

衰退産業における生き残り戦略

～郷田商店の昆布事業に学ぶ、衰退市場での差別化戦略～

1. はじめに（目的）

本報告は、衰退が進む地場産業において、企業がどのように生き残っているのかを明らかにすることを目的とする。堺市の伝統産業である昆布加工業を対象に、老舗企業・郷田商店の事例を分析し、その経営上の工夫や戦略を整理することで、他の地場産業にも応用可能な示唆を導き出す。

2. 問題意識と地場産業の現状

人口減少や消費構造の変化、グローバル化の進展により、全国的に地場産業の衰退が進んでいる。地場産業の衰退は、地域経済のみならず、地域文化や伝統の喪失にもつながる深刻な問題である。昆布産業では、海水温上昇による漁獲量減少や需要縮小、原材料価格の高騰、後継者不足などが重なり、供給・需要の両面から厳しい状況に置かれている。

3. 先行研究と分析視点

先行研究では、衰退産業において生き残る中小企業は、外部ネットワークの活用や無形資産の重視、既存事業と新規事業を併行する経営によって市場縮小に対応していることが示されている。一方で、撤退が進まず価格競争が激化する「エンドゲーム戦略」の問題も指摘されており、地場産業に多い「居残り」の実態は十分に検討されていない。

4. 郷田商店の事例

郷田商店は1946年創業の老舗昆布店で、「おぼろ昆布」「とろろ昆布」「白板昆布」を製造・販売している。1995年には売上高約7億円を記録したが、バブル崩壊後は需要低下などにより売上が減少し、現在は約3億円規模で推移している。それでも生き残っている背景には、独自性の高い白板昆布の確立、手すき加工による高品質の維持、百貨店やネット販売を活用した販路拡大、地域を基盤とした多層的な取引ネットワークの存在がある。

5. まとめ

郷田商店は、独自商品と職人技による品質、販路の拡大、地域ネットワークを組み合わせることで、衰退局面においても安定した経営を実現してきた。本事例は、既存事業を深めて差別化を図ることが、地場産業の生き残りに有効であることを示している。