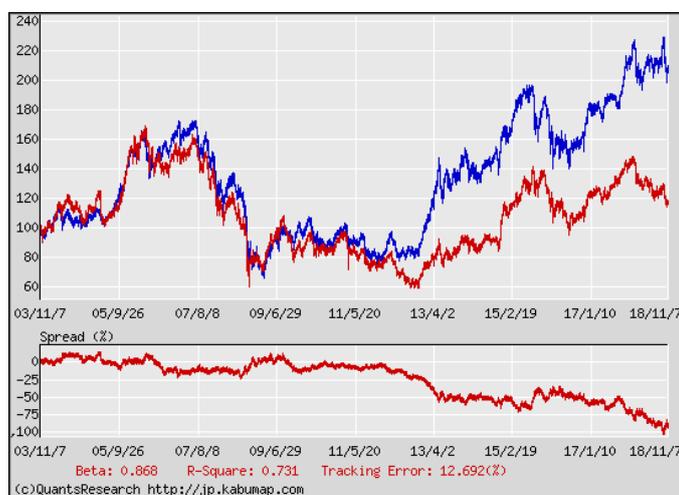


図表6：国内繊維産業の事業所数及び製造品出荷額



図表7：国内アパレル市場における衣類の輸入浸透率

(図表6, 7 共に、出典：繊維産業の現状と課題 経済産業省製造産業局生活製品課 平成30年2月)

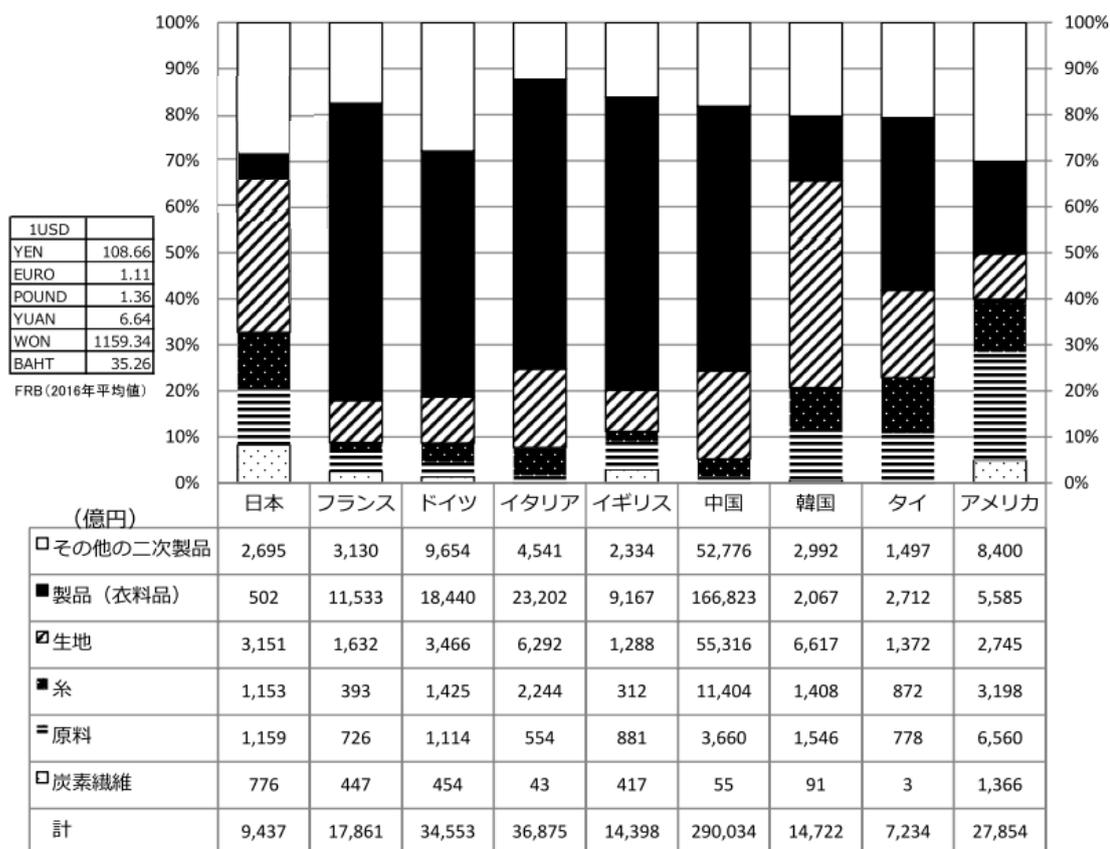


図表8：業種別指数チャート 業種別日経平均株価－繊維 対 日経平均(過去15年) (出典：株マップ.com)

(4) 調査地

調査地は、イタリア・フィレンツェとした。イタリアでも、グローバル化、ファストファッションの隆盛によりファッション産業は難しい局面を迎えているが、依然として Made in Italy は世界中の人々を魅了し、高い競争力を誇る（先進国では競争力が最も高い）。また、手工業、中小企業、ファミリービジネスが多い国である。フィレンツェはトスカーナ州の州都で、人口 38 万人、面積 102.41k m²。15～16 世紀には、メディチ家の繁栄と富に支えられ、ルネサンス文化が開花した。街全体が「屋根のない美術館」といわれており、市内には寺院や宮殿など歴史的遺跡が数多く存在する。古くからの毛織物工業のほか、工芸品、ファッション産業も盛んである。イタリアのメンズファッションブランドが一堂に会してコレクションを発表する、メンズファッションの祭典「ピッティウオモ」がフィレンツェ郊外で毎年 2 回開催され、世界中からバイヤーが訪れるなど、今では世界のメンズファッションを牽引する街とも言われる。

このフィレンツェで「地域に根差した小規模縫製業」をテーマに、小規模縫製業者と中小企業を支援する団体を視察し、地域における小規模企業の事業継続の条件を探ることにより、大仙市の事業所・雇用の維持・創出に繋がるヒントを見出したい。



図表9：主要国における繊維・繊維製品輸出内訳(2016年)
(出典：繊維産業の現状と課題 経済産業省製造産業局生活製品課 平成30年2月)

2. 視察先 1 LA BOTTEGA DEL CUCITO (ラ・ボッテガ・デル・クチート：男性用スーツ専門テーラー)

(1) 企業概要

LA BOTTEGA DEL CUCITO は 2005 年に女性テーラーの Sisto Carmela (シスト・カルメラ) 氏が立ち上げた男性用スーツ専門テーラーである。営業面を担う旦那さんと共同で経営し、経験豊富な職人を 1 人雇用している。彼女はフィレンツェで唯一の男性用スーツを専門とする女性テーラーである。起業する前は、アパレル会社の社員として、フィレンツェ出身の有名デザイナー、roberto cavalli (ロベルト・カヴァリ) がデザインした服を製作していた。

価格帯はドレスシャツが 130 ユーロから、スーツは 1,200 ユーロから 3,000 ユーロ位まで。客層は主にイタリア人で、30 代以上、会社経営者、弁護士、医師などの高所得者層となっている。

(2) 事業戦略

仕立てが美しいことは当然として、生地素材や製法など細部にこだわり、理想の着心地と品質を追求している。例えば、ドレスシャツの生地はエジプト産コットンの生地のみを使用する。これが最も品質が良く、洗えば洗うほど、アイロンをかければかけるほど良くなるという。ジャケットの仕立てにおいても、手間はかかるが着心地が良いフィレンツェの伝統的な製法を採用する。価格が多少高くても、品質で顧客の満足度を向上させ、リピーターを獲得することを目指している。手間を惜しまない仕事や地域に伝わる製法を採用することで、同業他社との競合が避けられ、業績は伸びているという。

(3) 仕事への思い

彼女にとってテーラーは仕事でもあり、趣味でもある。彼女の信念では、服は第 2 の皮膚でなければならない。それほど着心地を重視している。美しさはもちろんのこと、着心地や品質面で自分の理想とする服を作り上げるために、この事業を立ち上げた。「大きな会社で働くと、給料が良くて楽だろうけど、自分がやりたいことができない。お金よりもやりたいことや情熱が大切」と話す。

(3) Made in Italy の競争力の源泉

世界中の人々を魅了してやまない、Made in Italy。その競争力の源泉について、彼女は当然のように言う。「イタリア人は、生まれたときから素晴らしい芸術に触れている。毎日のように、それら見ていて、美しい物を作れないわけがない」



写真1：Sisto Carmela 氏と旦那さん

写真2：記念撮影

企業情報			
名称	LA BOTTEGA DEL CUCITO (ラ・ボッテガ・デル・クチート)		
代表者	Sisto Carmela (シスト・カルメラ)		
所在地	8, Via D. Di Buoninsegna - 50143 Firenze (FI)	電話番号	+39 (0)55 5383019
業種	裁縫・洋裁	主な事業内容	・オーダーメイド洋服 ・刺繍、修繕
概要	夫婦と経験豊富な1人の職人の協力で経営 Firenze では唯一の男性用スーツ専門女性テーラー		
従業員数	1人		
URL	https://www.labottigadelcucitofirenze.it/		

3. 視察先 2 Sartoria Teatrale Antonietta (サルトリア・テアトラレ・アントニエッタ：再現衣装製造・貸出・販売業)

(1) 企業概要

Sartoria Teatrale Antonietta は1950年に劇場用の衣装店として創業し、時代を経て現在では劇場や映画の衣装はもちろん、中世、ルネッサンスを始めとする各時代の高品質な再現衣装、祭事のための衣装やフォーマルウェアの製造や販売、レンタルを行う。従業員は、代表者 Gufoni Monica (グフォーニ・モニカ) 氏の母とデンマーク出身の Katrine (カトリーヌ) 氏の2人である。劇場衣装・再現衣装の販売価格は800ユーロから5,000ユーロ程度で、レンタルは150ユーロから行っている。

(2) 事業戦略

劇場衣装や再現衣装に必要な高度な技術をもって、限られた需要を確実にものにしていく。フィレンツェは、オペラ発祥の地で多数の劇場があり、クラシック音楽コンサート、演劇、オペラなどが盛んに催されている。また、1月6日のエピファニア(公現祭)にはルネッサンス時代の衣装を着た老若男女によるパレードが、2月・6月には約500年前か

ら続き、当時の衣装で争う地区対抗サッカー、カルチョ・ストーリコ²が盛大に開催されるなど、劇場衣装や再現衣装、フォーマルウェアへの需要が安定的にある。近頃では、地域の祭りやイベント、観光客からの再現衣装の需要が増えつつある。しかしながら、劇場衣装・再現衣装の需要は限られており、製作の際は、書物、写真、絵などから型を起こす必要があったり、細かい装飾が多かったりと高度な技術を要し、参入が困難なニッチ分野である。現在、フィレンツェには同業者はおらず、この一社のみである。

(3) 仕事への想い

縫製と貸衣装の責任者のKatrine氏に聞いた。彼女は2000年からフィレンツェに居住し、2007年からこの仕事をしている。劇場衣装や再現衣装の制作は、莫大な時間がかかる大変な仕事だが、彼女は「皆に喜んでもらえることがやりがいで、情熱を傾けている。歴史や文化を守ることに繋がるこの事業がいつまでも続くことを祈っている」と話す。また、このような家族経営の小規模企業で働くことについては「経営者親子とは家族。普通の会社や工場では家族になれなかっただろう」と、この仕事に大変満足していた。



写真3: Katrine氏 (写真右)



写真4: 記念撮影

企業情報			
名称	Sartoria Teatrale Antonietta (サルトリア・テアトラレ・アントニエッタ)		
代表者	Gufoni Monica (グフォーニ・モニカ)		
所在地	Via Baccio Bandinelli, 30r, 50142 Firenze	電話番号	+39 (0)55703476
業種	裁縫・洋裁	主な事業内容	・劇場用の衣装制作・販売 ・再現衣装の制作・販売・貸出 ・礼服の制作・販売・貸出
概要	1950年に劇場の衣装店として創業し、現在では劇場や映画の衣装はもちろん、中世、ルネッサンスを始めとする各時代の高品質な再現衣装、祭りのための衣装や礼服の製造、販売及びレンタルをする		
従業員数	2人		
URL	http://sartoriateatralefirenze.com/		

² カルチョ＝サッカー。ストーリコ＝歴史の。

4. 視察先 3 Confartigianato Imprese Firenze(コンファルティジヤナート・インプレーゼ・フィレンツェ：小企業・職人連盟フィレンツェ支部)

(1) 団体概要

Confartigianato は 1946 年に手工業の中小企業の支援を目的として設立された NPO 法人で、イタリア全土で約 52 万の企業や経営者が会員となっている。国一州一県の単位で組織され、組織数はイタリア全土で 1,200 にも及ぶ。従業員数は 10,700 人である（イタリア全土、外部コンサル含む）。

(2) 中小企業支援の取組

業態別に、自動車修理、設備、機械、家電修理、食品、健康、通信、芸術、ファッション、建設、運輸、木製家具の 12 のカテゴリーに分類され、そのカテゴリーの中でさらに細分化され、計 44 に分類される。それぞれに担当者が置かれ次の支援などを行う。

- ・銀行借入のための支援（助言、保証提供）
- ・財務・税務会計の支援（会計データ処理、財務諸表の作成・編集、財務諸表・貸借対照表分析、税制および税法に関する助言、スタートアップアドバイスなど）
- ・給与支払い支援（計算、管理）
- ・起業家及び従業員トレーニング
- ・輸出支援（見本市、会議、セミナーなどの開催）
- ・イノベーション支援（専門アドバイス）
- ・企業への情報提供、州への働きかけ（ロビー活動）

これらの他に女性のビジネスや若者の起業支援、退職者・高齢者の利益保護のための枠組みもある。

(3) 類似団体の CNA

類似団体に CNA（Confederazione Nazionale Artigianato Piccola e Media Impresa：全国手工業・中小企業連盟）という団体がある。目的や機能は Confartigianato とほぼ同一で、地域により棲み分けがなされている。



写真5：Simoncini Laura 氏ら（写真右）

写真6：記念撮影

団体情報			
名称	Confartigianato Imprese Firenze(コンファルティジャナート・インプレーゼ・フィレンツェ：小企業・職人連盟フィレンツェ支部)		
担当者	Simoncini Laura (シモンチーニ・ラウラ)		
所在地	Via Giovanni del Pian dei Carpini n. 98/106 50127 FIRENZE	電話番号	+39 (0)55 415384 +39 (0)55 4362070
概要	1946年に設立され、現在約52万の企業や経営者からなる団体 特に手工業の中小企業の保護を目的とするNPO法人		
URL	http://www.confartigianatofirenze.it/		

5. 視察先4 Artex : Center for Artistic and Traditional Handcrafts of Tuscany (アルテックス：トスカーナ芸術伝統工芸品センター)

(1) 団体概要

Artex は 1987 年に中小企業の輸出促進を目的に設立され、1995 年に芸術・美術が対象に加わった。州法により、1999 年にトスカーナ州の伝統工芸、食品の振興センターとなり、2008 年には芸術、伝統工芸、食品などの職人育成の技術指導センターに指定された。Confartigianato と CNA が 50%ずつ出資している株式会社である。従業員数は 8 人である。

(2) 中小企業支援の取組

中小企業の輸出支援・国際化、イノベーション支援、職人育成、商品のプロモーション、観光との連携、イベント・見本市の開催などを行う。国毎、商材毎のクライアントデータベースを持ち、商品のプロモーションや見本市などの際のマッチング効率を向上させている。特色ある事業は以下の通りである。

①ARTOUR

伝統工芸を観光に絡め、振興する取組である。フィレンツェを訪れた観光客が、工房から直接商品を購入することを目的としている。約 300 の工房が所属し、100 通りのツアー

が企画されている。

②学生による商品デザイン

芸術学校の学生が商品のデザインを発案し、中小企業・工房では発案が難しいデザインを提供し、イノベーションを促す。

③州事業「ボッテータガ・スコーラ」のコンサルティング

実際の工房で開催され、現場の生きた技術を学ぶことができる、州の職人育成事業「ボッテータガ・スコーラ³」を企画している。

(3) Confartigianato、Artex の棲み分け

Confartigianato（及びCNA）は、財務・税務会計の支援や専門アドバイス、ロビー活動などを行う一方、Artex は人材育成、商品プロモーション、見本市などを行う。つまり、経営と現場に分けて支援を分担している。



写真7: Elisa Guidi 氏（写真右）



写真8: 記念撮影

団体情報			
名称	Artex（アルテックス：トスカーナ芸術伝統工芸品センター）		
担当者	Elisa Guidi（エリザ・グイディ）		
所在地	Via Giano Della Bella 20 50124 Firenze	電話番号	+39 (0)55 570627
概要	1987年に中小企業の輸出促進を目的に設立され、2008年に州の芸術、伝統工芸、食品などの職人育成技術指導センターに指定 ConfartigianatoとCNAが半分ずつ出資する株式会社		
URL	http://www.artex.firenze.it/		

6. まとめ

本調査により、小規模衣料製造業者の持続要件として、次の3点が見えてきた。(1)地域資源の活用、(2)小規模事業者ならではのやりがいと情熱、(3)支援団体によるサポートである。

³ ボッテータガ=工房。スコーラ=学校。

(1) 地域資源の活用

視察先1の LA BOTTEGA DEL CUCITO 及び視察先2の Sartoria Teatrale Antonietta においては、まさに地域資源がフルに活用されている。

LA BOTTEGA DEL CUCITO では、確かな技術を持ったテーラーが生地やフィレンツェの伝統製法にこだわりを持って上質なスーツを仕立てる。そして、価格が高くてもしピーターとなる目の肥えた客がいる。これは、フィレンツェのファッション文化が背景にあるためだろう。Sisto Carmela 氏は「その人の服の着こなしで、フィレンツェ、ローマ、ミラノ、どのまちの人間か分かる」という。ジャケットの製法においてフィレンツェの伝統的な製法があるように、それぞれの街の人々の着こなしに違いが出るのにも頷ける。また、彼女が言うように、イタリア人のファッションやモノづくりへの美的感覚が、生まれ育った地域の芸術から育まれているのであれば、なおさらである。

Sartoria Teatrale Antonietta は、ルネッサンス発祥の地フィレンツェの歴史、文化、芸術を背景とする劇場衣装や再現衣装、フォーマルウェアといった、限定的ではあるが安定した需要を取り込むことに成功している。

この両社は、地域の歴史、文化、芸術に根差した事業を展開することで、一定の需要を取り込むことが可能となることを示している。

(2) 小規模事業者ならではのやりがいと情熱

LA BOTTEGA DEL CUCITO の Sisto Carmela 氏は自らのやりたいことをやるために起業し、「お金よりも情熱が大切」と言う。Sartoria Teatrale Antonietta の Katrine 氏は「仕事にやりがいがあり、情熱を傾けている。経営者親子とは家族」と言う。小規模企業は大きな企業に比べ、金銭面の待遇などで不利であるが、小規模であるがゆえに、自らのやりたいことをやれる利点がある。やりがい、情熱、人間関係が金銭という尺度を越え、地域での事業持続性を支えている。

(3) 支援団体によるサポート

家族経営などの小規模企業では販路拡大、技術革新などへの対応が難しい。視察先3の Confartigianato は、財務・税務会計の支援や専門アドバイス、ロビー活動など、経営面を支援し、視察先4の Artex は人材育成、商品プロモーション、見本市の開催を行うなど、現場を支援する。このようなきめ細やかな支援体制がトスカーナ州の多くの小規模企業を支えている⁴。

本格的な注文服は採寸から仮縫い、試着・調整など複数回、店舗を訪れる必要があるた

⁴ トスカーナ州は小さな企業が多く、従業員数10人未満の企業が約97%にも及ぶ。イタリア全土では約95%。

め、遠方のテラーまで仕立てに行く人は稀である。大仙市においても本格的なテラーは、限られた需要を取り込み、事業が成り立つ可能性はある。しかし、フィレンツェのように歴史・文化・芸術といった地域資源が背景に無ければ、流行や景気変動などにより需要が安定せず、事業の持続は困難であろう。そこで、大仙市の地域資源を考えると、農業、花火、酒・・・などがある。農業の場合、大仙市の農家人口は20,558人（農家戸数5,118、農業就業人口7,233人）と人口の約1/4にも及ぶ。例えば、農業をターゲットにし、農業もカッコイイと思えるようなデザイン性があり、さらに高機能で生産性が高まるような農作業服の製造などは有望ではないだろうか。これの良し悪しは別として、地域資源を再考することで、新たなビジネスチャンスが生まれる可能性はある。その実現のためには、行政は商工会議所や銀行と連携しながら、事業者と地域資源やそれに関連する異業種とが結びつく「場」を提供する必要がある。そして、地域資源の活用と、事業者のやりがいと情熱、きめ細かな経営支援がそろえば、大仙市でも小規模企業の持続性の向上や創業に繋がるであろう。

【参考文献・資料】

- 大仙市『大仙市の統計』
- 大仙市『大仙市まち・ひと・しごと創生総合戦略 平成28年3月(平成29年7月改訂)』
- 経済産業省製造産業局生活製品課『繊維産業の現状と課題(平成30年2月)』
- 株マップ.com <<http://jp.kabumap.com/>>
- イタリア政府観光局(ENIT)公式サイト <<http://visitaly.jp/>>
- 内藤哲也『はじめて学ぶ イタリアの歴史と文化』(2016年5月)
- 宮嶋勲『最後はなぜかうまくいくイタリア人』(2015年9月)
- 小林元『人生を楽しむイタリア式仕事術』(2002年3月)