

資料

<調査報告>

岡山県児島地区におけるジーンズ企業の経営

— 有限会社藍布屋を事例として —

北 山 幸 子
長 島 修
平 野 由美子
奥 村 康 博

はじめに

本稿は、2010年9月21日に、ジーンズの糸染めから縫製までを自社一貫生産で行う有限会社藍布屋での聞き取り調査をまとめたものである。同社は、岡山県倉敷市児島に位置し、“桃太郎ジーンズ”というブランドで躍進中の企業である。

かつて岡山県の児島地区は、綿織物生産が盛んにおこなわれ、学生服の生産では日本一の産地であった。しかし、1960年以降になると、戦後の第一次ベビーブーム世代の社会人化によって学生服需要が低下するようになった(中島, 2007, 7頁)。また、学生服素材も綿から合成繊維への転換で、学生服メーカー・染色業者の倒産・廃業が多く見られた。その一方で、高度経済成長に伴う作業服・制服の需要増加をとらえて新たな活路を見出す企業や、国産デニム・ジーンズ製造の企業が現れた(藤井他, 2007b, 25頁)。1980年代後半以降、繊維産業は縫製だけでなく生地生産などにおいても生産基地の海外移転が急激に進み、今日ジーンズでは、1,000円を切る商品さえもあらわれるようになっている。

現在、児島地区は「国産ジーンズ発祥の地」としてジーンズファンに注目され、ジーンズの生産集積地へと成長した。国産デニムの7割以上が岡山県で生産され、その工場の多くが児島地区に集中しているのである。その児島地区で、伝統の技にこだわり、職人の手で藍を染め、デニムの青を追求したい。そんな職人達の夢を形にするために生まれたのが、有限会社藍布屋の“桃太郎ジーンズ”である。調査は、同社の本藍染工房「藍のぞき」、縫製工場「味野縫製工場」、直営店「桃太郎 JEANS by RAMPUYA 味野本店」、手織り工房「鶴の工房」(直営店味野本店併設)、Japan Blue Group 本社内の株式会社コレクトで見学と聞き取りを行った。以下第1節で、有限会社藍布屋と株式会社コレクトの会社概要を述べ、第2節では、“桃太郎ジーンズ”の特徴を述べる。第3節ではジーンズの生産集積地である児島地区の特徴を、同地を含む三備地域との関係から述べた後、Japan Blue Groupの企業戦略を整理する。最後にまとめを述べるものである。

1 節 会社概要

Japan Blue Group は、1992 年株式会社コレクトとして設立され、デニム生地企画、製造、販売を開始した。1996 年には有限会社藍布屋（以下、藍布屋）を設立し、特殊デニム部門を分社化した。1998 年には本藍染工房「藍のぞき」を設立し、2002 年小売店舗「らんぷや味野店」を開業した。ジーンズメーカーとしては、後発でありながら現在、Japan Blue Group として株式会社コレクト、藍布屋を傘下に全国各地に店舗展開（東京 3、岡山 4）し、海外からも高い評価を得ている。従業員は、約 50～60 人であり、年齢は 20 代後半という若い成長する企業である。資本金及び従業者数等は以下の通りである¹⁾。

有限会社藍布屋（1996 年 4 月 25 日設立）

資本金：300 万円

事業内容：藍布原布及び藍染商品、デニム製品の製造、販売

役員：代表取締役－眞鍋寿男（57 歳）、専務取締役－洲脇将宏（45 歳）

従業員数：27 名

工場：

本藍染工房「藍のぞき」

縫製工場「桃太郎縫製工場」

織り工場

味野本店併設（織り工房「鶴の工房」）－手織機（オリジナル）2 台

株式会社コレクト併設－自動織機 8 台

協力工場－自動織機 30 台

店舗 直営店「桃太郎 JEANS by RAMPUYA」：

岡山県（味野本店、中畦店、城下店、倉敷店）、東京都（高円寺店、北青山店、渋谷店）

株式会社コレクト（1992 年 11 月 2 日設立）

資本金：1,000 万円

業種：衣料資材企画・製造・販売（デニム・綿織物・その他織物）

役員：代表取締役－眞鍋寿男、専務取締役－洲脇将宏、取締役統括部長－田中正人

年商：18 億 9,700 万円（2009 年 2 月度実績）

従業員：25 名（内女性 6 名、2009 年 3 月現在）

1) 同社パンフレット及び藍布屋 HP、株式会社コレクト HP、聞き取り調査による。

2 節 桃太郎ジーンズの特徴

ジーンズのブルーは、合成インディゴ染料（以下、インディゴ²⁾）を使用するが、同社はインディゴを使用する一方で、化学物質を一切使用しないで糸を藍染めするところからはじめる染色もおこなっている。このような染色の違いによって、同社の製品は、①銅丹、②ヴィンテージ、③出陣、④銀丹、⑤金丹の5つに区分されている（銀丹は、近年から）。5つのレーベルの違いは表1の通りである。

表1 桃太郎ジーンズ

LABEL	糸番手	染色方法	染料	ジンバブエコットン	仕上げ	
銅丹	14.7oz	ロープ染色 →芯白	インディゴ	縦糸に使用	ワンウォッシュ	
ビンテージ	15.7oz		最特濃染め	インディゴのみ	縦糸に使用	未防縮
出陣	15.7oz		最特濃染め	インディゴのみ	縦糸 & 横糸に使用	ワンウォッシュ
銀丹	15.7oz	手染め→芯青	天然藍	縦糸に使用	ワンウォッシュ	
金丹	15.7oz	手染め→芯青	天然藍	縦糸に使用	ワンウォッシュ	

資料：同社パンフレットより作成。

(1) 本藍染ジーンズの開発

天然藍染めの原料である「すくも」は、徳島から購入している。「すくも」は、畑から採取した藍を天日で乾燥した後5cm程に切断し、茎を除いた葉藍に水をかけてよく混ぜて「寝せ込み」をした後、5日ごとに水を打つ「切り返し」の作業を22～23回程繰り返す、約100日かけて堆肥状したものである³⁾。この「すくも」に灰汁、石灰を適量かけながら手で練った後、約半分くらいまで灰汁を加えて混ぜると約1週間～半月程で発酵する。この発酵を確認後、さらに灰汁を加えて再度発酵を待ち、安定したら完成という工程で藍染め染料が出来上がる。同社では、日本酒や蜂蜜、水飴などを加えて、発酵させて独特のブルーを創出している。藍染めの場合も、途中で化学物資を使用することがあるが、同社では木灰をつくり、それを使用して本物のブルーを製造することを心がけている。



本藍染工房のぞき：糸を藍の入った甕に浸して、糸を藍色に染め付ける工程。

2) ルーツはインド藍（印度藍：マメ科コマツナギ属 *Indigofera* の総称）の葉から得られる染料。同社の藍染めは、蓼藍（タデ科）を主原料とする。

3) 同社のHPによれば、独自で開発した特殊な攪拌機を使用して葉藍に高速醗酵を促し、約100日かかる「すくも」の製造期間をわずか1週間程度に短縮している。1俵は約56.25kgで、約100kgの糸を染色できる。

これまでは、徳島から「すくも」を購入していたが、「すくも」生産者の高齢化、後継者不足、良質な「すくも」の安定的確保といった点から自社で藍を栽培するという大胆な試みも始めている。

(2) 織の技術の特殊性

ジーンズの生地であるデニム生地の織についても、同社は現在二つの方向をもっている。一つは、手織りによる生地の生産である。手織り生地によるジーンズの穿き心地は、機械織のジーンズとは違って厚手の生地でありながら、手触り、風合いともに全く異なっている。手織りによるジーンズの店頭価格は 178,500 円である。この高価なジーンズは、注文があっても、入手が大変難しくなっているとのことである。世界に 2 台しかない独自で開発した手織り機での生産は、1 日に 1m 程度しか織れないために、ジーンズ 1 本分を仕上げるのに約 3 日かかる。現在、織り手は 2 人 (女性) で、年間生産量は 20 本程度と限られているためである。

もう一つは、旧式の力織機を使用して作っていることである。現在織機は非常に進歩し、旧来生産していた機械で作られていたジーンズ生地の風合いをだせなくなっている。そこで、同社は、わざわざヴィンテージ・デニムに欠かせないセルヴィッチと呼ばれる耳付きデニムをだせる旧式のトヨタ製の忘れられていた力織機 (「GL-9」) を復活し、本来のデニム生地を再生した。パンフレット「桃太郎ジーンズ」によれば、「デニムの大量生産化によって姿を消していったこの旧式力織機に今尚こだわりの続け、世界一のデニムを目指している職人さんと共に桃太郎ジーンズのデニムは作られています。本物のデニムはただ『耳』が付いていればいいというものではありません。糸を打ち(織り)込むためにパワーを必要とするヘヴィーオンスのデニムを、出来るだけ糸にテンションを掛けずに、コットンの特性を損なわず素朴な風合いに織り上げるためには、厚物専用で良質な『重式力織機』のみの厳選・整備から始まり、織りのスピードを極力落として丁寧に織り上げる職人技術によって、初めて平面的ではない凹凸のある『本物』のデニムが生まれる」と説明している。この旧式力織機は、現在 5 台 (同社 HP では 8 台) が稼動し、1 時間で 5m、1 日 35m 織り上げることができ、旧式力織機織りのジーンズは、「銀丹レベル」として、47,250 円で販売されている。

次々に最新式の織物機械を導入し、安価な労働力を駆使して、安価に大量に生産することで安い価格を実現してゆく現在の方向と、同社は全く反対方向に進んでいるのである。古い力織機を使用するため、部品の破損によるメンテナンスなどはかなり大変である。しかし、古くから織物産地として産業集積をしている児島地区では、周辺に織機修理を可能とする職人を探すことは他地域に比べて比較的容易である。また、それら職人と協働することによって、同社では、古い織機から部品を調達しメンテナンスを行って、継続的安定的な生産を可能にしている。

(3) 縫製

縫製もジーンズの大量生産を可能とする日本製ミシンを使用する方向とは全く逆の方向に進んでいる。同社は、本物のデニムを目指すために、「ヴィンテージの特殊ミシン」を使用する。同社では、ジーンズの国産化時代にアメリカから輸入したユニオンスペシャル社製のミシンを利用している。同社パンフレット「桃太郎ジーンズ」によると、「裾や巻き縫い部分の独特のネジレやパッカリングといった穿き込んだ後の経年変化に大きな違いが生じ」といわれている。



現在、同社の縫製工場は4人の女性によって担われている。全てのミシンを操作することが出来るのは、1人のベテラン女性である。織機と同様に、ミシンの修理・保全においても古いミシンからの部品を調達して維持している。

(4) ジンバブエ・コットン

同社のジーンズの大きな特徴に、デニム生地原綿にジンバブエ・コットンを100%使用している点が挙げられる。長繊維で染色性のあるジンバブエ・コットンは、主に高級ドレスシャツに使用され、光沢としなやかさがある高級綿である。同社パンフレットによれば、このジンバブエ・コットンは、「手摘みで収穫を行うことによって、綿の損傷や不純物の混入も少なく、白度に優れ、繊維の均整度が高く、…良質な原綿を使用することは、しなやかな穿き心地を実現するだけでなく、安価で硬いコットンを使用したデニムに比べ遥かに耐久性に優れ、…更には、デニム（ジーンズ）の醍醐味である『タテ落ち』を左右する糸自体のムラ形状においても、自然なスラブを作ることが可能なので、ムラの太い部分だけを誇張するのではなく、細い部分が長くて多いことによって醸し出されるヴィンテージ特有の綺麗なタテ落ちを可能」とした。また、同社資料によれば、「90年代初頭、当時市販されている値段の倍以上もする高級デニムを発表し、…それまでのデニムとは明らかに異なるハイクオリティは、デニムとしてではなく、本物の素材として海外メゾンに評価・採用されたことにより、ジーンズを作業着からファッション・アイテムとしての地位へと押し上げ、現在まで続く高級ジーンズやプレミアムジーンズの根源となって」としている。

3 節 Japan Blue Group の企業戦略

3-1 児島地区の特徴

(1) デニム生産の三備地域

JR 西日本の観光パンフレットは、児島地区は国産ジーンズ発祥の地として、株式会社ベティスミスや有限会社ニイヨンイチ (241CO)、藍布屋を紹介している。しかしながら、ジーンズの生産は児島地区だけで完結しているわけではなく、紡績、染色、織布、裁断、縫製、後加工など多くの工程を経て生産される。ジーンズを含むデニム製品の生産は、広島県福山市周辺や岡山県井原市周辺など旧国単位の備前、備中、備後と称される三備地域に立地する企業が、デニム製品の各生産工程において重要な役割を担っている (北川, 2006, 49 頁)。

日本ジーンズ協議会 (1989 年設立)⁴⁾ は、日本におけるジーンズ衣料の生産 (輸入を含む)、販売を行う企業 49 社が加盟する団体である。同協議会の主要企業をみると、デニム紡績・加工では、世界的なトップメーカーであるカイハラ株式会社 (福山市, 1893 年創業) がある。同社は、1970 年にロープ染色機や前後の準備機を自社開発・製作し、日本で最初に本格的デニム生産をスタートさせた企業である。資本金は 1 億 5,100 万円、連結年間売上高は 374 億円、従業員数は 695 名で、デニム素材の国内市場販売では 50% 強のシェアをもっている (JUKI, 2008, 4 頁)。ジーンズの企画では、児島地区に立地する株式会社ビッグジョン (以下、ビッグジョン。資本金 4,500 万円) や同じ児島地区の株式会社ベティスミス (以下、ベティスミス。資本金 6,000 万円)、有限会社ニイヨンイチがある。ビッグジョンは、国産初のジーンズ製造企業として、1976 年に年商 100 億円を達成し、店舗も岡山本社以外に全国に 5 店舗を持っている。ベティスミスは、創業者がビッグジョンの創業者と縁戚関係にある企業で、同社が児島地区に建設 (2003 年) した「ジーンズミュージアム」は、年間約 3 万人 (2007 年) の観光客が訪れている (『日経 MJ』2008 年 8 月 25 日付)。

表 2 は、同協議会に参加している企業の概要を示している。表 2 によれば、三備地域に立地する企業は、広島県福山市 4 社、岡山県井原市 3 社、倉敷市児島 (茶屋を含め) 9 社の合計 16 社で、同協議会の 3 割以上を占めている。この 16 社の内訳は、「デニム素材の一貫生産 (紡績、染色、織布、整理加工) 販売」2 社、「資材・副資材の企画・製造・販売」3 社、「染色、洗い、各種整理加工」6 社、「ジーンズ企画製造販売」5 社で、紡績からジーンズ製造・販売に至る企業が三備地区に揃っており、ジーンズ産業の集積地を形成している。

4) 本稿の調査対象である藍布屋も株式会社コレクトも日本ジーンズ協議会には参加していない。

表2 日本ジーンズ協会加盟企業の概要

加盟企業名	ブランド名	業種	本社所在地	設立年	資本金 (百万円)	売上高 (円)	従業員数 (人)	備考
正織興業(株)		染色、洗 い、各種 整理加工	岡山県倉敷市 茶屋町	1880	98			染色、晒、各種整理加工
(株)第一ドライク リーニング			東京都品川区	1948				
(株)ニッセン			岡山県倉敷市 児島	1951	20	10億	46	国産ジーンズの創成期にジーンズ製品の 洗いをスタート。以後、デニムを始めとする 繊維製品の後加工、ストーンウォッシュな ど縫製品の洗い加工。最近ではデニム地以 外のカジュアルウェアの加工製品を生産
(株)ダイイチ			兵庫県西宮市	1954	80		200	
豊和(株)			岡山県倉敷市 児島	1965	10	30億	250	ジーンズ及び繊維製品全般の染 色・洗い加工
(株)見立			岡山県倉敷市 児島	1965	12		140	ズボンブリーツ加工から始まり、ジーンズ 製品を洗うことで引き出せるソフト感、脱 色を目的とする製品加工。マスターパター ン作成→CAD グレーディング→裁断→縫 製→加工→プレス→最終検品
吉田染工(株)			岡山県倉敷市 児島	1979	10		30	ジーンズ洗い加工、プリント加工
(有)ニイヨンイチ			岡山県倉敷市 児島	1994	8		43	アパレルやショップより依頼を受けて、別 注商品をパターン作成から、素材（生地）・ 付属（ボタン・ファスナー等）の手配、縫 製（サンプル・量産）、製品加工、仕上げ の一貫対応。生地の手配、又洗い加工等、 新しい生地・加工法などについて提案
日本綿布(株)		ジーンズ 企画製造	岡山県井原市	1920	20		60	デニム、子供服、カジュアルウエ アの企画、製造、販売
タカヤ商事(株)	Sweet Camel, BARTRACK, MARITHE + FRANCOIS GIRBAUD	販売	広島県福山市	1956	80		300	ジーンズ、カジュアルウェア、ユ ニフォーム等、アパレル製品の企 画・製造・卸売
(株)ベティスマス	Betty Smith, BIG SMITH, 倉敷オーダー ジーンズ		岡山県倉敷市 児島	1981	60			レディースジーンズカジュアル企 画製造販売。大島被服(株)から業務 を継承して設立
(株)ビッグジョン	BIG JOHN, BRAPPERS, Dickies		岡山県倉敷市 児島	1940	23			1940年創業「マルオ被服」縫製業、 1989年(株)マルオから(株)ビッグジ ョンに社名変更
(株)西江デニム			岡山県井原市	1999				ジーンズ製品の製造・販売..
倉敷紡績(株)		デニム素 材の一貫 生産（紡 績、染色、 織布、整 理加工） 販売	大阪市	1888	220		5,343	
天龍社織物工業 協同組合			静岡県磐田市	1948	2			
カイハラ(株)			広島県福山市	1951	151 (グループ計)		695	創業1893年。グループ企業：カイハラ(株)、 カイハラ産業(株)、広巾紡織(株)、マルス興 業(株)。デニム素材の一貫生産（紡績、染色、 織布、整理加工）及び販売。エンドユー ザー：ユニクロ、EDWIN、Levi's、Lee、 BOBSON、BIGJOHN、moussy、GAP、 SEVEN、CITIZENS、J CREW、ワールド、 レナウンなどの国内外主要ブランド
クロキ(株)			岡山県井原市	1974	50			デニム生地製造販売（染色・織布・ 整理・配送と一貫生産）
(株)サーブ	nana-la	ジーンズ 企画製造 販売	神奈川県平塚市	1992				
株式会社 Miles Corporation				2007				ジーンズの企画・製造・販売

モリリン株式会社		資材・副資材の企	愛知県一宮市	1903	1,280	1014 億 (2010)	780	
アゼアス(株)		画・製造・販売	東京都台東区	1947	888	110 億 (2010)	196	
株式会社 Miles Corporation			広島県福山市	1948	10		30	繊維・衣服等卸売業 (包装資材一般・縫製資材一般・輸入繊維製品)
アズマ(株)			東京都台東区	1950	56			
小林織ネーム(株)			京都市	1953	30		185	
鳥城物産(株)			岡山県倉敷市 児島	1954	13	7 億 (2008)	15	ジーンズ用工業マシン系の企画製造販売
株式会社 フクイ			東京都台東区	1960	36	25.7 億 (2009)		
株式会社 協同			福井県坂井市	1964	10		70	
東京吉岡(株)			東京都台東区	1964	50	75 億 (グループ計)		
株式会社 ナクシス			京都市上京区	1965	30	70 億 (2004)	291	
株式会社 テンタック			東京都墨田区	1972	20	105 億 (2008)	430	
セブン商事(株)			京都市中京区	1979	20			
日清紡テキスタイル(株)			東京都中央区	2007	10			1907 年設立日清紡績(株)
株式会社 ミツボシコーポレーション			広島県福山市	1959	89	59 億円 (2007)		①ジーンズ・ニット・スクール・ワーキングウェア等メーカーへ資材供給。②有名ブランドのカジュアル・スポーツウェア、パンツなどの受注生産。③ BOOK OFF 事業部
グンゼ(株)			京都府綾部市					
YKK スナックファスナー(株)	LEVI'S		東京都千代田区	1999				
YKK ファスニングプロダクツ販売(株)			東京都台東区	2003				
豊島(株)		商社	東京都中央区	1918	3,000	58.17 億 (2010)	429	
豊田通商(株)			名古屋市	1948	64,936		3,187	
栄光商事(株)	CIMARRON		東京都渋谷区	1956				
東洋紡スペシャルティズトレーディング(株)			大阪市北区	2008	2,500		326	
三井物産インターファッション(株)			東京都港区					
三菱商事ファッション(株)			東京都渋谷区					
伊藤忠商事(株)			東京都港区					
フーセンウサギ(株)		販売	大阪市中央区	1921	5,538	90.5 億	657	
株式会社 エドウィン商事	EDWIN, SOMETHING, C-17, FIORUCCI, RUSSEL, ALPHA, AMERICANO		東京都荒川区	1969				1947 年 常見米八商店創業。米軍払い下げ衣料品の卸しを始める。後に日本初の中古ジーンズの輸入を行う。
リーバイ・ストラウスジャパン(株) LEVI'S	Lee, Wrangler		東京都渋谷区	1982				衣料品販売会社
リー・ジャパン(株)			東京都荒川区	1983	98			繊維製品卸売。ジーンズ、ジャケット、シャツ等の衣類の卸売。1972 年より繊維専門商社 堀越商會として国内販売。1983 年 7 月に、H.D.Lee (ASIA) LTD (VF CORPORATION が 100% 出資) と合併事業として、リー・ジャパン株式会社を設立

日本環境設計株式会社		リサイクル	東京都渋谷区	2007				繊維製品を回収してリサイクル
横浜流通センター		流通	神奈川県横浜市					

資料：日本ジーンズ協会 HP（www.best-jeans.com）、各企業 HP より作成。

注：売上高欄（ ）の数字は決算年度。

(2) 高いジーンズ加工技術の児島地区

デニム素材の販売では、広島県福山市のカイハラ株式会社が全国の半分のシェアを持っているが、児島地区は、戦前から分厚い帆布生地を縫うミシン技術を蓄積し、戦後の学生服で培った縫製技術も加わって、国内の他の地域では追従できないジーンズ産地となった。特に、ビッグジョンが国産ジーンズを作成した時、「消費者が購入後すぐに着用できるように、出荷前の製品を洗って生地を柔らかくする工夫を加えた。これはジーンズの母国アメリカにもなかった工程であり、現在の洗い加工の原点となるものである。… 洗い加工は、縫製とは異なる設備・ノウハウを必要としたのでクリーニング業者などが参入し、ジーンズメーカーの拡大とともに成長した」（藤井他，2007c，26頁）。

表3は、「iタウンページ」と「ヤフー電話帳」によって作成したものである。表3によれば、倉敷市内全体で繊維製品に関わる業者数は、「製造他」341社（79.5%）、「加工他」36社（8.4%）、「小売」41社（9.6%）、「その他」11社（2.6%）合計429社である。この429社の内、約65.7%の282社が児島地区に立地し、その内訳は「製造他」234社、「加工他」30社、「小売」11社、「その他」7社となっている。中でも「加工他」は、倉敷市内全体の83.3%と高い割合で児島地区が占めている。特に染色整理を扱う業者は全て児島地区に立地している。前述の日本ジーンズ協議会に所属する三備地域の「染色、洗い、各種整理加工」6社も全て児島地区に立地する企業である。

一般的には、洗い加工工程は付随工程と思われがちだが、ジーンズの付加価値を高めるためには、この洗い加工工程が極めて重要で、これを扱う業者が集中している点が児島地区の特徴である。

児島地区のジーンズメーカーを3つの業態⁵⁾に区分した藤井他（2007c，27-35頁）によれば、自社ブランドを全国規模で販売する大手企業は、現在、海外を含む児島地区以外の地域でジーンズの一貫生産⁶⁾を行っている。しかし、繊維・アパレル企業の多くが1980年代に海外に生産移転したのに比べて、ジーンズメーカーの生産移転のペースは遅く、鈍かったとする。そし

5) ①ビッグジョンのように、自社ブランドを全国規模で販売する大手ないし中堅ジーンズ・メーカー、②自社ブランドの展開が主力であるが、年間売上高が20億円未満のジーンズ・メーカー、③有限会社ニイヨンイチなどのOEMを主力事業とする企業の3つ。

6) 「EDWIN」や「Lee」ブランドを持つ株式会社エドウィン（資本金5,600万円）は、1988年以降、秋田・青森・宮城県にある関連会社（縫製17社、洗い加工3社）とノウハウを共有し、縫製や洗い加工技術の高度化を進めている（JUKI，2008，6-9頁）。ビッグジョンは1989年に山口県平生町に平生工場を建設し、初の海外工場BIG JOHN（CHINA）MANUFACTURING CO.LTD.を香港に設立した（同社HP）。

表 3 倉敷市繊維関係の業者数

業 種	倉敷市内全体			児島地区の業者数		
縫製	207	60.7		136		58.1
縫製のみ		189			122	
縫製・製造卸		12			10	
縫製・制服・作業服		3			2	
衣料製造・卸		3			2	
衣料製造・卸	66	19.4		48		20.5
紡績・紡織	3	0.9		1		0.4
織物*	65	19.1		49		20.9
製造他計	341	79.5%	100.0	234	83.0%	(68.6) 100.0
京染め	4	11.1		2		6.7
染色工業	7	19.4		3		10.0
染色整理	25	69.4		25		83.3
染色整理のみ		23			23	
染色整理・縫製		1			1	
染色整理・衣料製造・卸		1			1	
加工他計	36	8.4%	100.0	30	10.6%	(83.3) 100.0
ジーンズ	16	39.0		7		63.6
制服・作業服	25	61.0		4		36.4
小売計	41	9.6%	100.0	11	3.9%	(26.8) 100
染料	5	45.5		4		57.0
ファスナー	3	27.3		3		42.9
紡績・紡織部品	3	27.3		0		
その他計	11	2.6%	100.0	7	2.5%	(63.6) 100.0
合 計	429	100%		282	100%	(65.7)

資料：NTT 番号情報株式会社「iタウンページ」、ヤフー電話帳より作成。

注 1：織物*は、Yahoo 電話の「織物」64 社と、iタウンページ「織」29 社を照合し、統合したもの。

注 2：() の数字は、倉敷市内全体に占める割合 (%) を示し、斜体はそれぞれに占める割合 (%) を示す。

て、その要因として、「企画担当者が作るデザイン・シルエットが明確であったとしても、実際に化学的・物理的な加工を施してみると、縮率や仕上がりが予想通りに行かないことが多い。洗い加工の専門業者と頻りにコミュニケーションを図り、ヴィジョンを共有したり、可能な加工方法のバリエーションを検討したりという共同作業が求められる。この工程はプレミアム・ジーンズの付加価値を作り出す最重要工程である」(藤井他 2007C, 35 頁)として、洗い加工技術の移転の困難性を挙げている。また、このことは、ジーンズ大手企業が三備地域内に本拠地を留めている要因にも関連する。

つまり、デザイン性の高いジーンズを生産する上でも、付加価値の高いジーンズを生産する上でも洗い加工業者との擦り合わせが重要で、その技術移転は容易ではないために、生産拠点の移動と本拠地を移転させることができないのである。特に、児島地区は、染色、織布、縫製、加工に至るまでを完結している。中でも日本が発祥のウオッシュやストーンウオッシュといっ

たジーンズの加工技術には定評があり、世界的に有名なジーンズブランドも加工を児島地区に発注する（『日経MJ』2008年8月25日付）ほどの地域なのである。

3-2 Japan Blue Group の経営戦略

ジーンズ製品は、縫製工程の終了後に洗い加工工程があるのが特徴で、その手法には表4のように多様である。“桃太郎ジーンズ”のレーベルを見ると、ヴィンテージ以外は全てワンウォッシュだけで、十分に糊を落とさない加工である。洗い加工技術の優れた児島地区にありながら、その加工に依存せず⁷⁾、素材で独自性を出そうとしているのである。つまり、無理に様々な加工を加えて中古感を出すのではなく、穿く中で自然な中古感を出すというコンセプトを“桃太郎ジーンズ”に持たせているのである。そのことによって製品に対する愛顧を獲得し、顧客の囲い込みをしようとしているのである。しかし、そのためには様々な仕掛けが必要である。

表4 洗い加工の主の手法

ワンウォッシュ	固く糊の着いたデニムを湯洗いすることで糊を落とし軟らかくする加工。加工の第一歩。
ブリーチ加工	次亜塩素酸ソーダと呼ばれるブリーチ剤でデニムを脱色し、重いイメージのデニムを明るく変える。
ストーン・ウォッシュ	水と軽石をデニムと一緒に洗う事により中古感と風合いを出し、はきやすくと共にファッション性を高める。
ケミカル・ウォッシュ	軽石とブリーチ剤と一緒に使用することで、よりハードに加工感を表現。
ロングストーン・ウォッシュ	長時間ストーン・ウォッシュする事により、古着のイメージを表現。
サンド・ブラスト	砂を高速で吹き付けることにより、デニム生地の表面を削り中古感を出す方法。
ヒゲ加工	股の付け根にヒゲ状に表れる中古感を再現する加工。
ショーピング加工	グラインダーに巻き付けたサンドペーパーにより、ジーンズの縫目の山部分を擦り、中古感を出す加工。
製品染め（ガーメントダイ）	デニム用に糸を染めてから製品化するのではなく、製品後に染色する手法。生成りだけでなくブルーデニムを色染めする場合もある。
バイオウォッシュ	バイオ剤と一緒にジーンズを洗う中古加工。バイオ剤がデニム生地を食べるという性質を利用した手法。より繊細な中古感を表現する。

出典：藤井他（2007b, 28頁）表2を引用。

(1) 顧客の囲い込み

① 10年保証

同社のジーンズ価格は、最低でも23,100円、最高が178,500円である。価格帯は5つ(23,100円, 39,900円, 47,250円, 81,900円, 178,500円)に定めている。同社のプライスゾーンは2万円台と考えているが、一般的には高価格のジーンズである。しかし、前述のように高級原綿のジンバブエ・コットンを100%使用し、染色にもこだわり、仕立てなどの仕様を考えれば、当

7) 当然ながら、児島地区の持つワンウォッシュ技術そのものが優れて、それに依存していることはあり得る。

たり前の価格であるという。最高価格の天然藍染め・手織りジーンズ (178,500 円) を購入するのは 40 歳以上の階層だが、同社は、同社製品全てに 10 年保証をつけることによって、顧客との長期継続的な関係を構築しようとしている。この保証では、糸切れ、ファスナー直し、ボタン修理を無料で行う。10 年間穿き続ければ、結果として高価ではなく、また穿く人の生活スタイルをジーンズに刻むことができるという。同社は、ジーンズを作業着という商品から、ジンバブエ・コットンという高級綿を使用することでファッション商品に進化させた。さらに、このような保証を付与することによって、穿く人の生き方のスタイルを表す商品という新たな価値をもった商品を創造したのである。

②天然藍染め桃太郎ジーンズファンド

天然藍染ジーンズの製造に必要な天然藍を自社で育てるために、「天然藍染め桃太郎ジーンズファンド」を募集している。同社 HP によれば、「一年の歳月を掛けることは、投下した資金の回収が遅くなることを意味し、短期的な利益を求められる金融機関からの資金調達は難しく、資金調達が一つの課題でありました。時間を掛けて職人が作り出すジーンズの価値に共感して頂いた方々からの少額の資金を、たくさん集めることにより、岡山県児島と職人、そして伝統技術を大切にしたものづくりを実現する」として、総額 1,200 万円のファンドを 2009 年 11 月 (第 4 次募集 2010 年 3 月) から募集している。出資に伴う分配は、ジーンズの販売量に応じて分配金を支払う。これによって、同社ブランドのファンを増やす狙いもあると思われる。また、藍の自社栽培では、同社 HP で藍苗の植え付けの手伝いを募集している。

③ JAPAN BLUE コミュニティ

このようなファンドへの参加や様々なニュースは、同社が運営する Web 上の「JAPAN BLUE コミュニティ」に登録することによって得られる。現在、登録数は 367 名 (2010 年 12 月 10 日現在) で、メールニュースやジーンズの育て方、イベント情報と共にメンバー交流や 5% 割引が受けられるというものである。また、「天然藍染め桃太郎ジーンズファンド」参加者に対する売上データも同社の Web 上で公開をしている。

④その他

桃太郎ジーンズ看板である黄色の桃太郎プレートを購入客に配り、それを自宅などに貼りつけた写真を顧客から送ってもらい店舗で掲示している。また、ジーンズのバックポケットのペイントデザインを募集する取組みも行っている。

(2) 販売

① JTB 西日本およびオールアバウトとの提携

「日経速報ニュースアーカイブ」によれば、JTB 西日本⁸⁾と「All About スタイルストア」が地域の生産者支援で連携し、その第一弾として“桃太郎ジーンズ”を題材にした体験ツアー「デニムの聖地・児島桃太郎ジーンズ工房を訪ねて2日間〈岡山発着〉」（2010年5月13～14日、6月10～11日。代金は1人2万円、最少催行人員25名）を企画した。JTB西日本が行うツアーでは、“桃太郎ジーンズ”の生産工房を訪問し、生産者との交流を通じて製作体験や現地直売会、全国の“桃太郎ジーンズ”愛好家との交流会を行うというものである。一方、「All About スタイルストア」は、全国各地の職人・デザイナーのオンラインセレクトショップである。同Webにおいて、眞鍋寿男氏が物作りのこだわりや商品の背景をブログ形式で発信するというものである。

②「児島デニム協同組合」による共同店舗販売

同社は、児島地区のジーンズ製造・販売4社（Win&Sons, SPARK TRUE, ダニアジャパン, 正藍屋）と「児島デニム協同組合」（理事長、眞鍋寿男氏）を2008年8月に結成した。翌年9月には、国産ジーンズ発祥の地とされる児島地区をPRするとともに、新たな販路の開拓のために、大阪府中央区の心斎橋ファッションビルの地下1階にジーンズカジュアルショップ「デニム研究所」（店舗面積350m²）をオープンさせた。同店は、5社のそれぞれオリジナルブランドを販売し、月間売上高1,000万円を目指している。この大阪店が成功すれば、東京やその他地方都市への出店も視野に入れている⁹⁾。

③本藍染工房「藍のぞき」

JR 児島駅から歩いて10分の所にある「藍のぞき」は、藍布屋が運営する染め工房である。同工房では、藍染め体験も行っている。その際、“桃太郎ジーンズ”に使用されている藍染めの原料である「すくも」や「灰汁建て」という染め手法などを説明し、同社のジーンズ作りに対するこだわりを、参加者にアピールし、“桃太郎ジーンズ”が特別なジーンズであることを印象づけている。この工房での藍染め体験や同社直営店舗は、2005年から倉敷市と協力して運行されている児島地区のジーンズ工場を巡る路線バス「ジーンズバス」のパンフレットにも掲載されている。

こういった取組みだけでなく、「桃太郎 JEANS by RAMPUYA 味野本店」のある味野商店街に、ジーンズの販売店などを集め「ジーンズストリート」をつくる取組みも行っている。これにより、同商店街にぎわいを取り戻すだけでなく、ジーンズの児島地区をアピールする上で目玉にしようとするものである¹⁰⁾。このような様々な仕掛けをして顧客の囲い込みを行って

8) 2008年3月には、児島地区へのJR往復乗車券とオーダージーンズ1本をセットで販売する旅行商品を発売している。2008年6月の同企画では、300本のジーンズが売れた（『日経MJ』2008年8月25日付）。

9) 「児島デニム協同組合」については、アパレルウェブHP、『日本経済新聞』地方経済（中国B）2009年8月6日付による。

10) 同社社長の眞鍋寿男氏は、児島ジーンズストリート推進協議会の会長でもある。われわれの調査に協力してくれた社員は、「社長のいろいろな発想は真似が出来ない。驚かされる」と話していた。同社の従業員は、ジーンズが好きで集まった者がほとんどである。このような従業員は、眞鍋氏の行動力や着想の豊かさだけでな

いる。

(3) 素材企画・製造の株式会社コレクト

株式会社コレクトの HP によれば、眞鍋寿男は 1954 年に倉敷市に生まれ、1972 年に倉敷市役所入所した後、1976 年に南画家太田琴袋に師事した。1986 年テキスタイル業界に入りデザイナーを目指す中で、1988 年からは藍染の魅力に惹かれて徳島に通うようになった。その後、勤めていた生地問屋を辞めて、同社現副社長の洲脇将宏ら 3 人で 5 坪ほどの事務所を借りて株式会社コレクトを 1992 年にスタートさせた。前述の通り、1996 年に藍布屋を設立し、2006 年には Japan Blue Group として自社ビルが完成、翌 2007 年には東京にショールームをオープンさせるなど急成長を遂げている。同社は、創業当初インディゴを使った二重織ガーゼの開発や、ウール独特のチクチク感を解消した二重織ウールデニムの開発によって高評価を得た。特に 1994 年のデニムへのジンバブエ・コットンの採用は、一層同社の評判を高めた。1998 年以降はデニム以外の素材も開発し、現在では、デニムで約 100 品番、カラー商品で約 40 品番を展開している。本稿は、主要には“桃太郎ジーンズ”における藍布屋の聞き取りを主としているが、Japan Blue Group の売上比率は、株式会社コレクト 80%、藍布屋が 20% (杉山, 2009, 171 頁) である。同社ショールームにはデニム以外にもさまざまな生地が展示され、全国のバイヤーとの取引に応じている。株式会社コレクトを通じて入手できる情報と企画力、資金力が“桃太郎ジーンズ”の製作・販売を支えているのである。

(4) 地域と企業経営

杉山 (2009, 158-217 頁) によれば、独自性を強く打ち出した個性的なブランドとして藍布屋と有限会社キャピタルを取り上げ、今後、日本のジーンズ産業にとって重要なのは、両社のような強力なブランド戦略を構築することだと述べている¹¹⁾。本稿では、有限会社キャピタルについて取り上げていないが、藍布屋が素材にこだわるのに対して、有限会社キャピタルはデザインにこだわったジーンズ作りという違いがある。しかし、両社とも中国製などの大量生産の安価なジーンズがもてはやされる中で、そうした安価な消耗品とは、はっきりと差別化した商品によって顧客を囲い込み、その顧客自身によって購入したジーンズへの満足度を高めるという仕掛けを作り出す企業戦略を持っている。

く、柔軟でフラットな経営によって創造的な仕事が出来ていると話していた。

11) ベティスミスは、「注文した人が作る過程を楽しむことを売りたい」と、採寸技術に秀でるテーラーが採寸し、希望に合わせて藍染め、金糸銀糸など伝統工芸を取り入れるなど、“世界に唯一つのジーンズ”で海外進出をしようとしている (『読売新聞』2010 年 11 月 7 日付)。ユニクロは 2010 年 10 月末より、同社が展開するジーンズでは最高価格となる 9,990 円のジーンズを発売する。同商品は、カイハラ株式会社の高級デニム生地を使用し、全工程を日本国内で製造したジーンズで、美しさと耐久性を両立させた縫製と、世界最高水準を誇る加工技術を用いて作り上げたという (『産経ニュース』2010 年 9 月 14 日付)。

藤井他(2007a, 3頁)は、ジーンズ産地である児島地区の産地力の持続メカニズムについて、「大手メーカーの脱産地化や中小専門業者の廃業などに見舞われ、若手企業家を吸収しつつ専門業者の多工程化が已む無く進展したのだけれども、このことが、相互模倣と独自性の作りこみというアパレル業界にとくに顕著なものづくりスタイルを強化し、さらに試作品の大量提案を通じて計画的陳腐化をも促進するという循環を生み出し、旧来の大量生産パラダイムから受け継いだ生産基盤を高付加価値・多品種少量生産パラダイムへと断絶させることなくスムーズに移行させることに成功した」とする。そして、このような若手企業家たちを支えているのが「ベテラン職人たちであり、ベテラン経営者である」（藤井他, 2007c, 186頁）とする。

眞鍋寿男氏は元倉敷市職員であり、生家も繊維とは縁のない家庭である。30歳を過ぎてからテキスタイル業界に入った。“桃太郎ジーンズ”を支える株式会社コレクトは、大手ジーンズ企業が海外へ生産拠点を移転した後に、デニムおよびジーンズ産業に参入した後発の企業である。そして、藍布屋も株式会社コレクトも日本ジーンズ協議会にも参加せず、143社が加盟する岡山県アパレル工業組合にも属していない¹²⁾。児島地区というジーンズ産地に立地しているながら、業界と一定の距離を持って独自の製品を開発し、顧客の囲い込みを行っているのである。その手法は、業界以外の組織との様々な取組み、Webだけでなく、顧客と直接的な繋がりを用いたプロモーション、独自で個性的なブランドを持った同業者との共同店舗による競い合いと情報の収集などである。同時に、児島地区に蓄積された繊維産業における様々な技術が、同社の製品づくりを支え、それに応える活動が児島地区活性化への貢献として表れていると思われる。

おわりに

以上、本稿では、従業者50～60名の中小企業である藍布屋の“桃太郎ジーンズ”の特徴と、同社のブランド確立および顧客囲い込みの仕掛けの仕組みを示した。

グローバル化の進む中で、労働集約的な繊維産業は安価な労働力をもとめて韓国、中国、さらにはバングラディッシュなどに次々と生産拠点を移し、価格競争の消耗戦に巻き込まれていった。中小企業は、こうした消耗戦を勝ち抜くことはほとんど不可能である。Japan Blue Groupの経営は、全くこうした方向とは反対の方向を向いている。グローバル化の進むなかで、独特の品質をつくりあげ、顧客を長期にわたって取り込むことによって、愛好者を育て作り上げていった。こうした差別化された商品を作り上げることによって、市場では、安価な量産品と、競合することがない一つの市場を創出している。それはまた、従来の行き方とまったく異なり、長期にわたって製品を愛好する人の間で一つの言説をつくりあげてゆくこ

12) 両社とも児島商工会議所の会員である。

とができ、それが広がることによって、安定的で確実な顧客を芋蔓式に創出する。かつて私たちは、安物の商品をとっかえひっかえ着て、ファッションを競ってはいなかった。大事に着て、長くもたせ、自分の子どもに譲っていった。普段着は、アイロンをあて、破れればツギをあて、ボタンがとれればつけて大事に着ていた。桃太郎ブランドを確立した Japan Blue Group の経営は、服装に自分の歴史を刻み込むことという豊かさの原点を想起させるビジネスモデルを作り上げたのである。

同社のビジネスモデルは、大量生産・大量消費と決別し、中小企業ばかりでなく、多くの企業がグローバル化の時代を生き抜く上で、さまざま戦略のうちの一つの方向性を示唆していると思われる。それは、製品づくりやブランド確立と顧客囲い込みのための仕掛けだけでなく、優れた製品づくりを支える地域への貢献、環境問題への高い意識など、21 世紀の企業が考えなければならないいくつかの要素が潜んでいることを意味しているのである。

参考文献・資料

- ・猪口純路・小宮一高 (2007) 「産業集積における事業システムの多様性—小島ジーンズ集積の事例から—」香川大学『研究年報』第 47 巻。
- ・北川博史 (2006) 「三備地域におけるデニム製造関連業の集積」『地理学報告』第 102 号。
- ・杉山慎策 (2009) 『日本ジーンズ物語』吉備人出版。
- ・中島茂 (2007) 「岡山県児島地方の繊維産業と地域経済—学生服生産を中心に—」山陽学院大学『山陽論叢』(14)。
- ・藤井大児・戸前壽夫・山本智之・井上治郎 (2007a) 「産地力の持続メカニズムの探求—ジーンズ製販ネットワークのフィールド調査 (1)」『岡山大学経済学会雑誌』第 39 巻, 第 2 号。
- ・藤井大児・戸前壽夫・山本智之・井上治郎 (2007b) 「産地力の持続メカニズムの探求—ジーンズ製販ネットワークのフィールド調査 (2)」『岡山大学経済学会雑誌』第 39 巻, 第 3 号。
- ・藤井大児・戸前壽夫・山本智之・井上治郎 (2007c) 「産地力の持続メカニズムの探求—ジーンズ製販ネットワークのフィールド調査 (3)」『岡山大学経済学会雑誌』第 39 巻, 第 4 号。
- ・「apparel-web.com」, 株式会社アパレルウェブ HP
<http://www.apalog.com/apparel-mag/archive/41>, 2010 年 11 月 15 日閲覧。
- ・株式会社コレクト HP <http://www.japanblue.co.jp/collect/>, 2010 年 10 月 1 日閲覧。
- ・「産経ニュース」2010 年 9 月 14 日付,
<http://sankei.jp.msn.com/economy/business/100914/biz1009141534009-n1.htm>, 2010 年 11 月 1 日閲覧。
- ・「日経速報ニュースアーカイブ」2010 年 3 月 30 日付,
http://telecom21.nikkei.co.jp/nt21/service/ATCD021/ATCD141?cid=NKRKDBRSP247862_30032010&madr=NKR&kdt=20100330&dk=471e59d0&nhpjnl=&reservedtp=ATCD025ghk83ppk&ftrmode=ATCD035&htid=201cpztswqty0, 2010 年 10 月 13 日閲覧。
- ・日本ジーンズ協議会 HP <http://www.best-jeans.com/jeanist/jjma.shtml>, 2010 年 10 月 1 日閲覧。
- ・有限会社藍布屋 HP <http://www.japanblue.co.jp/rampuya/>, 2010 年 10 月 1 日閲覧。
- ・i タウンページ <http://itp.ne.jp/>, 2010 年 10 月 13 日閲覧。
- ・ヤフー電話帳 <http://phonebook.yahoo.co.jp/>, 2010 年 10 月 13 日閲覧。
- ・JUKI 株式会社 (2008) 「JUKI Magazine」Vol.233,

<http://www.juki.co.jp/jm/magazine/vol/vol233/>, 2010年10月1日閲覧。

