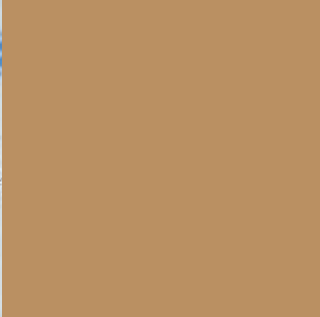
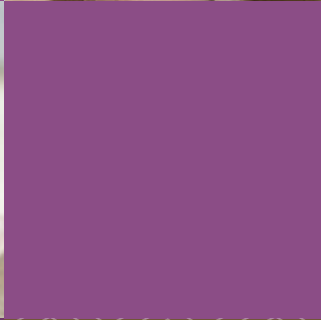
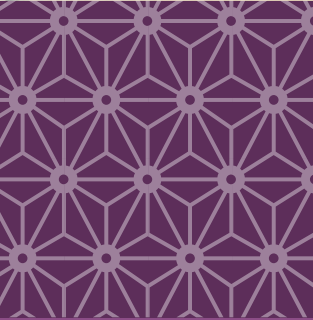


職人

ステップアップ事業

活用事例集



事例集 について

本事例集は、前年度に公益財団法人東京都中小企業振興公社の「職人ステップアップ事業」を活用された伝統工芸品事業者の取組のうち好事例 5 つを紹介しています。

今年度より「職人ステップアップ事業」は、支援対象を団体まで拡大し、伝統工芸の皆様が、知識の習得や専門家の支援を通じて、経営課題の発見から課題解決をするための支援をしています。

東京都の伝統工芸品事業者の皆様を支援します！ ～公社の伝統工芸支援事業について～

職人ステップアップ事業

環境変化に対応するための新たな事業活動や、経営課題の発見から克服までの一連の取組を支援しています。

- ① 無料の専門家派遣（最大 10 回） ② 経営課題特別講座（全 10 回）

「東京手仕事」プロジェクト

「東京手仕事」プロジェクトでは、東京の伝統工芸品産業が、時代の変化に対応し、次世代へ技術・技能を伝承していくために「商品開発プロジェクト」及び「普及促進プロジェクト」を展開し、総合的に支援しています。

商品開発プロジェクト

伝統工芸品事業者による現代のライフスタイルに合った新商品開発の取り組みを支援します。

普及促進プロジェクト

「東京手仕事」ブランドとして、国内外の展示会出展、百貨店等での催事、プロモーション活動を通じ、ビジネスチャンスを提供します。

伝統工芸品の体験型ビジネス構築支援事業

本事業では、伝統工芸品の体験型コンテンツによる新サービス創出を支援します。

職人ステップアップ事業活用事例集

Contents



労働環境を整えて、人材を募集
20人の応募に手応えを感じる

有限会社 亀屋邦楽器 (世田谷区)

P 4



ホームページとオンラインショップを
立ち上げ、SNSも改善

染工房たかとり (青梅市)

P 6



事業計画を策定し、
目標や判断基準を数値で「見える化」

有限会社 石川べっ甲製作所 (墨田区)

P 8



IT による在庫管理を徹底し
利益の上がる体制へとシフト

一般社団法人 染の里おちあい (新宿区)

P 10



販売力の強化につなげるため
自社商品のブランディングに取り組む

中金硝子総合 株式会社 (江戸川区)

P 12

職人ステップアップ事業特別講義 カリキュラム P 14

利用者の声 P 15

労働環境を整えて、人材を募集 20人の応募に手応えを感じる

有限会社 亀屋邦楽器



民族楽器である三味線の音に「なつかしい感じを持つ人が多い」と芝崎勇生社長

「労働環境も伝統のままでいいのか？」

歌舞伎や浄瑠璃、長唄など、日本の伝統音楽に欠かせない三味線。2022年には東京都などで作られる「東京三味線」が国の伝統的工芸品に指定された。亀屋邦楽器はその貴重な技術を今に受け継ぐ工房であり、専門店も構える。プロの演奏家からの信頼も厚く、全国から修理の依頼が舞い込む。

4代目の芝崎勇生さんは、この技術を後世に伝えるべく、若手の登用・育成にも積極的だが、人材の採用や労働環境をどのようにすればよいのか悩んでいた。

「元来、職人世界では親方の背中を眺め、技術を盗むため率先して修行したものでした。家業を親から引き継いで、それを踏襲してしました。」

そのため、労務に関する問題意

識はあったものの、どこをどう改善すればいいのかわからず、またその知識を得るチャンスもなかった。そこで、職人ステップアップ事業を活用し、労務管理についての支援を受けることにしたという。

労働環境を整えたら 採用募集で20人の応募が

課題の解決に向けて公社から派遣された中小企業診断士とともに、芝崎さんは現況の労働環境や人材採用に向けた社内体制整備に取り組んだ。36協定の作成や最低賃金の遵守、雇用契約書の見直しで労務回りの課題を解消。さらに、勤怠管理システムも導入した。労働環境を整えたうえで、新規の採用に向けたパンフレットや採用募集ページも作成した。まず、無料の転職サイトに求人を出した。

「なかなか人材が集まらない時代、

TRADITIONAL CRAFTSMAN

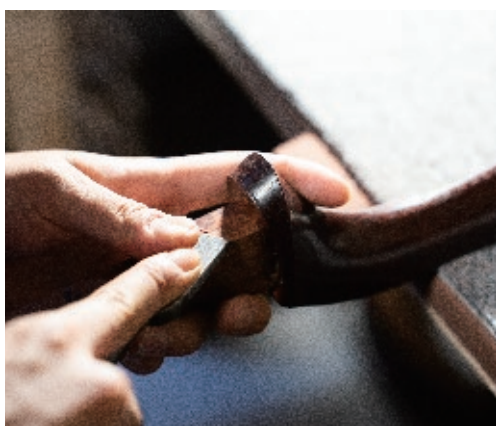


のみ
使い込まれた鑿が伝統の技を支える

無料サイトでダメなら有料サイトへの切り替えや近隣の大学にパンフレットを置いて募集しよう」と診断士の先生と話していたが、2カ月で20人もの応募があった。

「給料はそんなに高くは出せなかったんですが、伝統工芸をぜひやりたい、お金じゃないんですっていう人がたくさん来てくれて、うれしかったですね。捨てたもんじゃないな」と。

書類選考、面接を経て、晴れてやる気あふれる24歳の新人を採用した。目下、先輩職人たちのもとで、修行に励んでいる。



さお
棹の接合部を削る作業。指先の繊細な感覚が求められる。

今の時代に見合うルール作りが求められている

職人の世界で、労働環境が完璧に整備されているところは決して多くないだろう。それは代々親から引き継いだ慣習で仕事をしていることもあるが、技術を習得するのに長い時間がかかるのも一因だ。芝崎さんの工房でも、「最初にモノになるまで5年、一人前になるまでに10年がかかる」という。戦力になるまでは休業期間で、お金を生み出すことはできないし、仕事を教える現場の負担も重い。

しかし、「この業界を存続させ、技術を伝えるには若手を育ててい



皮の張り方次第で、音は8割方決まるという

かないといけない。今の時代に合ったやり方を取り入れ、ルールを作らないと、後を継ぐ人は出てこないですよ」と。実際に労働環境を整備してみると「ルールができたことで、私もやりやすくなった。そういうことに気づかせてもらったのは本当にありがたいです」と芝崎さん。

現在、三味線は海外からの注目度も高く、その方面の販売が伸びている。これからも公社の支援を活用して、SNSでの発信のしかたなどを勉強し、販路の拡大を目指したいという。新たな弟子も増えた今、伝統技術を後世に伝えていきたいと意欲を燃やしている。

Information

有限会社亀屋邦楽器

東京三味線



🏠 世田谷区宮坂 3-12-11

☎ 03-3429-8389 📠 03-3429-7266

🌐 <https://e-kameya.com>



皮張りは伝統的な手張りのほか機械張りを用いる



かな
特製の鉋でバチの美しさを蘇らせる

ホームページとオンラインショップを 立ち上げ、SNSも改善

染工房たかとり



畑や庭の手入れをし、自然に親しみながら制作にいきそむ鷹取麻利子さん

公社の支援で

ネット周りの整備を開始

「青梅縞」や「青梅夜具地」など織物の産地として、古くから栄えた青梅市。多摩川の清流と穏やかな山並みに抱かれた町の一角に、「染工房たかとり」はある。この工房を一人で切り盛りするのは、東京手描友禅の職人、鷹取麻利子さんだ。日々変化する豊かな自然をモチーフにした独創的な図柄を繊細な色合いで染め上げ、その生地で着物や帯、小物などを制作している。

鷹取さんは、大学の教育学部出身で、卒業後に弟子入りして染色を学んだという異色の経歴の持ち主だ。その後は子育てに追われ、落ち着いて制作できるようになったのはここ数年だという。そのため、ホームページやオンラインショップなどネット周りの整備までは、なかなか手が回らなかった。そこで、公社

らの誘いをきっかけに、ホームページとオンラインショップの立ち上げに着手することとした。

サポートを受けて

慣れないパソコン作業に挑む

かねてから、工房のホームページがないことが気になっていたという鷹取さん。「イベントなどの際に、ウェブサイトのURLを記載する欄がいつも空欄になっていたので、いつかは……と思っていた」。オンラインショップも始めたいと、一緒に支援を頼むことにした。しかし、慣れないパソコン作業に四苦八苦。「この画面にいくにはどうするの？ アンダーバーはどうやって出すんだっけ？ など、パソコンに慣れている人にはなんでもないことができない。本当に大変です」。

今は、サイトに掲載する文章や画像を用意すれば、派遣された専

TRADITIONAL CRAFTSMAN



染料の調合に個性が出る。左は調合した色のつくり

門家がすべて入れ込んでくれるが、いずれは自分で運用するところまでいくことが目標だ。

さらに、SNSについても見直した。フェイスブックは最初から個人用と仕事用の二つに分けていたが、インスタグラムは個人用のみ。そこに仕事の投稿もあげていたので、アドバースにより仕事用を作成。グループ展でのインスタライブ用に照明機材等もそろえて撮影にも挑戦。少しずつブラッシュアップを続けている。

ホームページを公開し 新たな出会いに期待

先日、完全には仕上がっていないものの、ホームページをウェブ上に公開した。今はまだ小物類しか載せていないが、着物や帯などの主力商品も掲載していく予定だ。オンラインショップについては、インスタグラムと連動させる予定で、こちらは今後の作業となる。

今回の支援を受けて「今まで、やりたかったけれど手つかずだったところが動き始めたのはすごく大きい。よいきっかけをいただき、ようやく人並みなところに到達できたという感じです」と鷹取さん。先だってはニューヨークから、友禅染の全ての工程を体験したいと青



鷹取さんが一番好きな色挿しの作業

梅まで来た方もいて二泊三日のスペシャルプログラムを組んで対応。ネット上では「自分の想像を越えたつながりができる」と感じている。ホームページの立ち上げで、新たな出会いも期待できそうだった。

今、染物の世界では着物需要の減少により、技術があるのに食べていけない職人も少なくないという。鷹取さんはそれを憂い、「着物以外で需要のある商品を生むことができれば、仕事量を確保できる」と、日常使いできる商品の開発にも注力している。教育学部出身のスキルを活かして学校で体験授業を行ったり、地域の作家とともに体験支援も行っている。裾野を広げ、技術を後世に伝えるために、日々奮闘中だ。



工房にて、地色も染めます

Information

染工房たかとり
東京手描友禅



▲ 青梅市日向和田 3-541-3
☎ 0428-21-4265 FAX 0428-21-4265
@somekouboutakatori
✉ tp_yuzen@yahoo.co.jp



たんぽぽの綿毛の図柄。
タイトルは「親ばなれ 子ばなれ」



名刺やカードが入る formal pacchin®

事業計画を策定し、 目標や判断基準を数値で「見える化」

有限会社 石川べっ甲製作所



7代目の石川浩太郎さん。身につける時計や名刺入れもすべて亀甲製品

**一体何のステップアップ？
疑問から始まった支援**

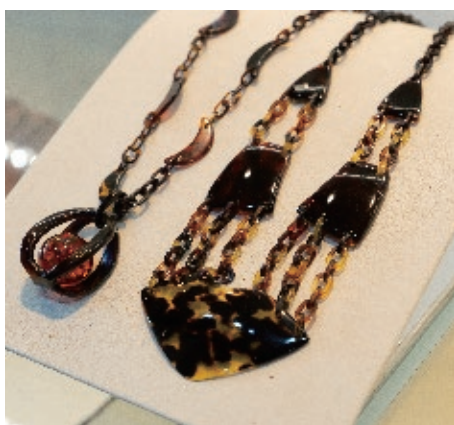
創業から220年の長きにわたり、伝統の技を受け継いできた亀甲細工の老舗、石川べっ甲製作所。7代目の石川浩太郎さんは、職人として腕を振るう一方で、直営店舗「江戸亀甲屋」を開くなど、積極的に事業を展開している。

職人ステップアップ事業の活用は、公社からの紹介がきっかけだが、当初は「一体何をステップアップするのか」と疑問に思ったという。経営面でのアドバイスを受けられると知り驚いたが、1年の支援を受けた今では「専門家の先生が素晴らしい方。我々の仕事の特長な状況を理解したうえで、課題をクリアする方法を話し合うことができました」と確かな手応えを感じている。

**事業計画を立てて
数値目標を明確に**

亀甲業界では、原料の「タイマイ」というウミガメが、ワシントン条約により取引できないという事情がある。そのため、工房をたたむ人などが材料を持ち合い、競りにかけて取引する。

「欲しい材料がいつでも手に入るわけではないので、将来を予測して買っておかなければならない。でも、すぐ使うわけではないため、キャッシュ



アクセサリーなど多様な装身具がそろう

TRADITIONAL CRAFTSMAN



材料の鱗甲。自然のものなので個性はさまざま

「フローがタイトになるんです」。経営基盤がシビアなことに加え、売上面でも悩みがあった。売れないからと価格を下げると一時的には売上げ増になるが、それは「先々の自分たちの材料をつぶしているようなもの」。貴重な材料を使うだけに、売上高をどのように伸ばすのか、バランスが非常に難しいと感じていた。

こうした課題を専門家と共有したうえで、石川さんは自社の事業計画の策定に着手。社内資源や社外の環境などを整理し現状把握するとともに、決算書をもとに収益性、内部留保の強化、設備投資計画、メインバンクとの付き合い方などを



全神経を集中して作業する姿から緊張感が伝わってくる

考え、最終的に事業計画書を完成させた。

「今まで仕入れや売上げに関して、自分なりの基準でやっていたところを、具体的な数字で判断基準を示してもらえたことがすごく役立った」と石川さん。また、「同じ業界人や自分が雇ったコンサルタントでは、どうしても利害のからんだ話し合いになる。でも公社の方とはそういうフィルターが一切かからないため、腹を割った話し合いができました」。

公共機関ならではの信頼感のもとで、助言を素直に受け入れられたという。



機械で鱗甲の厚さを均等にして磨く

新しい価値を見出して 伝統工芸を未来につなげる

「これからの伝統工芸は、物をただ作るだけでは生き残れない。だからこそ、第三者の意見も柔軟に取り入れることが大事」と石川さんは考えている。今後は公社の力も借りて、新しいアイデアの商品を打ち出し、発信にも力を入れたという。

また、業界一丸となって今後のビジョンを共有するために、自らが理事として所属する組合が公社の支援を受け、ブラッシュアップできたら、という夢もある。貴重な伝統文化を現代でどのように価値づ

けし、未来へ継承するか。石川さんは柔軟な発想で、今日も行動し続けている。

Information

有限会社石川べっ甲製作所

江戸べっ甲



📍 墨田区太平 4-22-5

☎ 03-3624-8676 📠 03-3621-8230

🌐 <https://edo-bekkoya.com/>



ライトや腕時計など商品のラインナップは豊富

ITによる在庫管理を徹底し 利益の上がる体制へとシフト

一般社団法人染の里おちあい



代表の高市洋子さん。自社で染めた涼しげな江戸更紗の着物姿で

従来のやり方を一新する 必要性を感じて

「神田川と妙正寺川が落ち合う場所」という意味から名付けられた新宿・落合の地。かつては豊かな清流を求め多くの染色業者が軒を連ねた。「染の里おちあい」もその一つだ。広々とした敷地に工房や店舗がゆったりと配され、落ち着いた佇まいを見せている。

「うちでは東京染小紋や江戸更紗といった染物の製造販売のほかに、ワークショップや教室もやっているし、手染めの技法が見学できる、新宿区のミニ博物館にも指定されています。いわば染色の総合商社、総合発信基地のような目標を持った活動をしているんです」と代表の高市洋子さんは語る。

「染の里おちあい」は、事業承継用の会社として2017年に設立。2020年に大正時代から続く染物

屋より事業を承継した社団法人だ。高市さんには、その当時から絶対にやらなければと思っていたことがあった。

「メーカーなら当たり前にやっていることでも、伝統工芸品ではできていないことがたくさんある。その一つが在庫管理でした」。

工房にある染生地や白生地、さまざまな加工段階の仕掛品、出来上がった商品などをしっかりと管理しない限り、利益は上がらないと思っていたところ、公社から職人ステップアップ事業を紹介されたため、専門家とともに、この課題に取り組むこととした。



店舗には色鮮やかな染物や小物が並ぶ

TRADITIONAL CRAFTSMAN

管理する材料や商品の価値基準を明確にする

在庫管理の方法を見直すにあたり、新しい仕組みを導入すると操作を覚えるだけで時間がかかる。できれば既存のシステムを活用したいと専門家に相談したところ、すでに導入していたタブレット型POSレジに在庫管理を便利にできる仕組みがあると分かり、活用することが決まった。

「ここまではトントン拍子に進んだものの、『どの商品をどこまで管理するかという判断が難しかった』という。たとえば、端切れを管理する場合に、どんな柄のものが何mある



染色に使う多種多様な刷毛 (左) と型紙 (右)



工房内に張られた製作途中の反物



桜の枝を使った染物も。この工房では、きれいなピンクを出すための特殊な技術を持つ

と記録することは簡単だが、端切れにそこまで手間をかけた管理が必要かと考えると、どんなものが何箱ある程度のざっくりした把握にとどめ、在庫管理品外の扱いでよい、という結論に達した。このように、「専門家の先生には、商品についての価値判断の基準を明確にして、全体的な管理の設計図を作ってもらったんです。おかげで私の中にしっかりとした判断基準ができました」という。

公社は困ったときの コンサルタント的存在

在庫管理などの社内での交通整理を進めると同時に、現在は新たな

商品開発や体験プログラムの実施、新しい機械の導入、インターンシップ制での学生の受け入れなど、数々の事業にも取り組む。これらについても、専門家のアドバイスを受けており「心強い」と高市さん。

「経営者って、実はけっこう孤独なんです。経営面でこれまでのことを変えようとするとき、外部の方に相談すると客観的な意見が聞けるし、他社の事例を教えてもらうこともできる。公社は困ったときに意見をいただける、コンサルタントのような存在ですね。」

多彩な活動は地域に貢献したいという思いがあつてこそ。今後も地

元に愛される企業を目指して、染物を軸にしたさまざまな事業を展開していくつもりだ。



「東京手仕事」で中小企業振興公社理事長賞を受賞した江戸更紗トートバッグ

Information

一般社団法人染の里おちあい

江戸更紗 東京染小紋



▲ 新宿区上落合 2-3-6

☎ 03-3368-8133 ☎ 03-3362-3287

🌐 <https://www.ochiai-san.com>

販売力の強化につなげるため 自社商品のブランディングに取り組む

中金硝子総合株式会社



経営者で職人でもある三代目の岩瀬道子さん

**製造に関してはプロだが
販売方法には悩みが**

華やかな色合いと繊細な紋様が魅力の江戸切子。1946年創業の中金硝子は、この色被せ硝子^{いろぎ}を中心に、ガラスの製造から加工までを一貫して行っている。創業者の中村金吾が編み出した「中金色被せガラス」は、薄く吹いた色ガラスの内側に透明なガラスを吹いて溶着する独自の技法で、切子の美しい色彩を引き出すことで知られる。

高い技術で多彩な商品を送り出す中金硝子だが、販売方法については悩みがあった。

「私たちは製造のプロ。でも、お客様が何を求めているのか、何をどうやって販売していけばいいのかわからなかった」と三代目の岩瀬道子さん。ECサイトの売り上げが伸び悩んでいたこともあり、職人ステップアップ事業の支援を受けることにした。

**ブランディングの大切さを
とことん指導されて**

販売方法を考えるにあたり、重視されるのが「ブランディング」だ。事業で派遣された専門家から、まずは自社の強みを洗い出すことをアドバイスされた。「当社の強みは、色被せの技法で作るハンドメイドならではの温かみのあるガラス。これをもっと強調したほうがいいと再認識しました」。

販売価格についての助言も受けた。

「これだけ手をかけて作っている



右側の「ぐい呑 逆さ富士」はお土産としても人気

TRADITIONAL CRAFTSMAN



ガラス製品の製造から手がける。炉に入れる作業



色被せしたガラス器



成形したガラスにカットを施し、磨き上げる

Information

中金硝子総合株式会社

江戸硝子



🏠 江戸川区平井 2-11-29
☎ 03-3684-4611 📠 03-3684-4614
🌐 <https://nakakinglass.com>



伝統的な紋様の切子の器。赤は出すのが難しい色だという

のに安すぎる。本当にこれで大丈夫？と何度も指導され、全体的な価格の見直しをすることになりました。

とはいえ、従来の商習慣でつけていた価格を上げるのは「怖かった」と岩渕さん。当初はお客様からの反発もあったが、デパートなどでの販売価格を周知し、説明をしながら理解を得ていった。

特別講座の受講で 視野が広がった

職人ステップアップ事業では、専門家の派遣に加えて、伝統工芸の

経営に関する知識や理論を深める特別講座をオンラインで開催している。岩渕さんは、「伝統工芸を取り巻く環境」や「市場ニーズの把握」「展示会出展の活用」などの講座を受講した。

「講師の方からは多くのことを学びましたし、情報収集にもなりました。最後の質問コーナーでは、他業種の職人さんの悩みなども聞けて参考になるんです。共感できる点も多く、仲間意識も芽生えました。多方面から話を聞くことで、視野も広がったという。

多くの要素をトータルで 考えることが大事

支援は、マーケティング、価格の見直し、自社のファン作りの助言や、ロゴマークの商標登録など多岐にわたった。

「やるべきことが多く、亀の歩みでしたが、根気強くサポートしていただきました。自社の強みの洗い出し、価格の見直し、小売販売の仕方や情報発信など、トータルで考えて初めて物事が回り出すということがよくわかり、本当に支援を受けてよかったです」と岩渕さん。今後も継続して、ECサイトを

の見直しや、SNSの活用などで支援を受ける予定だ。作り手としても、ガラスの再利用や有効活用など、新たな観点からのチャレンジを続けている。

令和5年度 職人ステップアップ事業 特別講義 カリキュラム

第1回	11月16日(木)	1部	「伝統工芸をとりまく環境Ⅰ」	産業従事者数の低下と高齢化、 伝統技術承継問題と後継者育成 など
		2部	「伝統工芸をとりまく環境Ⅱ」	経営環境の変化、原材料の不足や 資源・エネルギー費高騰への対応 など
第2回	11月30日(木)	1部	「市場ニーズを把握するには」	市場調査・マーケティング など
		2部	「製品改良と新商品開発」	商品開発の考え方及び意匠・商標・ 著作権、知財クリアランス調査 など
第3回	12月14日(木)	1部	「自分の力でネットを活用」	自社 HP、SNS など
		2部	「他社のネットを活用」	各種 EC の活用方法 など
第4回	1月25日(木)	1部	「展示会出展の活用」	新規取引先の開拓手法 など
		2部	「小売店、卸などとの付き合い方」	自社商品にマッチする取引先や 取引条件 など
第5回	2月8日(木)	1部	「海外販路開拓」	海外展示会出展、越境 EC の活用、 価格設定の考え方 など
		2部	「インバウンド需要の取り込み」	工房見学、製作体験需要 など



利用者の声

- 💬 その道のプロの方にご指導いただいて、今まで漠然としていたことを具体化できました。指導もとても適切でした。
- 💬 公的機関の支援のため、営利目的でない、忌憚ない助言を専門家から受けることができ、貴重な機会となった。
- 💬 個人事業主として1人で業務を行っているため、知識や経験が不足していましたが、客観的・専門的なアドバイスをして頂き、新素材開発に繋がっています。
- 💬 課題は複数あったが、優先度を考えた支援の提案を受け、実行できたことが良かったです。
- 💬 値上げに対するやり方などの提案を受け、実行することで過去最高単価の売上計上につながりました。大きな自信に繋がりました。今後も支援を受けたい。

職人ステップアップ事業
詳細・申込用紙の
ダウンロードはこちら



<https://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/dento/stepup/index.html>

令和6年度 職人ステップアップ事業 事例集

令和6年8月発行

編集・発行：公益財団法人東京都中小企業振興公社 城東支社
〒125-0041 東京都葛飾区東金町 1-23-2 澁澤金町ビル 2階
電話 03-5648-6606

制作・印刷：株式会社 信英堂
〒160-0022 東京都新宿区新宿 5-14-11



職人

ステップアップ事業

(伝統工芸品産業経営課題解決支援事業)

無料

職人の皆様が、
環境変化に対応するための
新たな事業活動や、
経営課題の発見から
克服までの一連の取組を支援します！

本事業の特長

- ✔ **最大10回の専門家派遣が無償で受けられます。**
- ✔ **職人向け「特別講義」で知識・理論を身に付けられます。**

支援メニュー



現況ヒアリング

必要に応じて専門家が現況のヒアリングを行い、課題の洗い出しと優先順位を検討します。



課題の抽出

現況のヒアリングに基づいて、課題を抽出しどのように解決していくかを検討します。



個別経営課題 対応支援

個別の経営課題に対応した専門家を派遣して、解決策の提案から取組まで最大10回で支援します。

ご利用対象者

東京の伝統工芸品事業者

- 東京都知事が指定した東京都伝統工芸品の指定の申出を行った団体
- 東京都伝統工芸品産業団体連絡協議会及び東京都伝統工芸士の2団体
- 東京都伝統工芸品を製作しており、かつ、指定の申出を行った団体に所属する事業者
- 都内区市町村が指定する伝統工芸品を製作する事業者
- 東京都伝統工芸品と同等の技術技法及び原材料を使用して伝統工芸品を製作しており、かつ、東京都伝統工芸士認定事業実施要領に定める東京都伝統工芸士、東京都優秀技能者（東京マイスター）知事賞贈呈要綱に定める東京マイスター、無形文化財等に認定された職人を有する等一定の能力が認められる事業者



公益財団
法人

東京都中小企業振興公社