

繊維産業における市場創造志向の水平的協働

—フランス・イタリア・日本の展示会と中小企業—

Product Value Creation and Trade Fairs in Textile Industry

大田 康博

1 序 論

本稿は、市場創造志向の日本繊維企業による出展活動および展示会の事例研究を通じて、産業の成熟化に伴い中小企業による水平的協働が変化しているとの仮説を提起する。ここでの「繊維」とは、織物と編物をさす。

洋の東西を問わず、中小繊維企業による水平的協働の歴史は長い。彼らは、同業者組織を形成し、共同の利益を守るための様々な規制（参入制限、生産・販売統制、職工の引き抜き防止など）を設け、共同事業（仕入、検査・梱包、商標付与、広告、販売など）を行い、情報収集、試験研究、教育などを担う産業支援組織を設立した。

これらのうち、本稿が注目するのは、展示会への出展活動である。それは、グローバルな競争に直面している日本の中小繊維企業にとって、市場創造が重要な課題となっているからである。市場創造とは、他者に先んじた需要の創造を通じた製品単価の引き上げ（ひいては高い収益性）の実現である。これは、市場適応（市場創造志向の企業のうち既に市場地位の高い「市場リーダー」に追随する行動）とは異なる競争・協調行動である。

市場創造の重要性は様々な研究領域で認識されているものの、中小繊維企業を主たる対象の一つとしてきた産地研究（中小企業研究センター，2001；Lazerson & Lorenzoni, 2005）では、先進的な企業による多様なイノベーションの意義が強調される傾向があり、同業者による水平的協働への関心は希薄になっていった。こうした中で筆者は、繊維企業の盛衰に関わる競争・協調行動のパターンについて、制度的条件とネットワークの視点から検討してきた。その結果、日本の中小繊維企業は、彼らの主要顧客と同様に、欧米から

発信されるトレンドに追随するものが多かったけれども、先進的な企業は、グローバルな競争への対応として、従来の競争・協働行動を改め、個別的な営業活動と展示会への出展を積極化し、欧米の有力ブランド企業への販売に成功しつつあることが明らかとなった（大田，2007；2008；2012）。しかし、それらの研究は、主として繊維企業の垂直的關係に焦点を当てたものであり、展示会のような水平的協働を立ち入って検討したものではなかった。

個別企業の多様な経営努力が市場創造において重要なのは確かだが、他方で、展示会への出展のような水平的協働も活発化し、産業の存続・発展において独自の意義をもってきたことも軽視されてはならない。同時に理解されるべきは、日本の中小繊維企業の課題が市場適応から市場創造へと転換するに伴い、望ましい出展活動や展示会の仕組みが大きく変化していることである。

出展に関するこのような問題は、研究史ではほとんど取り上げられていない。大企業による個別的な製品企画・開発活動に関しては、レスター＝ピオーリ（2006）が解釈的プロセスと分析的プロセスという類型を提示しているけれども、それは、中小企業による水平的協働を対象としたものではない。また、彼らは、製品を開発してから販売するまでの過程への関心は乏しかった。展示会に関する研究では、Bathelt, Golfetto, & Rinallo（2014）とBessy & Chauvin（2013）が地理学やコンヴェンション理論の立場から、展示会による市場創造や売買成立の理論的・実証的検討を行っている。しかし、重要顧客への個別営業のような他の解釈的プロセスが視野に入っていないために、市場創造活動における展示会の位置づけが不明確であるし、市場創造志向の企業が多く出展する展示会と市場適応志向の企業が出展者の大半を占める展示会との違いに関する吟味は浅い。

以上を踏まえ、本稿では、市場創造と市場適応との違い、解釈的プロセスにおける展示会の意義、展示会の仕組みの多様性に注目して、中小繊維企業による市場創造活動を検討する。そして、出展を通じた市場創造の有効性に関わる要因を見出したい。

以下、2では、市場創造と水平的協働に関する議論を整理する。3では、繊維産業における中小企業の出展活動と展示会の仕組みを検討し、中小繊維企業の水平的協働を通じた市場創造の有効性に関わる要因を抽出する。

2 市場創造と水平的協働

製造業では、製品の企画・開発・販売に深く関与する企業と、その製品の全部または一部の生産を受託する企業とがある¹⁾。本稿では、前者の企業を前提に議論を進める。繊維産業の場合、こうした企業の多くは、製品の企画・販売に特化した卸売商（いわゆる「産地問屋」、「産元商社」）、あるいは企画・開発に加え製織・編立も自社で行い、必要に応じて他の工程を外注する企業（いわゆる「親機」など）である。このほか、近年では、これらの企業から製織、編立、染色加工などの工程を受託してきた企業の中からも、生地を自ら仕入れて企画・生産・販売する企業が現れている。

後発工業国製品との競合に直面している先発工業国では、企業が製品単価を高め、十分な収益を獲得することが重要になっている。それには、魅力的な製品を企画・開発し、その価値を顧客などに認めさせ、製品の販売によって収益を獲得しなければならない。

市場創造に取り組む企業が直面する問題が、需要の不確実性への対応である。彼らは、将来の消費生活のあり方や企画・開発すべき製品が自明ではない状況で、製品の企画・開発から販売に至る一連の事業活動について、意思決定をしなければならない。こうした需要の不確実性に対し、市場創造志向の企業は、市場適応志向の企業とは異なる行動をとる。市場創造志向の企業は、製品価値の創造に能動的に関与することで、需要の不確実性の問題に対応する。これに対して、市場適応志向の企業は、市場リーダーの新製品や大きな需要が顕在化した製品を模倣またはアレンジすることで、需要の不確実性の問題を回避しようとする。

1) 両者の相違は、製品の企画・開発・販売への関与の程度にあり、取り扱い製品が自社商標のものかどうか、その企業が製造機能をもっているかどうか、どの製造機能をもっているか、といった事項は、さしあたり重要ではない。

需要の不確実性に対する両者の姿勢の相違が具体的に表れるのは、まず、製品の企画・開発・生産・販売の時期である。一般的に、市場創造志向の企業は、それらを市場適応志向の企業よりも早く展開する。このため、彼らは、投資回収の長期化や、市場適応志向の企業による模倣や学習などの脅威に直面する。

次に、製品の企画・開発・販売における解釈的プロセスの重要性の違いである。解釈的プロセスとは、利害関係者との間で「対話」²⁾を重ね、製品や消費の意味や言語を創造し、それを体現した製品を不特定多数の利害関係者に受容させ、売買を成立させるという一連の過程である。

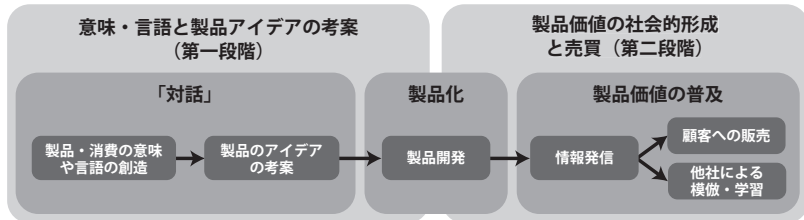
従来の研究（レスター＝ピオーリ, 2006; Utterback et al., 2006）では、企業が個別に行う解釈的プロセスが検討されてきた。それは、同業者とは独立した製品企画・開発であり、水平的な協働によるものではない。しかし、実際には、展示会など、同業者による集合的な解釈的プロセスが市場創造において一定の役割を果たしていることもある。特に中小企業の場合、製品や消費の意味・言語を創造し、それを体現した製品の価値を広く普及させることは容易ではないので、製品企画・開発から販売に至る事業活動において同業者と協働することは、重要な選択肢の一つである。ただし、後述のように、その有効性は様々な要因に影響される。以下では、研究史を参照しつつ、個別的・集合的な解釈的プロセスの概要を確認しよう。

解釈的プロセスには、大別して2つの段階が存在する（図表1）。第一は、レスター＝ピオーリ（2006）が明らかにしたような、特定少数の利害関係者の中で「対話」を重ね、新たな製品や消費のあり方を検討する段階である（p. 67-95）。その「対話」には、さらに、製品の企画・開発に関与する多様な立場の人々が、互いの「対話」や顧客などとの「対話」から必要な言語（例：新製品群の基本コンセプト）を見いだす段階と、その言語を使用し、製品の

2) レスター＝ピオーリ（2006）によれば、この対話は、カクテル・パーティのようなものだという。主催者は、ゲストを招き、互いに紹介し合い、対話を促進し、継続させる一方で、新しい話題を提供したり、新しい参加者を招き入れたりすべきだという（73-85ページ）。

アイデアを生み出す段階とがある。デザイン・イノベーションの研究でも、こうした過程を通じて、製品や消費に関する意味が創造されるとの指摘がある (Utterback et al., 2006, pp. 154-183)。企業は、これらの「対話」を通じて創造された意味や言語を、製品に体现しようとする。

図表1 解釈的プロセスの概要



市場創造志向の企業が出展者の中心を占める展示会では、運営組織が一連の「対話」を組織し、その成果を出展者らで共有する³⁾。つまり、集合的な解釈プロセスには、「企業（出展者）」以外に、「対話」を組織化する他者が介在している⁴⁾。その具体的な活動については、繊維産業の展示会の事例を分析する次章で検討する。

市場創造志向の製品企画・開発では、解釈的プロセス、特に「対話」が重要である点に特徴がある。これに対して、市場適応志向の製品企画・開発は、レスター＝ピオーリ（2006）の言葉で表現すれば、分析的プロセスの要素を色濃くもっている。分析的プロセスでは、対象とすべき需要が顧客などによって認識され、言語化できる状況で有効な企画・開発である。このプロセスを

3) このような「対話」が水平的な協働により行われる場合、そこに市場適応志向の企業が参加する可能性は低いであろう。この「対話」の有効性を重視するならば、それを組織する者や市場創造志向の企業は、市場リーダーに追随しようとする市場適応志向の企業の参加を希望しないと思われる。また、市場適応志向の企業からすれば、この解釈プロセスへの参加に伴う費用の回収は不確実で、しかも時間がかかるので、魅力に乏しい。

4) 製品価値の社会的形成と集合的な売買との関わりが深い市場の「仲介者」として、Bessy & Chauvin (2013) は、流通業者（自ら売買を行う）、マッチメーカー（売買を行わせる）、コンサルタント（売買を行う主体 [特に売り手] に助言する）、評価者（製品や個人・組織を評価する）の4つをあげた (p. 84)。

採用する企業は、プロジェクトの制約条件を踏まえた上で、新製品を経済的にかつ速やかに投入しようとする（レスター＝ピオーリ、2006, p. 48, 100）。したがって、製品・消費の意味や言語の創造やそれらを共有する機会の重要性は低い。しかし、いわゆる成熟産業において、先発工業国の企業がこのようなプロセスの採用によって製品単価を引き上げることは困難であろう。

製品の企画・開発だけでなく、開発した製品の価値を、不特定多数の個人・組織に受容させ、顧客への販売を実現しようとする活動にも、解釈的要素が少なからず含まれている。この解釈的プロセスの第二段階では、まず、解釈的プロセスの第一段階（製品・消費の意味や言語を創造する段階）に参加し、製品を開発した企業が、新製品の情報発信、販売などの努力を自ら行う。このとき、新製品およびその基礎にある意味や言語がある程度公開されるので、市場適応志向の企業による模倣ないし学習が本格化する。そうした行動をとる市場適応志向の企業は、解釈的プロセスの第二段階において周辺的な位置にいるとあってよい。しかし、彼らは、全体として大量の製品を市場に供給する場合があり、そのような状況では、流行の形成などにおいて大きな影響力をもちうる。

開発商品の情報発信と売買が展示会で行われる場合、出展者や開発製品に関する情報の開放性と秘匿性とのバランスが、売買行為の広がり大きく左右する。展示会では、招待者以外の来場者が開発製品、出展者などに関する情報を収集・理解し、訪問すべき出展者を発見し、そのブースに向いて商談を行うことが期待されている。重要なのは、来場者に対し、全出展者のどのような情報をどのように提示するかである。そもそも展示会は、商談あるいはそのきっかけ作りの場なので、出展者は、招待者を含む多数の来場者に対し、開発製品などに関する情報をある程度公開し、自社のブースへの来場を促す必要がある。しかし、不特定多数の人々が訪れる展示会で開発製品を提示すれば、来場者にそれを模倣される可能性が高くなる。繊維のような、形式的な模倣が容易な産業において、この問題は重大である。これらの利害をいかにして調整するのが、展示会場における解釈的プロセスの第二段階

では問われる。また、特に出展者が多い場合は、公開する情報の内容・形式について一定の調和や、統一性を確保することも望まれる。

以上のように、需要の不確実性に対する企業の姿勢の違いが、企業の競争・協調行動における市場創造志向と市場適応志向との違いを形成している。市場創造志向の企業は、市場適応志向の企業に先んじて製品企画・開発に着手し、「対話」を重ねて製品の意味や言語を創造し、それを体現した製品の情報発信と販売を効果的に行おうとする。これに対して、市場適応志向の企業は、「対話」には参加せず、市場リーダーの新製品から自社製品を分析的に企画・開発しようとする。市場適応志向の企業による模倣や学習が本格化するのには、市場創造志向の企業が開発製品などに関する情報を公開した段階である。市場創造志向の企業と市場適応志向の企業のどちらが多く参加するのにかよって、展示会を開催すべき時期、解釈的プロセスの重要性、会場での情報提供のあり方が違ってくる。

では、中小繊維企業による解釈的プロセスは、実際にどのように行われ、そこで展示会はどのような位置を占めているのであろうか。市場創造志向の企業が多く出展する展示会と市場適応志向の企業が多く出展する展示会とでは、協働のあり方や展示会の形式にどのような相違が認められるのであろうか。展示会への出展による市場創造の有効性を高めるには、何が必要なのだろうか。これらの問題を検討すべく、以下、中小繊維企業による出展活動と展示会の事例研究を行う。調査は、文書資料の検討、半構造化インタビュー（調査期間は、1994年から2015年）、簡単な参与観察を併用した。インタビュー調査の主な対象者や質問事項は、付録に示した通りである。

3 繊維産業における市場創造志向の水平的協働

繊維を含むファッション産業の解釈的プロセスにおいて大きな影響力を持ってきたのは、欧米諸国、特にパリ、ミラノ、ロンドン、ニューヨークに拠点を構える有力ブランド企業や市場「仲介者」（展示会運営組織、コンサルタントなど）である（大田, 2008 ; Bessy & Chavin, 2013）。彼らは、世界

各国の野心的かつ有能な人々を引きつけ、彼らにキャリア形成とビジネスの機会を提供してきた。したがって、解釈的プロセスについて検討するとき、これらの都市での主要企業および「仲介者」の動向を理解しておく必要がある。

3.1 市場創造における解釈的プロセス

3.1.1 個別営業と出展

衣服の消費には、季節ごとのサイクルがあり、それを前提として繊維企業、その顧客、「仲介者」などによる解釈的プロセスも組織されている。

市場創造志向の繊維企業にとって、最も重要な顧客は、ファッション市場における地位が高く、世界的な販売網をもつ欧米の有力ブランド企業である。有力な欧米ブランド企業は、対象シーズンの約半年前（2015年秋冬物〔既製服〕の場合、同年3月）からパリ、ミラノ、ロンドン、ニューヨークなどで衣服（最終製品）の展示会（ファッション・ショー）を行う。また、特にレディース・ブランドの場合、そのファッション・ショー（メイン・コレクション）の2、3ヶ月前（2015年秋冬物の場合、前年12月から15年1月）にもファッション・ショー（プレ・コレクション）を開催するものが増えている。欧米でマーケティング活動を展開する市場創造志向の繊維企業の多くは、こうしたスケジュールで活動する重要顧客への個別営業を行っている。それに加えて、彼らは、不特定多数の顧客を対象とする展示会にも参加している。

重要顧客への個別営業と展示会への出展は、繊維企業の販売活動において補完的な関係にある。市場創造志向の繊維企業は、対象シーズンの遅くとも約1年半前（2015年秋冬物であれば2014年4月）から、開発すべき製品に関する情報交換を重要顧客と行い、それを踏まえてサンプルを作成する。サンプルが出来上がると、繊維企業は、自らまたはエージェントを介して、重要顧客への営業活動を進める。そして、対象シーズンの約1年前（2015年秋冬物であれば2014年9月）に、パリ、ミラノなどで開催される展示会（Première Vision Fabrics [以下、PVF。旧名、Première Vision: PV]⁵⁾、Milano Unica [以

下、MU] など)に出展する。出品するサンプルには、展示会のトレンド協議会から提示されたトレンド情報のみでなく、それまでの重要顧客との「対話」から得られた知識・情報が反映される。繊維企業は、重要顧客との追加的な「対話」を行うために、彼らを展示会に招待する。

顧客は、個別的な「対話」と展示会での「対話」を通じて最終製品（衣服）の色や素材を決め、ファッション・ショーで発表する衣服の試作のための生地（「着分」と呼ばれる）を発注・調達し、衣服の開発・品質検査・修正を行う（繊維企業に生地の仕様変更が要求されることもある）。そして、完成した衣服を2つのコレクションで発表し、各コレクション直後の「セールス・キャンペーン」での受注を踏まえて、繊維企業に生地の量産を発注する。

重要顧客は、素材の展示会の前に（秋冬物の場合、対象シーズンの前年の7月から）試作用生地の発注を始める。また、メイン・コレクションよりもプレ・コレクションにより多くの調達予算を投入するブランド企業が存在する。したがって、市場創造志向の繊維企業の場合、遅くとも対象シーズンの約1年半前から重要顧客への営業活動を行い、プレ・コレクションのための素材供給から顧客と深い協力関係を形成することが望ましい。展示会に出品された製品の多くは他社も目にするので、独創的で、他社に知られていない素材を求める顧客にとって、展示会は主要な調達機会にはなりにくい。しかし、既に接触している重要顧客への追加的な提案や、新たな顧客との接触ないし商談を行う場として、展示会は重要である。

市場適応志向の繊維企業が企画・開発を行う時期は、市場創造志向の企業よりも遅い。彼らは、欧米有力ブランド企業などが発信する情報、コンサルタントやメディアが集約するトレンド情報、訪問した展示会、ショールーム、小売店などで得た情報を踏まえ、企画・開発する製品を絞り込む。その企画・開発プロセスは、分析的な要素が強く、以上の過程で発見・入手した繊維などがたたき台になることが多い（藤本, 2000；大田, 2007）。

5) 現在、PVFは、総合展示会Première Vision Parisの一部門をなしている。2014年9月まで、PVFに相当する展示会の名称はPremière Visionであり、同展示会を含む総合展示会の名称はPremière Vision Plurielであった。

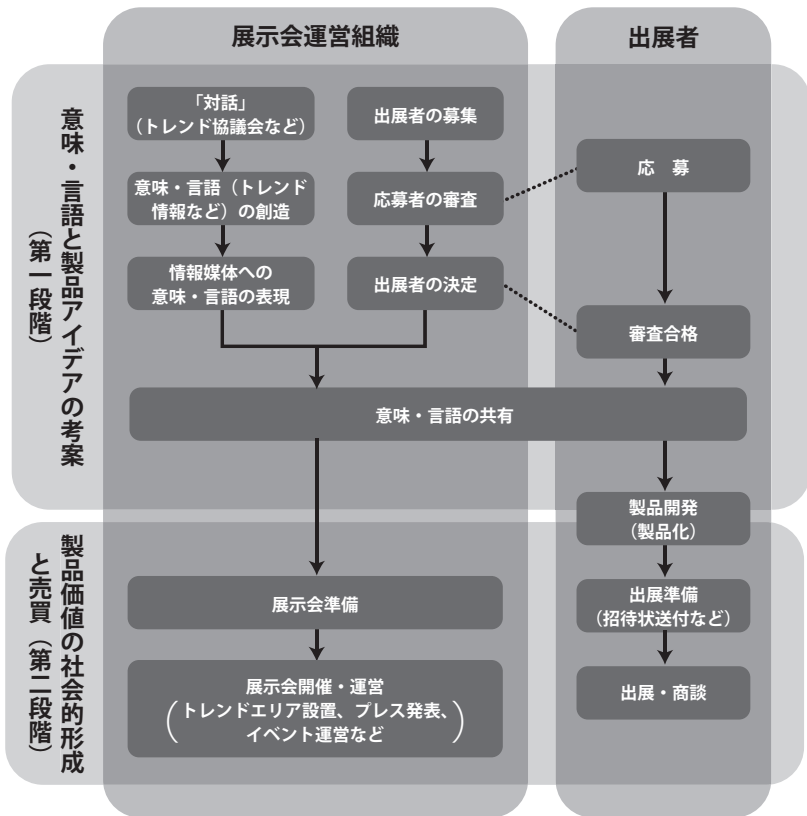
市場適応志向の企業も、彼らの重要顧客への個別営業を行う一方で、市場適応志向の顧客を主たる対象とする展示会に出展する。このような展示会は、欧米だけでなく後発工業国などでも行われる。その開催時期は市場創造志向の顧客を対象とする展示会よりも遅く、「対話」による解釈のプロセスはそれほど重要ではない。来場する顧客の多くは、独創的な生地の手入れよりも、品質・価格・納期面の要求を満たし、トレンドに沿った生地を供給する企業の確保を主たる目的としている (Jackson, 2006)。商談において繊維企業は、顧客がPVFなどで入手した生地の模倣やアレンジを依頼されることもある。

3.1.2 展示会における集合的な解釈のプロセス

水平的協働による市場創造を効果的に支援しようとする欧米の展示会運営組織は、製品の企画・開発から売買の成立に至る集合的な解釈のプロセスに深く関わっている (Bathelt, Golfetto, & Rinaldo, 2014, pp. 215-221)。図表2は、市場創造を効果的に支援する展示会における解釈のプロセスを示したものである。

例えば、PVFは、展示会の遅くとも5、6ヶ月前から「対話」を行い、以下の4つの段階で関係者間の調整活動を行っている。第一に、展示会を支えるトレンドを予測・選択する段階である。社会学者、コンサルタント、デザイナー、繊維業界団体、代表的繊維企業などを集め会合を開き、展示会として発信すべきトレンドを選択し、それを生地の開発のための指示へと翻訳してゆく。ここで、製品企画・開発の基礎になる意味や言語が創造され、情報媒体に表現される。第二に、厳格な審査に合格した出展者に対し、選択したトレンドのコンセプト、それを表現するカラー・トーン、コンセプトやカラー・トーンを解説する各種資料などを提示し、展示用サンプルを出展者間で調和させる段階である。第三に、出展者による展示用サンプルの開発、すなわち、選択されたトレンドの情報が製品に体現される段階である。そして、最終段階では、展示会場で彼らが選択したトレンドが効果的に展示される。その手段としては、展示会場デザイン（色、スタイル、配置など）の工夫、トレンド・

図表2 展示会における解釈のプロセス



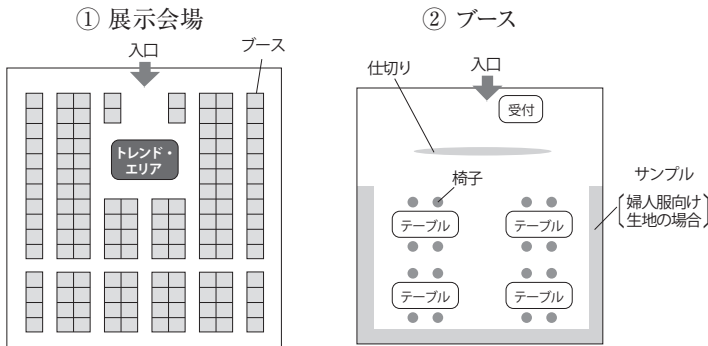
エリア（展示会運営組織が選択したトレンドおよびそれを踏まえ出展者が開発したサンプルを展示した場所）の設置、訪問者と出展者とのコミュニケーション、展示会運営組織のホームページやセミナーなどでの情報発信、新聞、雑誌、コンサルタントなど他者による情報の伝達がある。

市場創造志向の企業が協働する有力な展示会は、商談の場として機能してきた。第一に、展示会運営組織は、様々な国から出展者を募る一方で、厳しい審査を行うことで、出展者の魅力と幅の広さを確保している。例えば、PVFの審査で重視されているのは、品質の優れた創造的な製品群を提案でき、

国際ビジネスに対応できることである。さらに、この展示会では、2009年9月展からPV awardsを創設し、優れた作品を開発した出展者を表彰することとした。2015年9月展からは、それまで最終日に行っていた審査結果の発表を初日に変更し、受賞者がその恩恵を受けやすくした。第二に、不特定多数の来場者に展示品をさらさない。各ブースは壁（PVFの場合、高さ約165センチ [一部のエリアや出展者を除く]）で囲われている。出展者はバッジで訪問者の所属等を識別できるし、大きなブースでは訪問者の来場目的などを確認するための受付がある。出展者との挨拶もなくブースに入り、サンプルを手にとって長々と吟味することはできない。不都合な場合は、出展者が入場を断ることもある。第三に、商談の環境を整えている。上述した形式のブースを整えることで、出展者と訪問者は、同席者以外に気を取られることなく商談をすることができる。また、ブース・サイズの大小にかかわらず、テーブルと椅子が準備されている。Ideabiella（MUを構成する展示会の一つ）の出展者など、一人一人の顧客と十分な商談時間を確保することを重視する企業は、予約制を採用している。図表3は、展示会場とブースのレイアウト・イメージを示したものである。

近年では、展示会での受注獲得が難しくなっており、PVFでは、会場の縮小や期間の短縮をしている。また、中小企業の中には、出展よりも個別顧客

図表3 展示会場とブースのレイアウト・イメージ



への営業活動に多くの労力や資金を投入するものや、重要顧客の情報が集まると出展を取りやめるものもある。しかし、世界各国の出展者を厳格に審査し、効果的なトレンド情報の発信と効率的な売買への工夫がなされた国際展示会は、不特定多数の潜在的顧客に対する情報発信を行い、商談を行う場として、現在もなお重要である（2014年9月展の来場者は5万3065人）。また、そのような展示会への継続出展には、製品の企画・開発力や国際ビジネスへの対応力について自社が一定の水準を満たしていることを対外的にアピールできるというメリットもある。

PVが非ヨーロッパ企業に門戸を開放した2002年9月展以降、日本企業による出展は着実に増え、その中からPV awardsの受賞者をほぼ毎回輩出している。PV2014年9月展の出展者780（展示会での記者会見資料による）のうち国別のデータが判明する企業のブースは734であり、そのうち日本企業のブースは4.4%（32間。うち3間は上場企業のもの。このほか、2間に出展した企業が1社ある）を占めている（図表4）。上場企業を除く28の出展者の都道府県別構成は、大阪10社、福井4社、愛知・岡山各3社、東京・和歌山・兵庫各2社、石川・岐阜各1社となっている⁶⁾。

イタリアのMUは、各製品・地域の企業が異なる日程・地域で行ってきた展示会を2005年に統合したものである。統合された展示会のうち、Ideabiellaは毛織物産地Biella、Ideacomoは絹織物産地Como、Shirt Avenueはシャツ地、Moda Inは繊維と付属品の企業によるものである。このMUは同一の施設で開催されているものの、各展示会の名称は残され、会場や入口も区別されている。なお、PVFにも多くのイタリア企業が出展しているが、PVFと比べると、MUは紳士服向けの繊維品を手がける企業が多く出展しており、出展者も来場者も必ずしも同じではない。2014年9月展には、生地（繊維）とアクセサリーの分野から410の出展者があり、うち74をヨーロッパの企業が占めた（訪問者の登録は約2万1800人⁷⁾。また、この回から、日本

6) e-catalogによる。

7) MUプレスリリース（2014年9月11日付）による。

図表4 PV2014年9月展の出展者の国・地域別構成

順位	国・地域	出展者数	構成比	累計構成比
-	合計	734	100.0%	-
1	イタリア	349	47.5%	47.5%
2	フランス	81	11.0%	58.6%
3	トルコ	72	9.8%	68.4%
4	日本	32	4.4%	72.8%
5	韓国	30	4.1%	76.8%
6	イギリス	29	4.0%	80.8%
7	スペイン	26	3.5%	84.3%
8	ポルトガル	25	3.4%	87.7%
9	ドイツ	18	2.5%	90.2%
10	台湾	12	1.6%	91.8%
11	中国	9	1.2%	93.1%
12	オーストリア	8	1.1%	94.1%
13	インド	7	1.0%	95.1%
14	スイス	7	1.0%	96.0%
15	ブラジル	4	0.5%	96.6%
-	その他	25	3.4%	100.0%

出所) e-catalogより作成。

企業による合同展「The Japan Observatory」（日本ファッション・ウィーク推進機構との協力により29社が出展）が、翌2015年からは「The Korea Observatory」が創設され、アジアからの出展者が大きく増えた。

傘下の展示会ごとに違いはあるものの、MUもトレンド発信のための取り組みを行ってきた。特にModa In（ミラノで開催）は、PVがトレンド発信のための出展者間の協調を1976年に開始して数年後に同様の仕組みを導入した（Bathelt, Golfetto, & Rinaldo, 2014, p. 214）。この展示会では、展示会組織が展示会の1年半前から欧米市場を調査し、4ヶ月前にファッション・インプット（コンセプト、色柄、技術など）を出展者に提案する。そして、展示会組織は、出展者が開発したサンプルの中から優れたものを選び、展示会場や世界各地でバイヤーらに発表してきた。一方、MUを構成する他の展示会は、Moda Inのような本格的なトレンド発信をしていなかった（大田, 2008）。また、Moda Inは、PVなどが出身国・地域別にブースを配置していた時期に、用途別（シャツ、婦人服、スポーツウェアなど）の会場レイアウトを導入した。こうした努力やアクセスの良さから、Moda Inは、同国最大

の繊維展示会に成長した (Bathelt, Golfetto, & Rinallo, 2014, p. 205)。

MUでも、PVと同様に各ブースは壁で覆われ、テーブルと椅子が設置されている。前述のように、Ideabiellaの出展企業は予約制を採用しており、顧客は、ラックに納められた幾つもの分厚いサンプル帳を見ながら商談を進める。特にShirt Avenueの出展企業のサンプルは膨大であり、1社のサンプルを全て見るには1時間でも時間が足りないといわれる。

欧米で一般的な展示会の形式は、MUの「The Japan Observatory」でも採用されている。例えば、2014年9月展では、会場入口にトレンド・エリアが設けられ、開放的なブースは一部にとどまり、各ブースにテーブルと椅子が設置されていた。

3.1.3 集成的な解釈的プロセスの複合化・国際化

欧米の有力な展示会は、元々は特定の産地ないし特定素材・用途の繊維品の企業による展示会であった。そのため、出展者の地域・国や出展品目には多様性が乏しかった。しかし、長い年月をかけ、参加可能国・地域の拡張、出展分野の多角化、開催地の国際化を進め、展示会としての魅力向上を図ってきた。

PVFの前身は、フランス・リヨン（絹織物産地）の繊維企業15社が1973年11月に行った展示会である（パリで開催）⁸⁾。1977年になると、フランスのシルク以外の素材を扱う繊維企業が、80年10月には他のヨーロッパ諸国の企業が出展者として加わった。そして、1976年から既に各シーズンのカラーと素材のトレンドを協議し、出展内容の統一性を出展者間にもたせていたPVは、87年になると、主要出展国の関係者にトレンド決定プロセスへの参加を求めた。さらに、1995年には、プルミエール・ヴィジョン見本市株式会社 (Première Vision Le Salon。以下、PV社 [正式名称は後年変更された]) を設立し、ヨーロッパの主要出展国の関係者による取締役会への参加を認め

8) 以下、特に断らない限り、Première Vision Parisホームページ (<http://www.premierevision.com/history/> 2015年9月28日確認)、同社作成文書、および同社へのインタビューによる。

た。2002年9月展からは、非ヨーロッパ諸国（ヨーロッパ諸国との貿易対等国などの条件付き）の繊維企業にも門戸を開放し、以後、日本企業の個別出展が始まった。こうして、PVは、世界中の市場創造志向の繊維企業と顧客が会する場となったのである。

2000年代半ばからは、展示分野の複合化の動きが生まれた。2004年には長繊維・短繊維糸の展示会Expofil、2005年には生地デザインの展示会IndigoがPVと併催され、2005年5月には、PV、Expofil、IndigoにLe Cuir à Paris（皮革の展示会）、Mod Amont（服飾資材・付属品の展示会）を新たに加えた総合展示会Première Vision Pluriel（PVP）が誕生した。2008年にはZoom by Fatex（ファッション製品の受託加工企業の展示会）が、2012年には、ニットの紡績企業、編立企業、ニットスタジオ、関連機械メーカーの展示会Knitwear Solutionsがこれに加わった。PVPとは日程が異なるが、2007年12月には、デニム生地の展示会Denim by Première Vision（現、Denim Première Vision）も創設されている。

こうした複合化は、運営面の統合を必要とした。2008年にPV社は、PVPを構成するMod Amontの発行株式の49%をTarsus社から買い取り、アメリカの生地デザインの展示会Directionを買収してDirection by Indigoへと名称変更した。2013年には、Eurovet社からZoom by Fatexを含む4つの展示会（他はFatex、"Made in France" by Fatex、Tissu Premier and Collections）を、2014年には、Cuir à Parisを買収した。こうしてPVFを構成する各展示会の所有権を保有するに至ったPV社は、PVFをPremière Vision Parisと、傘下の展示会をPV Yarns、PV Fabrics、PV Leather、PV Designs、PV Accessories、PV Manufacturingと改称し、展示会ブランドとしての統合性を高めた。

展示会の大規模化を進める一方で、Première Vision Paris（PVFを含む総合展示会）の運営組織は、伝統的または革新的な技能を有する生産者と有力高級ブランドとを繋ぐ、招待者限定の小規模商談会「Maison d'Exceptions」を2011年9月から開催している。

PV社は、2000年代に入ると、フランス以外での出展活動を積極化した。まず、同社は、2000年にPremière Vision Preview New York（現、Première Vision New York）を創設し、アメリカ市場への本格参入を果たした。そして、2004年から中国（上海・北京）、05年からロシア（モスクワ）、09年からブラジル（サン・パウロ）、14年10月にトルコ（イスタンブール）で展示会を開催している。

イタリアにおけるMU誕生の背景には、個別に開催されていた各展示会の来場者の減少がある。後にMUの一員となるIdeabiella、Ideacomo、Pratoexpo（毛織物産地Pratoの企業による展示会）は、1970年代に展示活動を開始し、84年にはModa In、99年にはShirt Avenueが創設された。Pratoexpoを除くこれらの展示会がMUへ統合されると、イギリスなど、ヨーロッパの出展者にも門戸が開かれ、間もなくPratoexpoもMUに加わった。しかし、Pratoexpoは、2009年にMUから分離し、フィレンツェで開催されるPitti Imagine Filati（糸の展示会）と同時期に、非イタリア企業も加えた展示会Prima Moda Tessutoを開催するようになった（大田，2011，p. 603；Bathelt, Golfetto, & Rinallo, 2014, p. 205）。

MUは、2012年3月から中国での、2015年7月からアメリカでの展示を開始する一方、国内外の関連展示会や業界団体との連携を深めつつある。2014年9月展では、Pitti Imagine（Pitti Imagine Filati、Pitti Uomoなどを開催する企業）との協力によるDenim Italiano（製品染めによるデニム製品の展示）のMUでの巡回展、日本企業による合同展「The Japan Observatory」が新たに加わり、同一時期に開催された皮革製品などの展示会Lineapelleとは相互移動・入場の便宜を図った。さらに、翌2015年9月展に「The Korea Observatory」が創設された。

3.2 日本における展示会の変化

3.2.1 従来の展示会の意義と限界

日本の産地企業の多くは、輸出環境が大きく悪化した第一次オイル・ショック

ク以降に内需転換を余儀なくされたものの、国内衣服消費の増加・高級化や、労働生産性を飛躍的に高める製織技術（革新織機）の恩恵を受け、存続・発展してきた。しかし、1990年代以降は、国内製高級品への需要減退、後発工業国製品との競合、欧米企業に対する製品差別化の困難などにより、収益の減少と収益性の悪化に直面した（富澤, 1998；大田, 2007）。

こうしたなか既存の取引先の倒産・廃業や、受注の大幅減少や収益性悪化を経験した中小企業の中から、市場創造志向を強め、より自由に顧客の新規開拓に取り組むものが現れた。現在では、PVへの出展などをきっかけに、欧米の有力ブランド企業と深い協力関係を形成した企業も存在する。中小企業が欧米企業へのマーケティングに挑む背景には、独創的で高価な素材を多く求める日本の顧客が少ないことに加え、従来の日本の展示会が有効な市場創造の機会を提供してこなかったことがある（大田, 2007；2012）。

日本の展示会が抱えていたのは、次のような問題である。第一に、開催時期が遅く、小規模で、トレンド情報の発信が効果的に行われてこなかった。第二に、出展申請者の審査が厳格さを欠いていたので、独創性に乏しく、商談の準備ができていない出展者⁹⁾が少なからず存在した。第三に、展示会場も各ブースも開放的で、ビジネスに直接関係のない人々が多く来場した。このような展示会では、取り扱う素材・品目の類似した、市場適応志向の出展者が多く、不特定多数の来場者がサンプルを自由に手に取ることできたので、市場創造志向の顧客の多くは出展を希望しなかったし、出展者は「自信作は出さない」のが普通であった。第四に、産地の展示会の場合、出展品目が特定の素材・製法や用途に限定されていたので、他の分野に進出しようとする企業には、対象とする顧客に接触できる可能性が低いものであった。

以上のような特徴をもつ展示会は、国産品の調達を前提とし、価格・納期を主たる判断基準として調達しようとする顧客や、できるだけ多数の業界関係者と接触したいと考える出展者には便利だったかもしれない。しかし、多

9) 例えば、品質・価格・納期情報をその場で提示できない、顧客の試作用に提供できる製品の準備がない、輸出に対応できない、といった出展者である。

様な素材のグローバルな調達を念頭に置き、自らも市場を創造しようとする顧客や、市場創造志向の繊維企業にとっては、魅力的ではなかった¹⁰⁾。

他方、東京では、PVFやMUの規模には遠く及ばないものの、市場創造の有効性に配慮した展示会が開催され、市場創造志向の出展者と顧客との出会いの場として機能しつつある。ここでは、日本ファッション・ウィーク推進機構が主宰するPremium Textile Japan（以下、PTJ）とJapan Creation（以下、JC）、そして、産地の枠を超えて企業が集う展示会「こだわりの布」の事例をみよう。PTJと「こだわりの布」の概要は、図表5の通りである。

3.2.2 PTJ・JC

PTJとJCは、全国の繊維企業に加え、海外企業にも門戸を開放した展示会

図表5 PTJと「こだわりの布」の概要

	PTJ	こだわりの布
創設年	2011年	2007年
運営組織/発起人	日本ファッション・ウィーク推進機構	有限会社三澤機業場
開催時期(秋冬物)	11月	9月
出展者の構成	国内53社(18都府県)、海外2社(2014年11月展。JC併催)	12社(10府県。2015年9月展)
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・トレンド発信重視 ・大規模(海外企業の出展可。主催者は、MUへの出展を支援) ・市場創造志向で輸出対応可能な出展者が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・出展者共通テーマあり ・小規模(規模拡大、多角化、他の展示会との連携はしない) ・出展者間の棲み分けと情報共有を重視
出展形式	<ul style="list-style-type: none"> ・トレンド・エリア ・オープン・ブース(テーブル・椅子なし) ・個別商談室あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・出展者共通テーマの開発製品を展示 ・オープン・ブース(テーブル・椅子あり)

10) 尾州産地は、PVFやMUと同様の時期にヨーロッパで展示会を開催したり、国内で商談重視の展示会を行ったりしてきた点で例外的だが、2014年度の海外出展については、MUの「The Japan Observatory」への参加を選択した。なお、市場適応志向の企業にとっても、国内での出展で存続が十分可能とは限らない。欧米、アジアなどでは、市場適応志向の企業が多く出展する大規模な国際展示会が存在するからである。

であり、同一会場で開催されている。開催時期は、秋冬物で11月（2014年）と、PVに比べると遅く¹¹⁾、各ブースは開放的で、商談に十分なスペースはない。しかし、トレンド情報の発信（トレンド・エリアを設置）、商談重視（出展者の審査、来場者の限定、VIPバイヤーのための個別商談室の設置）といった点で、従来の産地の展示会よりも市場創造の有効性向上への配慮がなされている。2014年11月のPTJ・JCの来場者数は、1万9889人を記録した。

2014年11月に開催されたPTJの出展者のうち「テキスタイル」と「ニット」に分類されているもの（上場企業を除き53社）の製品は、製造技術でみれば、織物・編物の両方が15社、織物のみが34社、編物のみが4社、取り扱い素材（複数回答）でみれば、絹28社、綿43社、麻35社、毛32社、化合繊38社と多様である（図表6）。また、都道府県別の構成は、大阪13社、兵庫・京都各5社、広島4社、愛知・福井各3社、その他国内18社（13都府県）、海外2社となっている。このうち、大阪からの出展者には卸売商が少なからず含まれており、製品の生産地は大阪にとどまらない可能性がある。

PTJの出展者には、見込生産や輸出のできる体制を整えたものが6割以上存在する。同じ出展者53社のうち、「自社リスクのストック販売対応」のも

図表6 PTJの出展者構成（2014年11月展）

①取り扱い素材および製品技術

取り扱い素材	織・編	織のみ	編のみ	合計	
				実数	構成比
絹	7	17	4	28	52.8%
綿	11	28	4	43	81.1%
麻	8	24	3	35	66.0%
毛	8	21	3	32	60.4%
化合繊	15	22	1	38	71.7%
出展者数	15	34	4	53	100.0%

11) ヨーロッパ向けは、MUに「The Japan Observatory」（日本ファッション・ウィーク推進機構が組織化）が創設されたことで、日本企業による早期の合同展が可能になった。

②販売条件および製品技術

販売条件	織・編	織のみ	編のみ	合計	
				実数	構成比
自社リスクのストック販売対応	12	17	3	32	60.4%
一反からの別注対応可能	11	23	2	36	67.9%
輸出対応可能	8	22	4	34	64.2%
エコへの取り組み	5	10	2	17	32.1%
出展者数	15	34	4	53	100.0%

出所) PTJホームページ (<http://www.ptjapan.com/2015aw/exhibitor/search.html>) より作成 (2015年8月26日確認)。

のが32社 (60.4%)、「一反からの別注対応可能」のものが36社 (67.9%)、「輸出対応可能」のものが34社 (64.2%) であり、これら3つ全てを満たすものは18社 (34.0%) であった¹²⁾。なお、JCの出展者 (「テキスタイル」のみ) は、国内158社、海外41社 (台湾、中国、韓国、タイ) であった (いずれも団体出展あり)。

3.2.3 こだわりの布

「こだわりの布」は、福井で織物製造業を営む三澤繁幸氏 (有限会社三澤機業場代表取締役。以下、三澤氏) が2007年に組織した小規模展示会であり、福井県の産業支援施設「ふくい南青山291」(東京都港区) を会場として利用している。初回展示会は、同社を含む2社が出展し、150、160程度の来場者があった。その後、1都道府県から1社を原則に出展者を増やしていき、2015年9月展には10府県 (大阪・愛知・岐阜・和歌山・岡山・滋賀・静岡・石川・福井・兵庫) から12社が参加した。少数ではあるが多様な素材 (繊維) と衣服を扱う企業が揃っており、出展者間で競合しないよう配慮されている。

出展希望者の審査は、三澤氏が行う。出展の申し込みがあると、その会社を彼が訪問し、10点ほどサンプルを見せてもらう。出展の可否を判断する際には、その企業が独創的な製品の開発や、バイヤーへの適切な対応ができるかどうかを確認する。少数企業による合同展なので、時間厳守、挨拶などの

12) 日本ファッション・ウィーク推進機構ホームページによる (<http://www.ptjapan.com/2015aw/exhibitor/search.html> 2015年8月26日確認)。

基本的なマナーや、他の出展者との協調性を身につけているかどうかも重要な事項である。

展示会では毎回、出展者が共通に取り組むテーマを設定し、全員の作品を会場入口に一括展示している。例えば、2015年9月展のテーマはウィンター・コットン、前回のテーマは和紙であった。毎回、展示会が終わって1ヶ月以内に行う反省会で、次回のテーマを決定している。その後、展示会当日までは、三澤氏と各出展者が個別に相談・調整を行う。

秋の展示会を他の国内展示会より早い9月に開催しているのは、秋冬物だけでなく、春夏物の素材への需要がまだある時期だからである。出展者の中には、春夏物の生地を得意とする企業もいれば、秋冬物の生地を得意とする企業もいるので、この時期の開催が好ましい。近年では、従来春夏物に使われていたような素材でも秋冬物に採用されることが珍しくないため、展示会でもサンプルでも「SS」(Spring and Summer:春夏物向け)、「AW」(Autumn and Winter:秋冬物向け)といった表示はしていない。

三澤氏は、来場者の多寡よりも、購入意欲のある顧客と対等な関係でじっくり商談ができる展示会であることを重視しており、各ブースにはテーブルと椅子が設置されている。多数の来場者があるときは、商談を妨げるような言動をする訪問者や、サンプル請求だけして量産発注はしない訪問者も存在する¹³⁾。そうした人々の来場を増やさないよう、新聞等での告知は控えめにしている。昨年は、2日間で700人の訪問を受けたことがあったけれども、それは多すぎる人数であったと三澤氏は考えている。展示会の大幅な拡張、海外企業の出展受け入れ、他の展示会への合同参加は、計画していない。

展示会場は、各出展者のスペースを壁で仕切っておらず、サンプルを掛けた各社のラックが全て通路スペースに面して配置されている。商談中に技術

13) 三澤氏は、たくさんサンプルを請求する相手には、サンプルを渡さない。作りたいものが決まっていれば、5点で十分のはずだという。また、サンプルを最終製品化したものを展示すると、そのアイテムでの採否しか検討しない傾向が日本のバイヤーには近年あるので、彼らに素材の利用可能性を自由に考えてもらうために、最終製品での展示を取りやめた。

的な疑問が生じた場合や、自社で対応できない素材を求める顧客が現れた場合などは、他の出展者に質問をしたり、対応の可否を相談したりする。また、出展者間で、顧客情報の共有もしている（木野，2013）。出展者は、必要に応じて、他の展示会（産地組合が開催するものなど）にも参加している。

4 議 論

繊維企業が有効な市場創造を行うには、まず、市場創造志向の顧客と接触する必要がある。その主な手段が、顧客への個別営業と展示会への出展である（大田，2008，2012）。このうち、水平的協働の場である展示会は、個々の顧客への営業活動とは異なる役割を果たしている。第一に、製品や消費に関する意味や言語を創造し、それを体現した製品の売買を成立させるまでの過程を、専門家、利害関係者、出展者などとの協働によって進め、需要の不確実性への能動的対応を容易にすることである。この役割は、中小企業にとって特に重要な意味をもつ。第二に、不特定多数の顧客を対象としていることである。情報を効果的に発信し、優れた出展者が参加し、商談の環境が整備された展示会は、顧客の新規開拓の場として重要である。ただし、そのような展示会であっても、独創的な製品を他社に先駆けて調達したいと考える顧客にとっては主要な調達の場になりにくい。来場者を限定し、ブースを壁で囲っているとはいえ、展示会では開発商品が多く業界関係者の目に触れるからである。

市場創造を効果的に支援する展示会は、集合的な解釈的プロセスの場である。解釈プロセスの第一段階では、特定少数の専門家や利害関係者による協議（「対話」）を経てトレンド情報（意味や言語）が創造され、それらが各種の情報媒体に表現され、審査に合格した出展者の間で共有される。第二段階では、出展者が新たな製品や商品に関する意味や言語を体現した製品を開発し、その価値を不特定多数の相手に受容させ、売買を成立させようとする。展示会場では、トレンド・エリアにおいて、展示会として採用したトレンドと出展者の開発製品を集約的に示し、ブースへの訪問を促すという形で、開

発製品に関する情報の集約的開示と秘匿性とのバランスをとっている。

市場創造を効果的に支援する展示会は、市場適応志向の企業が出展者の中心を占める展示会と異なる役割を果たしている。後者に該当する従来の日本の展示会の多くは、開催時期が遅く、トレンド情報の発信力が弱く、出展希望者の審査に厳格さを欠き¹⁴⁾、商談に相応しい環境を整えていなかった。産地単位で開催される展示会の場合は、展示品が特定品目に集中するため、訪問者もその繊維品を求める人々に限定される傾向があった。そのような展示会は、グローバルな競争圧力が弱かった時期には、多数の業界関係者と出展者が接触する場として有益であったと思われる。しかし、グローバルな競争に直面した日本の中小繊維企業が市場創造への関心を高めた現在、有効な市場創造の機会を提供しているとは必ずしも言えない。

以上の発見のうち、需要の不確実性への能動的な集会的対応という出展の意義は、個別企業の製品企画・開発活動に注目するレスター＝ピオーリ (2006) では、十分に明らかにされなかった。また、市場創造活動における個別営業と出展の意義・限界や、展示会の多様な役割は、Bessy & Chauvin (2013) や Bathelt, Golfetto, & Rinaldo (2014) では明確でなかったといえよう。

市場適応による存続・発展が困難になると、市場創造志向を強めた企業は、国内外の展示会への出展ないし新設に取り組むようになった。海外の有力展示会への日本企業の継続出展が可能となった背景としては、それらの展示会間の競争・協調が重要である。PVFやMUは、創設当初には特定の産地や品目の繊維企業によるものであったけれども、展示会としての存続・発展のために出展資格者の拡張、展示内容の多様化、出展の国際化を進めた結果、日本を含む世界各国の繊維企業は出展の機会を得ることができた。PVFは個々の企業の出展を受け入れたが、MUの場合は、一部でそうした出展を認めつつ、国（日本・韓国）単位の合同展も行う形で、展示会運営組織間の補完的な国際連携を築きつつある¹⁵⁾。展示会間の競争・協調の展開は、結果

14) 市場創造志向の水平的協働を支援する展示会は、市場を階層化しようとする。出展申請者の厳格な審査は、出展者と非出展者とを区別するものであるし、PVPでのPV awards創設は、賞の授与による出展者の階層化の試みである。

として、水平的協働の国際的・産業横断的統合をもたらしているといえよう。

PVFやMUよりも規模が小さく、展示形式が若干異なるものの、日本国内の展示会にも市場創造を効果的に支援するものが現れつつある。このうち、PTJは、MUなど拡大志向の有力国際展示会と連携しつつ、自らも独自の領域で存続・発展しようとしている。この展示会は、PVFやMUに比べて開催時期が遅く、出展者が少なく、商談の環境は十分とはいえないが、日本企業の特長を活かしたトレンド発信を重視し、市場創造に意欲的で国際ビジネスに対応できる出展者が比較的多く参加している点に魅力がある。

規模の大きい展示会が拡大志向の競争・協調行動をとる一方で、「こだわりの布」のように、予約制は導入されていないけれども、出展者と訪問者を選別・限定し、商談のしやすい場作りや、出展者間の棲み分けと情報共有を重視し、出展者に貴重な市場機会を提供する小規模展示会もある。同展示会では、出展者の大幅増加、出展分野の複合化、他国での出展を進める方針をとっていない。市場創造を支える展示会に以上のような多様性があるという事実は、展示会の研究史においてほとんど指摘されてこなかった。

5 結 論

本稿は、日本の繊維企業が展示会への参加により市場創造の有効性を高めようとしていること、そして、市場創造志向の水平的協働を支援する展示会には市場適応志向の企業が出展する展示会とは異なる機能が求められることを確認した。これらを踏まえ、産業の成熟化に伴い、中小企業による市場創造志向の水平的協働（展示会への出展）が重要性を増しているという仮説を提起したい。

市場創造は、製品価値を創造することで可能になる。製品開発を行ったり、自社ブランド品を生産したりするだけで、製品価値が創造できるわけではない。重要なのは、製品価値を高めるための様々な事業活動（市場創造活動）

15) ヨーロッパでは、PVFとMUの会場は別の国（フランスとイタリア）だが、両展示会の運営組織は、中国とアメリカでほぼ同時期に展示会を開催している。日本ファッション・ウィーク推進機構は、中国での合同展も行っている。

の有効性である。市場創造を効果的に支援する展示会への出展は、需要の不確実性への能動的対応を集合的に行うことにより、市場創造活動の有効性を向上させようとするものである。

本稿の事例からは、展示会を通じた市場創造の有効性に関わる要因として、展示会の開催時期、「対話」の継続、出展者の数と競争・棲み分け、展示会内外での情報の集約と発信、商談の環境整備を見いだすことができた。これらの要因のうち、参加者の数と棲み分けの重要性については、PVFやMUのような世界的な展示会を目指すのか、それらの展示会と連携しつつ独自の存在領域を保持するのか、小規模ながらも一定の成果の上がる展示会を目指すのかによって評価が変わってくると思われる。いずれにせよ、日本で長らく開催されてきた展示会の多くは、市場創造を効果的に支援する条件に乏しかったといってよい。

海外の有力展示会の門戸は日本企業に閉ざされていた。この状況を打開する原動力となったのが、展示会間の国際競争であった。そして、日本でも国内展示会の改革・新設や海外展示会との連携が進み、市場適応志向から市場創造志向へ転換しようと試みる日本企業の学習・事業機会は、大きく改善されつつある。もっとも、こうした展示会間の競争・協調が、出展者間の競争を激化させる可能性はある。

各展示会がカバーする市場領域は多様であり、市場創造志向の企業が求めるすべての機会を一つの展示会が提供することはできない。繊維企業の中には、複数の展示会に出品し、市場機会を多様化させようとするものも少なくない。既に有力な国際展示会が海外に存在する状況で、日本の展示会が存続・発展するためには、市場創造の有効性を意識した展示会づくりを進め、必要に応じて他の展示会と日程、会場、情報発信などについて協調することが重要ではないだろうか。

本稿では、ファッション衣料向けの素材を手がける繊維企業の出展について考察したが、繊維市場の他の領域、他産業、複数産業の出展を検討することで、出展活動の分析枠組みはいっそう豊かになるであろう。また、展示会

以外の市場創造活動の分析は、市場創造の可能性を吟味する上で重要である。これらは、今後の研究課題としたい。

謝 辞

本研究は、JSPS科研費15330053、18730269、23653106、26590070の助成を受けました。また、調査に際し、国内外の展示会運営組織、出展者、その他業界関係者の皆様から貴重な資料の提供および質問へのご回答を頂きました。記して改めて御礼申し上げます。

参考文献

- Bathelt, H., Golfetto, F., & Rinallo, D. (2014). *Trade Shows in the Globalizing Knowledge Economy*. Oxford University Press.
- Bessy, C., & Chauvin, P. (2013). The Power of Market Intermediaries: From Information to Valuation Processes. *Valuation Studies*, 1 (1), 83-117.
- 中小企業研究センター (2003) 『産地縮小からの反攻：新潟県ニットメーカーの多元・多様な挑戦』同友館。
- 藤本隆宏 (2000) 「毛織物・アパレル産業の製品開発」藤本隆宏・安本雅典編著『成功する製品開発』有斐閣、209-234ページ。
- Jackson, T. (2006). Design. In Jackson T., & Shaw D. (Eds.). *The Fashion Handbook*: 29-56 (London, UK: Routledge).
- 木野龍太郎 (2013) 「小規模繊維企業における産地間連携による市場開拓及び製品開発の取り組みに関する考察：企業グループ『こだわりの布』を事例として」『立命館経営学』第52巻第2号、217-233ページ。
- Lazerson, M. H. & Lorenzoni, G. (2005). The Firms that Feed Industrial Districts: A Return to the Italian Source. In Breschi, S., & Malerba, F. (Eds.) (2005). *Clusters, Networks and Innovation*. (169-198). Oxford University Press.
- レスター、R. K. =ピオーリ、M. J. (2006) 『イノベーション：「曖昧さ」との対話による企業革新』依田直也訳、生産性出版。
- 大田康博 (2007) 『繊維産業の盛衰と産地中小企業：播州先染織物業における競争・協調』日本経済評論社。
- (2008) 「日本・イタリア繊維企業のネットワーク戦略：尾州・プラートを中心に」徳山大学経済学会『徳山大学論叢』第66号、45-103ページ。
- (2011) 「ファッション創造を支えるテキスタイル・メーカー」イタリア文化事典編集委員会編『イタリア文化事典』丸善、597-603ページ。
- (2012) 「日本中小繊維企業の国際マーケティング：ネットワーク戦略による制度的条件の変革」小川正博・西岡正・北嶋守編『ネットワークの再編とイノベーション：新たなつながりが生むものづくりと地域の可能性』同友館、115-137ページ。
- 富澤修身 (1998) 『構造調整の産業分析：大競争下の日本産業・企業の構造調整』創風社。
- Utterback, J. M. et al. (2006) . *Design-Inspired Innovation*. World Scientific.

付録

図表 インタビュー調査の主な対象者

	居住地・立地			
	日本	フランス	イタリア	合計
繊維企業	J52、I2	J1	J3、I21	J56、I23
販売エージェント	J4	J3	J5、I3	J12、I3
展示会運営組織	J5	F1	I3	J5、F1、I3
コンサルタント	J4、F1	J1、F2	J2、I2	J7、F3、I2
産業支援組織	J4、I1	J1	J1、I4	J6、I5
合計	J69、F1、I3	J6、F3	J11、I33	J86、F4、I36

注) 数字は、人数・企業数である。数字の左のアルファベットは個人や組織の国籍を示している。「J」は日本、「F」はフランス、「I」はイタリアである。調査対象者は、その会社の代表者、上層経営者、クリエイティブ・ディレクター、繊維部門の営業または生産管理者、フリーランスの専門家のいずれかである。

主な質問事項

1. 展示会運営組織に対して
当該展示会の特徴、出展者の審査内容、展示会の拡張や他の展示会との連携の意義
2. 出展者に対して
製品企画・開発・生産・販売の年間スケジュール、出展の経緯・目的と成果、自販・受託の区別、販売方法（直接・間接の別）、受注ロット、納期、製品単価、輸出比率