

## 産業集積持続のための商人的調整者に関する研究 : 中国の非ハイテク型産業集積の事例分析を中心に

著者	蒋 辛未
発行年	2020-09-20
学位授与機関	関西大学
学位授与番号	34416甲第800号
URL	<a href="http://doi.org/10.32286/00024694">http://doi.org/10.32286/00024694</a>

2020年9月 関西大学審査学位論文

産業集積持続のための商人的調整者に関する研究  
—中国の非ハイテク型産業集積の事例分析を中心に—

17D4001 蔣 辛未

関西大学大学院商学研究科 商学専攻

## 要 旨

ローカルな産業集積に現代化とグローバル化の波が押し寄せてすでに久しい。そのために長らく実施されてきた日本の産業集積関連政策は、ほとんど効果を発揮できず、結果的に日本の各地に散在する多くの産業集積の衰退傾向に歯止めがかからないのが実状である。

このような厳しい状況に直面している津々浦々の産業集積が、待ち変えている同集積のライフサイクル上の縮小・衰退期の桎梏から抜け出すためには、従来の「地域完結型」視点とは異なる、新たな視点、端的に地理的・空間的制約を乗り越え、産業集積の持続的発展を図っていく視点が求められる。本研究では、日本において、このような新たな視点に即した産業集積の事例が希である現実を勘案し、中国の先端的な産業集積に注目する。具体的に3つの中国の産業集積を取り上げ、誰がキー・プレイヤーとして存在しているのか、そして彼がどのような役割を果たしているのかを考察することを通して、持続可能な産業集積のあり方を明らかにする。

本研究は大きく理論編と事例編で構成される。前者においては、まず、産業集積の持続における中核的な役割を担うリンケージ企業にフォーカスを当てて、検討する。次に、そのリンケージ企業の問題点を浮き彫りにしたうえで、産業集積論はもとより、新たに商業論やバリューネットワーク論の視点、さらにコミュニティー・キャピタルという最新の社会ネットワーク理論を批判的に検討する。それから、産業集積の持続における主役として「商人的調整者」を登場させる一方で、産業集積の持続のために必要とされる新たな仮説的プロセスモデルを提示する。

次に、当の仮説的プロセスモデルの妥当性を確認すべく事例編では、中国の3つの産業集積、具体的に無錫市の電動自転車産業集積、徐州市沙集镇の家具産業集積、そして温州市のアパレル産業集積を分析対象として取り上げる。各事例において、概ね当該産業集積の持続における商人的調整者の姿と役割、また当該産業集積の持続の経緯と過程について考察する。そのうえで、3つの産業集積の先端事例を比較しながら、(理論編で提示した)仮説的プロセスモデルを検証し、さらに事例分析を通して得られた新たな知見に基づき同モデルを精緻化する。

本研究を通して明らかにされる、産業集積を持続するために不可欠な商人的調整者の役割と新たな産業集積のプロセスモデルは、依然として地域性に拘るがために閉塞感が漂う日本の産業集積研究に新たな風穴を開けることになるかと期待する。

# 目次

序章 問題の所在と本研究の構成.....	1
1. 問題の所在 .....	1
2. 本研究の構成 .....	2
第 I 部 理論編.....	5
第 1 章 産業集積の持続に関する代表的研究及び問題点 .....	6
第 1 節 産業集積の系譜.....	6
1. 産業集積論と外部経済 .....	6
2. 産業集積と柔軟な専門化.....	7
3. 産業集積とイノベーション .....	9
4. 本研究の位置づけ .....	10
第 2 節 産業集積の持続におけるリンケージ企業研究.....	11
1. 産業集積の持続のメカニズム .....	11
2. ソーシャル・キャピタルを中心とするリンケージ企業研究.....	13
(1)「結束型」ソーシャル・キャピタル .....	14
(2)「橋渡し型」ソーシャル・キャピタル .....	16
(3)産業集積の持続における「結束型」と「橋渡し型」.....	18
3. 産業集積内ネットワークを中心とするリンケージ企業研究 .....	19
第 3 節 産業集積の持続に関する代表的研究の批判的検討.....	22
第 2 章 産業集積の持続のための新しいロジック .....	24
第 1 節 誰が産業集積の持続に取り組むべきか: 商業論を中心に .....	24
1. リンケージ企業の本質.....	24
2. 追い求めるべきリンケージ企業の役割 .....	24
3. 追い求めるべきリンケージ企業の実態 .....	26
4. 追い求めるべきリンケージ企業のまとめ .....	28
第 2 節 なぜ産業集積は衰退するのか: バリューネットワーク理論を中心に .....	29
1. 産業集積のライフサイクル.....	29
2. 産業集積の衰退要因 .....	30

3. 産業集積の持続のジレンマ .....	31
4. 軛になったバリューネットワークから逃れる .....	34
第3節 どのように空間を超えるのか: コミュニティー・キャピタルを中心に .....	36
1. スモールワールド現象 .....	36
2. コミュニティー・キャピタル .....	38
第3章 概念枠組と研究方法 .....	42
第1節 本研究における産業集積の持続のプロセスモデル .....	42
1. 産業集積の持続における主役 .....	42
2. 産業集積の持続のプロセス .....	42
(1) リンケージ企業を中心とする持続のパターン .....	43
(2) 商人的調整者を中心とする持続のパターン .....	45
第2節 研究方法と事例の選定 .....	47
1. 研究方法 .....	47
(1) 仮説発見のための事例研究方法論の採択 .....	47
(2) 複数事例研究による一般化 .....	48
2. 本研究における事例の選定 .....	49
第II部 事例編 .....	52
第4章 無錫市の電動自転車産業集積 .....	53
第1節 電動自転車産業の概要 .....	53
1. 電動自転車産業発展の概況 .....	53
2. 中国電動自転車産業の概要 .....	54
(1) 中国電動自転車の範囲 .....	54
(2) 中国電動自転車産業の発展 .....	55
(3) 中国電動自転車産業の躍進 .....	55
(4) 中国電動自転車の普及の理由 .....	56
第2節 事例分析 .....	61
1. 無錫市の電動自転車産業集積の形成・拡大・成熟 .....	62
(1) 形成段階: 1996年～2004年 .....	62
(2) 拡大段階: 2005年～2008年 .....	64

(3) 成熟段階:2009年～2018年 .....	66
2. 商人的調整者による産業集積の持続 .....	68
(1) オートバイ産業から電動自転車産業へ .....	68
(2) 電動自転車産業から低速電気自動車産業へ .....	72
第3節 本章の事例分析のまとめ .....	74
第5章 徐州市沙集鎮の家具産業集積 .....	76
第1節 中国の農村に広がる「タオバオ村」 .....	76
1. 農村Eコマースの急成長 .....	76
2. 「タオバオ村」産業集積の概要 .....	79
(1) 「タオバオ村」の出現 .....	79
(2) 「タオバオ村」に関する先行研究 .....	82
第2節 事例分析 .....	84
1. 徐州市沙集鎮の家具産業集積の形成・拡大・成熟 .....	86
(1) 形成段階:2006年～2009年 .....	86
(2) 拡大段階:2010年～2016年 .....	87
(3) 成熟段階:2017年～現在 .....	93
2. 草の根の創業者による沙集鎮の産業集積の持続 .....	96
(1) 廃プラスチック回収・加工産業から家具産業へ .....	96
(2) 家具産業から特色小鎮へ .....	100
第3節 本章の事例分析のまとめ .....	101
第6章 温州市のアパレル産業集積 .....	103
第1節 温州商人を中心とするアパレル産業集積 .....	103
1. 温州商人と温州産業集積 .....	103
2. 温州アパレル産業集積の概況 .....	105
3. 温州アパレル産業集積は本当に衰退してしまったのか .....	108
第2節 温州アパレル産業集積の形成・拡大・成熟 .....	112
1. 形成段階:1975年～1988年 .....	112
2. 拡大段階:1989年～2008年 .....	113
(1) アジア最大の織物の専門市場:「中国軽紡城」 .....	113

(2) 強力な民間組織:「温州服装協会」.....	115
3. 成熟段階:2009年～2017年.....	116
第3節 事例分析.....	117
1. 中国各地から温州へ.....	118
(1) 家族で起業への道を進む.....	118
(2) 兄弟分家、それぞれ独立へ.....	120
(3) 大企業に向けて再結成.....	121
2. 温州から欧州各地へ.....	123
(1) パリへの不法入国.....	124
(2) イタリアでのアパレル事業再生.....	126
(3) 不法入国者の減少による事業転換.....	127
第4節 本章の事例分析のまとめ.....	128
第7章 本研究のまとめと考察.....	129
第1節 バリューネットワークの軛から逃れる.....	129
1. 産業集積の持続のプロセスとバリューネットワークの変化.....	129
(1) 無錫電動自転車産業集積の持続のプロセス.....	129
(2) 徐州市沙集鎮の家具産業集積の持続のプロセス.....	131
(3) 温州アパレル産業集積の持続のプロセス.....	133
2. バリューネットワークの軛にとらわれにくい理由.....	134
第2節 産業集積の持続における商人的調整者の5つの能力.....	136
1. コミュニティ・キャピタルによる2つの能力.....	136
(1) 情報伝達能力.....	136
(2) 起業支援能力.....	137
2.アントレプレナーシップによる3つの能力.....	138
(1) 商品を集積へ持ち込む革新力.....	139
(2) 新規ビジネスに身を投じる先駆力.....	140
(3) 既存のバリューネットワークから脱出するリスクテイキング力.....	140
第3節 商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデル.....	141
1. 仮説的プロセスモデルの検証および空白ゾーンの究明.....	141

2. 商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデル.....	143
3. 地域の移転より大事なこと.....	145
終章 本研究の意義と今後の課題.....	147
1. 本研究の意義.....	147
(1) 本研究の成果.....	147
(2) 理論的貢献.....	148
(3) 実践的貢献.....	149
2. 今後の課題.....	149
参考文献.....	i-x



## 序章 問題の所在と本研究の構成

### 1. 問題の所在

日本の歴史書を紐解けば、藩から脱することを許されず、藩に生涯仕えなければならないというのは江戸時代の侍の生き方であった。歴史の仕掛け人として、江戸時代末期、土佐藩を脱藩した坂本龍馬はこうした江戸から明治へと時代を大転換させた。勝海舟の神戸海軍操練所で西洋の航海術を修得し、その後、貿易商社であり政治結社でもあった亀山社中、のちの海援隊を組織して、明治期の海軍や海運・貿易など産業発展の礎をつくった最先端の人として、坂本龍馬はその類まれな先見性と実行力で時代を導いた。

地域性を重視する現在の日本の地場産業の持続の仕組みは、端的に日本の歴史的遺産である1つの藩に生涯仕えていくという江戸時代の侍の生き方に通じるところがあるかもしれない。ただし、時代の進展とともに、こうした地域主義を重んじる伝統的地場産業にも限界が見えるようになってきた。例えば神戸ケミカルシューズ地域は、都市型産業集積として一昔前まではその名を馳せたが、長らく浸かっていた産地問屋への依存本質から脱皮できず、間もなく不毛な価格競争に陥り、2000年以降にその衰退が加速<sup>1</sup>している（崔、2016；山本、2011）。

他の例として鯖江眼鏡産業集積も似たような状況に陥っている。同産業集積の地盤沈下の原因は、自社ブランドではなくOEM製品依存度が高いことや、アジアからの低価格製品との競争により多数の企業が倒産や廃業する憂き目に遭った。このような産業集積には製品と同様にライフサイクルがあり、進化経済学で用いられる経路依存性がもたらす地域的ロックインによる衰退がその原因と指摘される（遠山、2009；遠山・山本、2007）。

ローカルな産業集積にグローバル化の波が現代化とともに押し寄せてきた。そして、長らく実施されてきた日本の産業集積関連政策は、ほとんど効果を発揮できず、結果的に日本の各地に散在する多くの産業集積の衰退傾向に歯止めがかからないのが実状である。とくに、日本各地に存在する地場産業集積の縮小・衰退傾向は著しく、もはや地域あるいは国内に完結した視点や発想だけで理解、認知、そして対応することが困難となってきて

---

<sup>1</sup> 2002年には神戸市の長田区と須磨区に日本ケミカルシューズ工業組合加盟のメーカー167社が集積していたが、2018年には集積地に立地する企業は91社にまで減少した（日本ケミカルシューズ工業組合ホームページ <http://www.csia.or.jp/>アクセス日2019年3月28日）。

いる（上野・政策科学研究所、2008）。上述の神戸ケミカルシューズ産業と鯖江眼鏡産業は、その典型例に他ならない。

このような厳しい状況に直面している津々浦々の産業集積が、待ち変えている同集積のライフサイクル上の縮小・衰退期の桎梏から抜け出すためには、脱藩した坂本龍馬が時代を大転換させたように、従来の「地域完結型」視点とは異なる、新たな持続的発展の研究視点が求められる。その中で、「地理的制約を超える」視点から縮小・衰退期に移行する産業集積地域の持続的発展に着目した研究蓄積<sup>2</sup>がみられるようになった（中小企業研究センター、2001；渡辺、2002）。しかし残念ながら、地理的制約を超える産業集積の持続における主役の実態と役割ならびにそれを中心とする詳細な持続過程について明示的に論じているわけではない。

そこで本研究では、産業集積の持続における中核的な役割を担うリンケージ企業に焦点を当て、リンケージ企業に関する代表的研究を概観し、その問題点について検討したい。その上で、商業論、バリューネットワーク理論と、コミュニティー・キャピタルという最新の社会ネットワーク論の視点を導入し、「商人的調整者」という追い求めるべきリンケージ企業を中心とする産業集積の新しい持続の仕組みに関する仮説的プロセスモデルを提示したい。最後に、選定した3つの産業集積の事例を考察した上で、提示した仮説的プロセスモデルを検証および精緻化する一方で、改めて商人的調整者の重要性と役割を明らかにしたい。

## 2. 本研究の構成

本研究は序章と終章以外、本章の7章から構成されている。第1章では、産業集積論に関する先行研究の系譜から、産業集積の持続における中核的な役割を担うリンケージ企業の重要性を示し、そしてソーシャル・キャピタル論を中心とするリンケージ企業研究を整理することで、これまでの産業集積の持続のプロセスおよびその問題点を明らかにする。

第2章では、まず1章で指摘された問題点を踏まえ、商業論の視点を導入し、従来のリンケージ企業の議論を補完・修正することによって、追い求めるべきリンケージ企業の役割と実態を明らかにする。次に、バリューネットワークの理論を導入し、産業集積の持続

---

<sup>2</sup>新潟県燕市の洋食器の産地型集積は、流通と生産の構造を大きく変容させつつ金属加工技術を多角化して「産地解体」を行い、特定製品を地域内完結型で生産する形態から大きく転換した。このプロセスによって、燕産地は再生して存続してきた（中小企業研究センター、2001；渡、2002）。

における経路破壊・経路創造に関する議論を補完しながら、産業集積が衰退する原因および地理的制約を突破することによる産業集積の持続のロジックを説明する。最後に、地理的制約を突破する方法論として、従来のソーシャル・キャピタル論を批判したコミュニティー・キャピタルという最新の社会ネットワーク理論を整理する。こうしたコミュニティー・キャピタル論に基づくと、追い求めるべきリンケージ企業の活動によって、産業集積の持続は地理的制約を超える可能性が見えるようになる。

第3章では、まず、産業集積の持続における主役、つまり追い求めるべきリンケージ企業を「商人的調整者」と改めて定義する。次に、本研究の主な分析対象としての産業集積の持続のプロセスにおいて、リンケージ企業を中心とする持続・進化のパターンと、商人的調整者を中心とする持続・進化のパターンを整理する。その上で、商人的調整者を中心とする地理的制約を超える新しい産業集積の持続に関する仮説的プロセスモデルを提示する。それから、仮説的プロセスモデルを検証するための研究方法と事例の選定について論述する。

第4章では中国無錫市の電動自転車産業集積の事例分析を行う。無錫にある電動自転車業界の国内トップ2社と江蘇省電動自転車協会を訪問してヒアリング調査を実施し、当該産業集積地域に存在する商人的調整者の姿と役割を明らかにした上で、当該産業集積の持続の経緯を考察する。

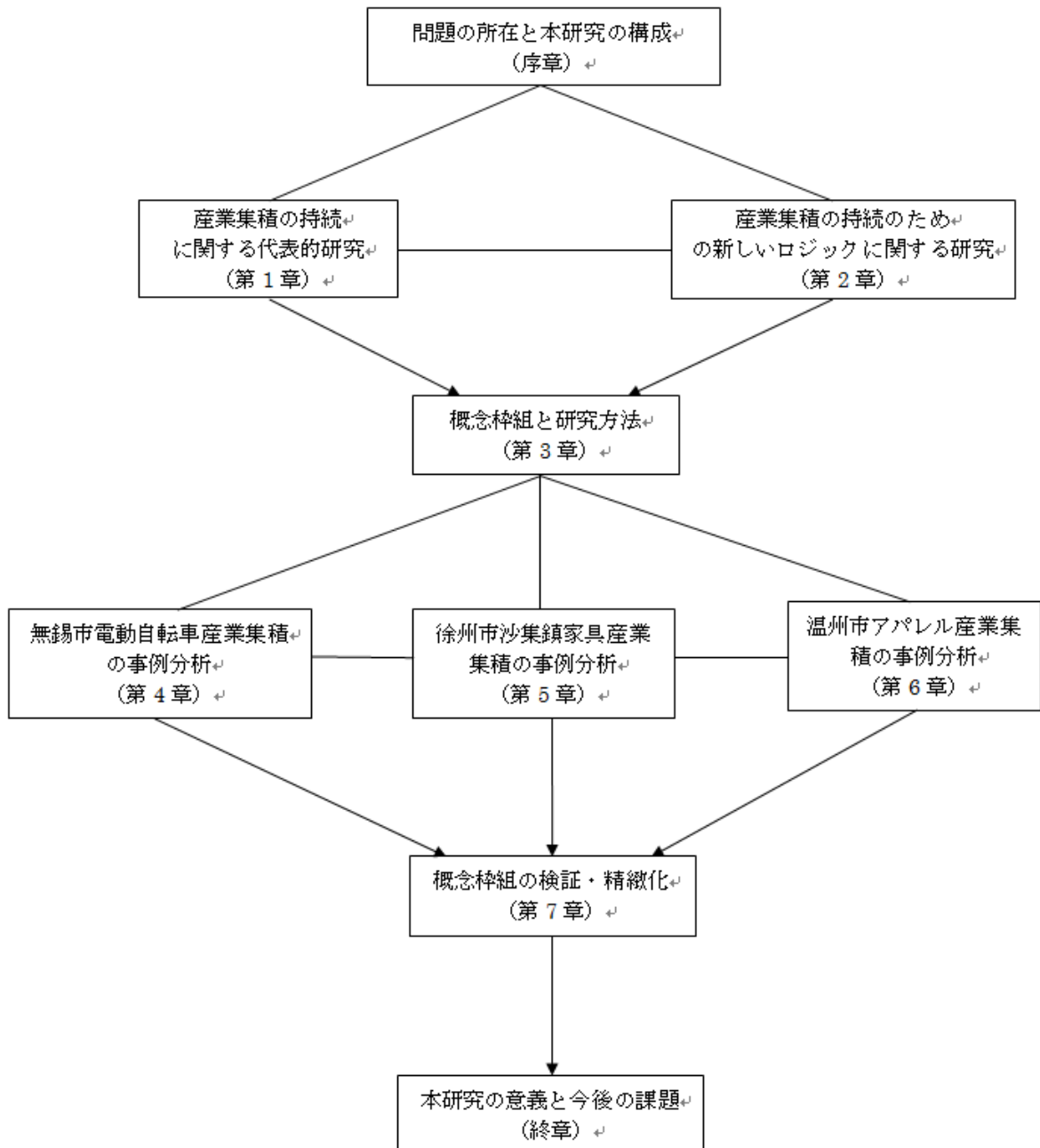
第5章では中国徐州市の家具産業集積の事例分析を行う。徐州市家具産業集積地域の有力企業4社、睢寧県沙集鎮の電子商取引センターおよび睢寧県沙集鎮電子商取引協会を訪問してヒアリング調査を実施し、当該産業集積地域に存在する商人的調整者と当該産業集積の持続の経緯について述べる。

第6章では中国温州市のアパレル産業集積の事例分析を行う。温州アパレル産業集積地域の有力企業1社、と欧州で起業した夫婦2人を訪問してヒアリング調査を実施し、当該産業集積地域に存在する商人的調整者の姿と役割を示した上で、同様に当該産業集積の持続の経緯を記述したい。

そして第7章では、4章から6章において調査した事例分析に基づき、仮説的モデルの有効性を検証した上で、精緻化し、考察を行う。

以下は、以上の記述を踏まえ、本研究の流れをフローチャートで示したものである。

## 【本研究の構成】



## 第 I 部 理論編

### 第 1 章 産業集積の持続に関する代表的研究及び問題点

### 第 2 章 産業集積の持続のための新しいロジック

### 第 3 章 概念枠組と研究方法

# 第1章 産業集積の持続に関する代表的研究及び問題点

## 第1節 産業集積論の系譜

### 1. 産業集積論と外部経済

産業集積の持続に関する研究は、Marshall(1890)を嚆矢とする。マーシャル(A.Marshall)は、ある特定の地区に同種の小企業が多数集積する地域集積を例にして、外部経済について論じた。外部経済効果は、①関連産業や輸送システムの発達などの連関効果、②厚みのある熟練労働力のプールと供給、③技術・知識のスピルオーバー（溢出効果：ある分野の経済活動が他分野に及ぼす影響）、という3つに分けることができる。また、彼は産業集積の起源と利点について以下のようにまとめた。

まず産業集積の起源に関して、第1の原因は、気象や土壌の性質、近隣あるいは水陸の便のあるところに鉱山や採掘場があることなどの自然的条件である。第2の原因は、宮廷の庇護である。すなわち、宮廷には多くの豊かな人々が集まるので、特に高級な財に対する需要が起り、遠くから熟練した職人が集まってき、またここで新たに訓練を受ける職人も現れる。第3の原因は、支配者による計画的な導入である。すなわち、支配者たちが計画的に遠方から職人を呼び寄せ、彼らを特定の町にかたまわって住ませる場合である(Marshall,1890、邦訳 252-253頁)。

また産業集積の利点としては、次の諸点が指摘された。第1は産業集積内で伝統的技能が発展し、イノベーションが生まれることである。産業集積内部において、その業種の秘訣はもはや秘訣ではなくなる。一般に広く広まってしまっ、子供でもしらすらすらあいにこれを学んでしまう。そして機械、生産工程、組織等の面で発明や改良が行われると、その功績は産業集積の内部で広まり、さらに新しいアイデンティティへと繋がっていく。第2は補助産業の発達である。補助産業は、道具や原材料を供給し、流通を組織化し、いろいろな点で原材料の経済をたすける。第3は、高度に特化した機械の使用である。産業集積における同種の生産物の総計量が大きくなると、個別企業の資本規模がそれほど大きくなくても、高価な機械の経済的利用が達成できる。多数の近隣企業を相手に創業している補助産業には、高度に特化した機械を常に操業させていけるだけの注文を確保できるからである。第4は、地域特化産業は技能に対する持続的な市場を提供することからたいへんな利便を得てきていることである。使用者は必要とする特殊技能をもった労働者を自

由に選択できるような場所を頼りにするであろうし、職を求める労働者はかれらのもっているような技能を必要とする使用者が多数おり、たぶんよい市場が見いだせるような場所へ自然と集まってくる (Marshall,1890、邦訳 254-256 頁)。

一方 Marshall(1919)では、豊富な事例をもとに、現代の産業集積研究に通じる多くの指摘が行われている。例えば、彼は、産業集積で形成された独特な「雰囲気」の重要性について、雰囲気というものは移転することができないと述べている。また、彼は顧客と商人と生産者の間の個人的な接触から得られる利益によって、首都での高級で多様な産業の集積を説明している (邦訳 134-140 頁)。

以上のように、マーシャルは同一産業の複数企業の集積によってもたらされる技術・知識情報の伝達や波及、およびそれによるイノベーションの効果を重視していた。これによって、分業が成り立ち、それを通じて規模の経済と外部経済を獲得できる。

## 2. 産業集積と柔軟な専門化

Marshall(1890)以降、アメリカを中心とする先進国では大量生産体制が確立され、多くの中小企業を主体とする産業集積は大企業を中心とする大量生産体制に組み込まれるようになり、産業集積への関心は次第に薄れていった。しかしながら、1980年代に大量生産体制の危機が進行する中で、「第3のイタリア」や「シリコンバレー」などにおける地域経済の活況が注目され、マーシャルが提示した産業集積の概念は復活した (松原、2018 ; 林、2009)。再び産業集積に関心が寄せられてきた重要な契機となったのが Piore and Sabel(1984)である<sup>3</sup>。

Piore and Sabel(1984)では、今日みられる経済活動の衰退は、大量生産体制に基づく産業発展モデルの限界によって引き起こされたとし、大量生産体制が支配的となった第1の産業分水嶺<sup>4</sup>に対して、「今日我々は第2の産業分水嶺を通過しつつある」(邦訳 4-7 頁)と述べている。Piore and Sabel(1984)は、フレキシブルな専門化による生産体制の広がり、第1次産業分水嶺の時点で片隅へと追いやられてしまったクラフト的形態の復元を意

---

<sup>3</sup>松原 (2018) では、Piore and Sabel(1984)を含め、80年代後半以降盛んになってきた産業集積論に関する研究を「新しい産業集積論」と呼んでいる。

<sup>4</sup>Piore and Sabel(1984)では技術的發展がいかなる経路をとるかを決定する短い瞬間を産業分水嶺 (industrial divide) と呼んでいる。

味すると主張した（邦訳 23 頁）。そして彼らはクラフト生産<sup>5</sup>を中心とした新しい産業発展モデルとして「柔軟な専門化（flexible specialization）」という概念を提示した。

また、Piore and Sabel(1984)はマーシャルの「産業地域」の議論に触れながら、シェフィールドの刃物産業やリヨンの絹工業などの産業集積の特徴を回顧し、成功した産業集積の3つの性質として、①市場に対する柔軟な対応、②広い適応力を持つ技術の柔軟な利用、③企業間の協力と競争を調整する地域協力組織の創造と永続的な革新をあげている。そして、柔軟な専門化には、①独立した小企業の地域的な集合体、②ゆるやかな結び付きを持つ大企業の連合体、③中心企業とそれと安定した関係を持つ小企業、④独立した作業場からなる工場、という4つの形態がある（邦訳 338-339 頁）とされる。

4つの形態のうち、①独立した小企業の地域的な集合体の事例として取り上げられた「第3のイタリア」<sup>6</sup>のプラートの織物業が詳しく紹介されている。1966年から1976年にかけて、西ヨーロッパの織物業労働者は全体的に減少していったが、プラートの織物業の雇用者数は安定しており、輸出は盛んであった。プラートの成功の要因として、①一貫生産の大工場から高い技術を備えた小工場のネットワークへの再編、②伸縮性に富む市場への転換、③調整役としてのインパナトーレ（impannatore）の役割、④コミュニティ的な結び付きが指摘されている（Piore and Sabel,1984、邦訳 278-281 頁）。

ここで、特に注目したいのは「無数の小さな作業所のネットワーク」を融通のきく生産体制として調整する（coordinating）役割を担ったインパナトーレである。中世の商人および近世初期の間屋制前貸人（Verleger）の末裔であるインパナトーレは、大量生産の時代にも、大工場の周辺で副次的であるが、重要な存在として生き残ってきた。彼らは原材料を買い入れ、小さい作業所を組織して日常的な製品を織らせ、その製品を市場に持っていくか商人に売りつけていた。

また、規格品の市場への接近が困難になるにつれて、インパナトーレは重要さを増してきた。彼らはデザイナーとなり、生産の組織化とともに、流行にあわせたり、流行を作り出したりもした。

---

<sup>5</sup>もっとも進んだシステムにおいては、熟練工がさまざまな用途を満たす精妙な機械を使って、巨大であると同時に絶え間なく変化する市場の需要に応え、多種多様な製品を作り出していた。大量生産体制の場合と違って、クラフト的生産体制（craft production）が成功するか否かは、競争原理に依存しているのとおなじくらいに、互いの協調性に関わっていた（Piore and Sabel,1984、邦訳 6 頁）。

<sup>6</sup>「第3のイタリア」は1970年代に経済が発達しているイタリアの東北と中部地域を指す。「第3のイタリア」の由来に関しては、間苧谷（1996、8-11 頁）を、また「第3のイタリア」現象に関しては、岡本（1994、91-98 頁）などを参照されたい。そして、「第3のイタリア」の経済成長に関する指標は Rabellotti(1997,pp.11-16)を参照されたい。



さらに、インパナトーレたちは作業所に原料や製造工程の実験をやるようにすすめ、それがうまくいくと、インパナトーレの方でも創造欲をあおられ、より厳しい要求をつきつけるようになった。このように、小企業が一体となった連合組織によりプラートは、インパナトーレを中心に、技術革新、下請組織の絶えざる再編成、新製品の探求を要素とする柔軟な専門化を達成した。

### 3. 産業集積とイノベーション

Piore and Sabel(1984)の影響を受け、産業集積に関する研究は次第に勢いを増した。1990年代に入ると、産業集積への関心は一層イノベーションとの関連性に集中している。その代表的な研究はポーター(M.E.Porter)の「クラスター理論」とクルーグマン(P.Krugman)の新しい「空間経済学」である。

まず、Porter(1985)は「バリューチェーン（価値連鎖）」の考え方を提示したが<sup>7</sup>、クラスター論では、バリューチェーンの中核の活動を行う場所を「ホームベース」と呼び、その立地の重要性を指摘している。

また、Porter(1990)は、地域をベースとした「ダイヤモンドモデル」を描き、要素条件、需要条件、関連・支援産業、企業の戦略・ライアル関係の4つを、国際競争における優位性の要因として位置付けている。

さらに、Porter(1998)は、クラスターを、特定分野における関連企業、専門性の高い供給業者、サービス提供者、関連業界に属する企業、関連機関（大学、規格団体、業界団体など）が地理的に集中し、競争しつつ同時に協力している状態と定義している（邦訳 67頁）。Porter(1998)の「クラスター理論」によれば、クラスターは大きく分けて、①クラスターを構成する企業や産業の生産性を向上させる（クラスターと生産性の関連）、②その企業や産業がイノベーションを進める能力を強化し、それによって生産性の成長を支える（クラスターとイノベーションの関連）、③イノベーションを支えクラスターを拡大するような新規事業の形成を刺激する（クラスターと新規事業の関連）、といった3つの形で競争に影響を与えており、この3つの影響はどれもある程度は人間同士の付き合い、直接に顔を付き合わせたコミュニケーション、個人や団体のネットワークを通じた相互作用に依存するという（邦訳 86-87頁）。

---

<sup>7</sup>ポーターは、企業の活動を、購買、製造、マーケティング、サービスなどの主活動と調達、技術開発、人事・労務管理、全般的な管理などの支援活動に分け、競争優位の戦略を提起している。

Krugman(1991)では、マーシャルの理論を引用しながら、産業の地域集中化の原因として、①特殊技能労働者の労働市場、②非貿易投入財の安価な提供、③技術の波及の3点を挙げ、それぞれについて理論的な検討を加えている。そして、アメリカのジョージア州のカーペット産業の事例を取り上げ、初期条件という歴史上の1つの出来事がきっかけで特定の地域への産業集中が起こり、集中過程によって加速化されていく点を指摘している。

また、Fujita et al.(1999)は、新しい「空間経済学」とは、サービスを含む財や人間の多様性、生産における規模の経済、および財や情報の（広い意味での）輸送費の3者の相互作用により内生的に生じる、経済活動の空間集積力とイノベーションの場の自己組織化の理論を中心として、あらゆる空間領域における地域経済システムの形成と発展を統一的に理解しようとするものであると説明した。さらに、集積力の形成において、財・製品ないし生産活動、さらには人間・人材の多様性が本質的に重要であること、つまり多くの活動主体は多様性ないし差別化を通じて、直接的な競争関係を軽減することができると同時に、近接立地することによって全体としての補完性を増すことができ、地域全体での収穫逡増を達成することができることを強調した。

「空間経済学」と「クラスター理論」の関連について、「空間経済学」の中心的課題は都市や産業の集積形成のメカニズム、集積とイノベーションおよび経済成長の相互関連の解明であるため、当然産業集積に注目する「クラスター理論」と多くの共通点及び類似部分を有しており、そして方法論的にも、一般均衡理論のアプローチに立脚する「空間経済学」と、企業活動の戦略理論の視点に立つ「クラスター理論」とは相互に補完的な関係にある（松原、2018）。

#### 4. 本研究の位置づけ

本節では産業集積に関する主要な先行研究を整理してきた。産業集積に関する議論は、Marshall(1890)の「外部経済」から始まり、Piore and Sabel(1984)の「柔軟な専門化」、Krugman(1991)の「空間経済学」へと広がり、さらに Porter(1998)の「イノベーションの促進」が論じられるなど、幅広い分野で展開されてきた。以上の先行研究を概観すると、産業集積の形成・成長のメカニズムに関して、明らかにされたことが多い。例えば、産業集積の起源と利点を説明した Marshall(1890)である。また、Piore and Sabel(1984)は「柔軟な専門化」の4つの形態を紹介し、産業集積の団結の基盤にあるコミュニティー的な結び付きの重要性を指摘した。さらに、Porter(1998)は「ダイヤモンドモデル」を提示して

クラスターの誕生、進化、衰退といった動的な過程について指摘しており、Krugman(1991)も地理的集中モデルで初期から強化していく産業集積の形成・成長のメカニズムを明らかにした。

しかしながら、以上の先行研究の中で多くの理論は産業集積がア priori に存在することを前提としている。真空のなかに Marshall(1890)の「外部経済」は生まれ得ない。例えば、なぜ中国で多様な産業集積が出現しているのか、その発生の謎を解き明かすには、マーシャルの理論やクルーグマンの数学モデルで説明することはできない。

また、以上の先行研究は産業集積の持続の仕組みを指し示していない。つまり、成熟段階に入った産業集積はどのように崩壊を食い止めるのか、特に激化するグローバル競争の下で、誰がどのように既存の産業集積の衰退を防ぐのかなどの産業集積の持続に関する研究は未だ少なかった。

したがって、以下の第2節では、産業集積の持続における中核的な役割を担うリンケージ企業に焦点を当て、ソーシャル・キャピタルなどのネットワーク論を中心とするリンケージ企業に関する代表的研究を概観する。その上で、リンケージ企業に関する代表的研究の問題点について検討する。

## 第2節 産業集積の持続におけるリンケージ企業研究

### 1. 産業集積の持続のメカニズム

産業集積の持続に関する代表的な研究として伊丹他(1998)を取り上げたい。彼らは「柔軟な専門化」という概念の影響を受けながら Piore and Sabel(1984)を産業集積研究の活性化の先駆的研究として挙げたが、Piore and Sabel(1984)の問題点も指摘した<sup>8</sup>。そして、彼らは、産業集積の発生より継続に注目し、なぜ中小企業の集積では継続性が生まれるのかという論点を提示した。

中小企業の集積は持続できる直接的理由は2つある。第1の理由は、外部から、外部市場と直接に接触をもっている企業(群)を通じて需要が流れ込みつづけるからである。こ

---

<sup>8</sup>ここで注意しなければならないのは、Piore and Sabel(1984)の中心的な企図はあくまでアメリカにおける大量生産体制を批判することにあつたのであり、産業集積で作用する固有のメカニズムを解明することにはなかつた点である(伊丹他、1998、305頁)。

のような需要を搬入する企業が外部から持ち込む栄養の流入に応じて集積の大きさと継続性が決まる。

第2の理由は、分業集積群が群として柔軟性を保ち続けられるから、つまり、外部の変化していく需要に応え続けられる能力を持っているから、継続が可能となるのである。従って、産業集積の持続のメカニズムは、柔軟性を持つ「集積内分業」と需要搬入企業を中心とする「集積とマーケットとの連関」という2つのサブシステムから成る取引システムとして把握することができる。そして、産業集積は、2つのサブシステムが機能してはじめて、各集積に異なる独自の発生の論理とは別に、種々の集積に共通する持続のメカニズムで定着し、継続していく。

ここで、2つのサブシステムに関して説明していく。まず、「集積内分業」は、集積の外部から持ち込まれる需要に最も適合する製品を、柔軟に生産するためのサブシステムである。Piore and Sabel(1984)は、先進国の大量生産体制による分業と標準化が企業や労働者の硬直化を招くことを指摘し、クラフト的技術の集積的活用による「柔軟な専門化」体制を打ち出した。額田(1998)は、東京都太田区で多種多様に变化する注文に柔軟に対応している現象を観察した上で、Piore and Sabel(1984)の「柔軟な専門化」の概念を深め、「集積内分業」のメカニズムとして「分業集積群の柔軟性」を提示した<sup>9</sup>。

一方、「集積とマーケットとの連関」は、そのままでは非効率にしか機能しない生産現場としての集積内部と消費現場としての集積外部との間の情報格差を解消し、両者間の効率的な取引を実現するサブシステムである。「集積とマーケットとの連関」において、需要搬入企業としてのリンケージ企業<sup>10</sup>の重要性が指摘された。高岡(1998)は、「集積とマーケットとの連関」システムを静態的メカニズムと動態的メカニズムの2つの側面から考察した。

まず、静態的メカニズムにおいて、リンケージ企業は「生産コーディネート機能」と「需給コーディネート機能」という2つの役割を果たしている。そして、①集積内の情報

---

<sup>9</sup>額田(1998)は分業集積群の柔軟性に関して、柔軟性要件(①技術蓄積の深さ、②分業間調整費用の低さ、③創業の容易さ)と分業・集積要件(①分業の単位が細かい、②分業の集まりの規模が大きい、③企業の間には濃密な情報の流れと共有がある)を、それぞれ3つずつ指摘した。

<sup>10</sup>高岡(1998)は集積内部の情報(「供給される財・サービスの属性に関する情報」と「供給者の行動に関する情報」)と、集積外部のマーケット情報(「需要される財・サービスの属性に関する情報」と「需要者の行動に関する情報」)とをつなぐ機能をリンケージ機能とみなし、それを遂行する企業をリンケージ企業と呼ぶことにした(98頁)。

を確保する、②フリーライドする企業を排除し、自らの評判で資源を維持・強化するという2つの理由でリンケージ企業は集積内に立地しなければならないと指摘された。

また、動的メカニズムにおいて、集積外部の需要と内部の技術の相互作用に関してリンケージ企業を中心とする3つのパターン<sup>11</sup>があるとまとめられた。リンケージ企業に関する議論は基本的には、Piore and Sabel(1984)がプラートの事例で指摘したインパナトーレの役割を理論的に精緻化したものと考えられることができる。

以上のように、産業集積の持続のメカニズムに関して、2つのサブシステムともに需要と供給を接合させるためのシステムであり、これら2つをサブシステムとする産業集積の持続の本質も、需給接合にあると言えよう。また、サブシステムのそれぞれの中核、つまり柔軟な専門化とリンケージ企業の重要性が分かってきた。ただし、両者のうち、産業集積の調整者であるリンケージ企業は、集積に需要情報をもたらし、集積内の専門化した企業群を統制しているため、リンケージ企業の存在は柔軟な専門化が実現できる前提条件だと考えられる（高岡、1998；高橋、2012）。次に、産業集積の持続におけるリンケージ企業に関する代表的研究を整理していきたい。

## 2. ソーシャル・キャピタルを中心とするリンケージ企業研究

Piore and Sabel(1984)は、柔軟な専門化という概念を提示した一方で、もう1つ重要な貢献として産業集積の根幹とする何らかのコミュニティー的な結び付き（民族、宗教、政治信条）の重要性を示唆している。Piore and Sabel(1984)によると、産業全体の団結力の基盤にあるのは根本的な共同体としての一体感であり、これをもとにしてさまざまな協力の形が出てくるのである。例えば、ニューヨークの服飾産業においては、昔のイタリア人やユダヤ人、近年の中国人やラテン・アメリカ系グループというような民族的なつながりが産業全体の団結力の基盤にあると指摘している（邦訳339頁）。

また、カリフォルニアのシリコンバレーとマサチューセッツのルート128の比較分析研究であるSaxenian(1994)は、なぜ前者の産業集積が成功し、後者は衰退したのかを議論した。

結論として、「地域的なネットワークをベースとした産業システム」を持つシリコンバレーの場合は、地域の濃密な社会的ネットワークとオープンな労働市場によって、実験と

---

<sup>11</sup>3つのパターンは、①「現在ない需要」と「現在ある技術」の接合、②「現在ある需要」と「現在ない技術」の接合、③「現在ない需要」と「現在ない技術」の接合である。

起業家精神が促される。企業は激しく競争する一方で、同時に非公式のコミュニケーションとコラボレーションを通じ、お互いから市場と技術の変化を学ぶ。

一方、「個別企業に基づく産業システム」を持つルート 128 の場合は、秘密主義的な習慣と企業への忠誠によって、企業と顧客、サプライヤー、そして競争相手の関係は管理されており、それによって安定性と自前主義を促進する地域文化をさらに強めている (Saxenian,1994、邦訳 19-20 頁)。基本的には、Saxenian(1994)の議論は Piore and Sabel(1984)が提示した「共同体としての一体感」の議論をさらに踏み込んで分析したものと理解できる。

ここで重要なのは、集積内部の地域的ネットワークを活用できる場合とそうでない場合が存在するという点である。言い換えれば、蓄積された技術や資源に加え、信頼や規範に基づく地域的な協働ネットワークの活用の有無それ自体が産業集積の強みとして浮かび上がるのである。高橋 (2012)、高橋・河合 (2013) はこうした集積内の地域的な相互交流をソーシャル・キャピタルの蓄積と見なし、ソーシャル・キャピタル論の視点から柔軟な専門化とリンケージ企業を考察した。彼らの結論をより深く理解するために、社会学や政治学に端を発し、社会科学の様々な分野で応用されているソーシャル・キャピタル論について整理する<sup>12</sup>。

### (1) 「結束型」ソーシャル・キャピタル

社会規範や制裁・監視機能を兼ね備えている閉鎖的 (closure) な社会構造が有用であるとした Coleman(1988)は、個人の合理的行為を促進する社会構造に焦点を当てた。彼は、

---

<sup>12</sup>ソーシャル・キャピタルの定義と類型について、政治学者であるパットナム(R.D.Putnam)はソーシャル・キャピタルを、「協調行動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、信頼 (trust)、互惠性の規範 (norms of reciprocity)、市民参加のネットワーク (network of civic engagement) といった社会組織の特徴」と定義している (Putnam,1993、邦訳 206-207 頁)。また、社会学者であるコールマン(J.S.Coleman)はソーシャル・キャピタルを、「社会構造という側面」をもち「個人であれ団体という行為者であれ、その構造内における行為者の何らかの行為を促進するもの」と定義した (Coleman,1988、邦訳 209 頁)。さらに、Baker (2000) は、ソーシャル・キャピタルを「情報、アイデア、指示方向、ビジネス・チャンス、富、権力や影響力、精神的なサポート、さらに善意、信頼、協力など、個人的なネットワークやビジネス・ネットワークから得られる資源」と定義している (邦訳 3 頁)。以上の先行研究を踏まえ、本研究ではソーシャル・キャピタルを、凝集的なネットワークの構造効果を意味する「結束型」(bonding) と、広くオープンなネットワークを結合するブリッジ的紐帯の効果の意味する「橋渡し型」(bridging) と分類し、その2つの類型について整理する。

行為者の何らかの行為を促進する信頼や規範の生成には、「結束型」のような閉鎖的な構造が重要性を持つと指摘している。

そして、コールマン(J.S.Coleman)はソーシャル・キャピタルを、「恩義、期待、構造の信頼性」、「情報チャンネル」、「規範と効果的な制裁」<sup>13</sup>という3つの形態に分類して分析を行った。結論として、閉鎖的な社会構造において、マイナスの外的効果を抑制しようとしたり、あるいはプラスの外的効果を促進しようとしたりすると効果的規範が生じることがある。

また、恩義のある関係から逃げ出すことは、相手に何らかのマイナスの外的効果を与えることになるため、風評が立つこともなく、信頼性を保証する集合的制裁が発動されこともない開放的な社会構造に対して、閉鎖的な社会構造は信頼性を生み出すことができる。こうして、閉鎖的な社会構造は「効果的な規範」と「恩義と期待を増大させる信頼性」という2つの側面からソーシャル・キャピタルを促進するのである。

続いて、Putnam(2000)によると、社会学的な強力接着剤である「結束型」のソーシャル・キャピタルは、特定の互酬性を安定させ、連帯を動かしていくのに都合がよいと述べている。例えば、少数民族集団において見られる密なネットワークは、コミュニティの中の比較的恵まれていないメンバーにとって、決定的に重要な精神的、社会的支えとなり、また同時に地域の起業家にとっては、事業立ち上げの財源、市場、そして信頼できる労働力を供給するものとなる（邦訳 19-20 頁）。

パットナム(R.D.Putnam)の議論とコールマンのそれとを比較すると、その論点に大きな違いが見られる。コールマンにおいてソーシャル・キャピタルは個人に帰属するものであり、小規模のネットワークにおける協調行動から得られる個人の潜在的な利益がその議論の焦点である。

これに対してパットナムは、ソーシャル・キャピタルを個人の行動を説明する概念ではなく、「市民社会度」(civiness)という社会の有り様の尺度と捉えているのである。ソーシャル・キャピタルが蓄積された社会では、人々の自発的な協調行動が起こりやすく、個人間の取引にかかる不確実性やリスクが低くなるばかりでなく、住民による行政政策への監視、関与、参加が起こり、行政による市場機能の整備、社会サービス提供の信頼性が高まることにより、発展の基盤ができるというロジックである。

---

<sup>13</sup>ソーシャル・キャピタルの3つの形態に関して、Coleman(1988)、pp.214-218を参照されたい。

どちらの研究も特定の問題意識と対象事例が存在しているが、凝集的なネットワーク構造がもたらす関係的、認知的な信頼や規範などのメリットを指摘した点では一致している。コールマンとパットナムの研究から、監視・制裁機能、規範や信頼は、相互作用が頻繁に起きる凝集的なネットワーク構造内で生じやすいと考えられる（坂田、2001、14 頁）。凝集性がある特定の集団・コミュニティ内にメリット（信頼や規範に基づく協力関係）をもたらすという意味から、一般に、コールマンやパットナムの議論におけるソーシャル・キャピタルは「結束型」ソーシャル・キャピタルと呼ばれている。

## (2) 「橋渡し型」ソーシャル・キャピタル

「結束型」ソーシャル・キャピタルとは対照的に、「橋渡し型」ソーシャル・キャピタルは、外部資源との連繋や、情報伝播において優れている。代表的な研究として、Granovetter(1973)の「弱い紐帯の強み」の理論と Burt(1992,2001)の「構造的空隙」の理論を挙げたい。

グラノヴェッター(M.S.Granovetter)は個人と個人との 2 者関係、つまり個人間の紐帯(interpersonal ties) の関係性の強さを、「時間量、親密さ、情緒的な強度、相互の助け合い」によって定義した。その定義によれば、人間関係のうち、頻繁に時間を共有し、親しみを感じる親友や家族が強い紐帯であり、ごくたまにしか顔をあわせない関係性の薄い知人が弱い紐帯と分類された。

次に、グラノヴェッターは「推移性」<sup>14</sup>(transitivity)が弱く、「局所ブリッジ」<sup>15</sup>(local bridge)となる可能性が高い弱い紐帯には、①ネットワークの拡散、②下位集団間の結合、③転職情報収集などの実質的機能において有効性があると論証した<sup>16</sup>。

---

<sup>14</sup> 「推移性」(transitivity)に関しては、Davis et al.(1972),p.309 における James Davis,Paul Holland,Samuel Leinhardt model (DHL model) を参照されたい。

<sup>15</sup> 「局所ブリッジ」(local bridge)に関しては、Harary,Norman,and Cartwright(1965)を参照されたい。

<sup>16</sup> 1970 年代に、ハーバード大学博士課程院生、グラノヴェッターは、転職に関する研究の中でやっかいな結果を見出した。彼は、現在の職をどのように見つけたかについてボストン近郊の企業マネージャー十数人にインタビューした。すると、大半の男性が親密なコンタクトを通じては職を見つけていなかった結果を得た。仕事機会の情報がパーソナルコンタクトを通じてもたらされる場合も、そのコンタクトは社交的な場で最近偶然に出会った高校時代の知人というように、比較的疎遠で距離の遠い人物であることが多かった。この知見は、転職という人生の重要な局面で、ふだんほとんど意識されることのない「弱い紐帯」こそが、多くの場合、決定的な役割を果たすという事実を、再認識させた（Burt,1992、邦訳 20-21 頁）。



その結果、集団内の連帯感や凝集性を高める点で優位な強い紐帯に対し、分化した社会の統合においては弱い紐帯が大きな役割を果たすとの結論を導き出した(Granovetter,1973、邦訳 155-156 頁)。つまり、グラノヴェッターは、人と人との弱い繋がり(弱い紐帯)こそが、社会解体(anomie)ではなく、全体的な社会統合をもたらすと主張した。通念をひっくり返す逆転的なこの発想は当時の社会学で鮮烈な印象を残した。

その後、Burt(1992,2001)は「弱い紐帯の強さ」の理論をさらに発展させ、「構造的空隙の強さ」という表現を持ち出した<sup>17</sup>。「構造的空隙」(structural hole)とは、重複していないコンタクト群が分離している状態を意味する(Burt,1992、邦訳 11 頁)。「構造的空隙」は、冗長ではない(nonredundant)複数の情報源の間を分断するかたちで存在しており、こうした複数の情報源は互いに重複していないので、それぞれ別の情報をもたらす可能性が高い(Burt,2001、邦訳 248 頁)。

このように、ネットワークに存在する構造的空隙がビジネス・チャンスや競争上の優位を生み出す構造的源泉となっている。Burt(2001)は、行為者が所属する集団よりも、集団間の分断(構造的空隙)のなかにこそ優れた情報、資源は存在しており、その分断を連結できる位置を占める行為者に情報入手と統制のメリットがもたらされると主張した。そしてバート(R.S.Burt)は経営管理職者を対象に、「構造的空隙」を多く有する(行為者の接触相手同士が親密に結合していない大規模なネットワークを保持する)行為者ほど業績や昇進、報酬などにおいて優位であることを実証した。バートの議論におけるソーシャル・キャピタルは、そのメリットとして、分断されている関係をつなぐことにより持たされることから、一般に「橋渡し型」ソーシャル・キャピタルと呼ばれる。

---

<sup>17</sup>バート(R.S.Burt)は構造的空隙の議論を持ち出して「弱い紐帯の強さ」の理論を複雑化するのには2つの理由があると述べている。第1に、「弱い紐帯の強さ」の現象の原因は紐帯の弱さではなく、それが橋渡しする構造的空隙である。紐帯の弱さはその相関事象であって、原因ではない。構造的空隙の議論は原因を直接捉え、したがって理論に対してはより強力な基盤を、実証的研究に対してはより明確な指針を与える。第2に、情報利益のもととなる構造的空隙から離れて、紐帯の強さがそれらをもたらすことに注意を移すことによって、弱い紐帯の議論は構造的空隙の統制利益(control benefit)を曖昧にしてしまう。統制利益の議論はいろいろな点で、構造的空隙の情報利益よりも重要である。議論の中に両方の利益を組み込むことで、研究している現象の一般性をより明確に語ることになる(Burt,1992、邦訳 22 頁)。

### (3)産業集積の持続における「結束型」と「橋渡し型」

産業集積の持続の核心は、前述したリンケージ企業による市場情報と集積の技術との連結と、専門技術企業群の統合による柔軟な専門化である。そして、何らかの補完関係によって発展してきた中小企業で形成された産業集積も1つのネットワーク組織である。高橋（2012）によれば、産業集積における「結束」と「橋渡し」は、こうした集積内企業の機能的特性によって分類される。すなわち、専門技術企業群においては、外部経済効果や柔軟な専門化を実現するために結束的機能がより要求される。リンケージ企業群においては、多様な視点から情報や機会を収集し、集積と市場とを連結するために橋渡し機能がより求められる。

このように、産業集積は「結束型」と「橋渡し型」の両立によって成り立っている。ノウハウや知識などの暗黙知の移転と共有が進みやすい「結束型ソーシャル・キャピタル」はインクリメンタル・イノベーションを促進する一方で、新規なアイデア、知識、製品、サービスを生み出しやすい「橋渡し型ソーシャル・キャピタル」はラジカル・イノベーションを起こしやすいと指摘されている（若林、2009；Krackhardt,1998）。

また、ソーシャル・キャピタル論の観点から産業集積の衰退を考察すると、結束的機能を果たす専門技術企業群と橋渡し機能を果たすリンケージ企業、それぞれの重要性がまとめられた。

結束的機能を果たす専門技術企業群に関して、集積内の専門技術企業間関係の希薄化の影響が指摘された。本来、外部経済や柔軟な専門化のメリットを生じさせるのには、信頼や規範の存在が不可欠である。しかしながら、人間関係・企業間関係の希薄化により、相互補完的関係にあるべき集積内の企業間関係に信頼や規範が機能しなくなった。そのため、資源や機会の奪い合いとなり、集積全体の効率化・活性化が阻害されている状況が考えられる。外部経済や柔軟な専門化のメリットである情報・技術の共有や頻繁な交流によるイノベーションの促進、過剰な競争の抑制などは、集積内の企業間関係に埋め込まれた信頼や規範に基づくものである。すなわち、集積内の「結束」の不在により、全体の効率性が実現されていない状況が想定される（高橋・河合、2013、25頁）。産業集積の衰退を避けようとするれば、集積内の信頼や規範を醸成するような、対面的なコミュニケーションの「場」が必要となる。

一方、橋渡し機能を果たすリンケージ企業に関しては、集積内の既存の関係から有用な情報、資源、機械を獲得することの限界が指摘された。集積内での企業間の適切な連帯

により資源や機会の有効な活用がなされたとしても、集積内の技術レベルが時代遅れで顧客のニーズに合わず、企業の利益につながらないのであれば、産業集積の持続は困難である。需要の減少や技術革新などの外部環境の変化により、集積内の既存の関係性を強化することでの成長が見込めないとき、新たな機会への「橋渡し」が重要になってくる（高橋・河合、2013、26頁）。すなわち、従来の集積・地域内の企業間関係を越えた新しいネットワークを形成し、新たな資源や機会を模索するために、リンケージ機能の強化が必要になる。

### 3. 産業集積内ネットワークを中心とするリンケージ企業研究

産業集積内ネットワークを中心とするリンケージ企業研究として、田中（2018）を挙げたい。彼は産業集積内ネットワークに注目し、集積内ネットワークの頂点である「商人的リンケージ企業」の内生的発展こそが産業集積の優位性を維持するための要因であると主張した。彼は集積内ネットワークの議論を総合した上で、集積内ネットワークのメカニズムと集積内ネットワークのダイナミズムという2つの方面から現代産業集積分析の体系的な枠組みを構築した。

まず、集積内ネットワークのメカニズムに関して、彼は産業集積内のネットワークを次の3つに分類している。第1に、柔軟な専門化やイノベーションを促進する「細分化された専門的能力を持つ企業群」のネットワークである。第2に、集積に需要を搬入し、市場動向にあわせて専門的能力を組み合わせるコーディネート機能を行う「市場と産業集積とを結びつけるリンケージ企業群」のネットワークである。第3に、Saxenian(1994)やPorter(1998)で強調された大学、政府機関、ベンチャーキャピタル、起業面・経営面をサポートする業者などの「技術・経営に対するサポート機関群」のネットワークである。こうして、彼はそれぞれの集積内ネットワークの構造と機能から集積内ネットワークのメカニズムを分析している。

また、集積内ネットワークのダイナミズムに関して、彼は3つの分析視点を提示した。第1に、山崎（2002；2005）、Marshall（1890）、関（1984）が指摘した歴史に関連する「集積の形成要因」の分析視点である。第2に、Greenhalgh(1988)、Skogard(1996)、沼崎（1996）が指摘した「華人ネットワーク」のような血縁・地縁といった関係を中心とした「ソーシャル・キャピタル」の分析視点である。第3に、大河内（1979）、Schumpeter(1961)、Aldrich(1999)が指摘した集積内部のソーシャル・キャピタルを活用・

発展させ、柔軟な専門化、イノベーション、新規事業の創出といった効果を継続的に生み出すための「新結合を生み出した企業家精神」の分析視点である。

そして、彼は以上の枠組みに基づき、岡山ジーンズ産業集積、今治タオル産業集積と岐阜婦人アパレル産業集積の3つの繊維産業集積の事例を通して実証研究を行った。結論として、産業集積の優位性が維持できる要因は、集積内ネットワークの頂点である最終製品を生産・販売している自社ブランド企業のような「商人的リンケージ企業」<sup>18</sup>の内生的発展であることが見出された。

具体的には、まず各産業集積は、主に特定の市場をターゲットとした独自の製品を生産・販売している。すなわち、岡山ジーンズ産業集積の場合は高いファッション性上の品質を有する高付加価値ジーンズ、今治タオル産業集積の場合は今治タオルブランドに基づく高品質・高機能タオル、岐阜婦人アパレル産業集積の場合は60～80歳代の高齢層向けで、大手アパレル量販店ではカバーしきれない大きめのサイズの婦人アパレルである。それぞれの産業集積における部分ネットワーク<sup>19</sup>の機能は、こうした特定市場における柔軟な専門化である（田中、2018、154頁）。すなわち、ジーンズ自社ブランド企業と洗い加工企業、タオルメーカーと染色企業、および製造卸企業と生地卸企業のように、各商人的リンケージ企業は、部分ネットワークを構成するそれぞれの専門企業との間で、密接な相互作用を通じて市場ニーズにあった製品を柔軟に提供しているのである。他方で、全体ネットワークは、集積全体としての生産規模を確保する機能を持っている。

こうした特定市場における柔軟な専門化という集積内ネットワークの機能の中で、特に重要な役割を果たしているのが、商人的リンケージ企業群である。すなわち、岡山ジーンズ産業集積と今治タオル産業集積においては、都市部に直営店を持って製品を販売したり、日本全国の営業所の活動を通じて小売店に製品を販売するなど、積極的に最終市場とリンクし、情報収集・マーケティング活動を行った上で、市場情報と集積内部の技術情報

---

<sup>18</sup>集積内部の自社ブランド企業は、都市部に直営店を持ち直売したり、営業所での営業活動や展示会を通じて都市部の大手セレクトショップから全国の小規模セレクトショップにまで製品を販売したりしている。こうした活動は、産地の製品を担いで全国をまわって販売した従前の商人の姿が現代に形を変えて存在しているというイメージを彷彿とさせるため、田中（2018）はこれらの自社ブランド企業を「商人的リンケージ企業」と呼んでいる（田中、2018、57頁）。

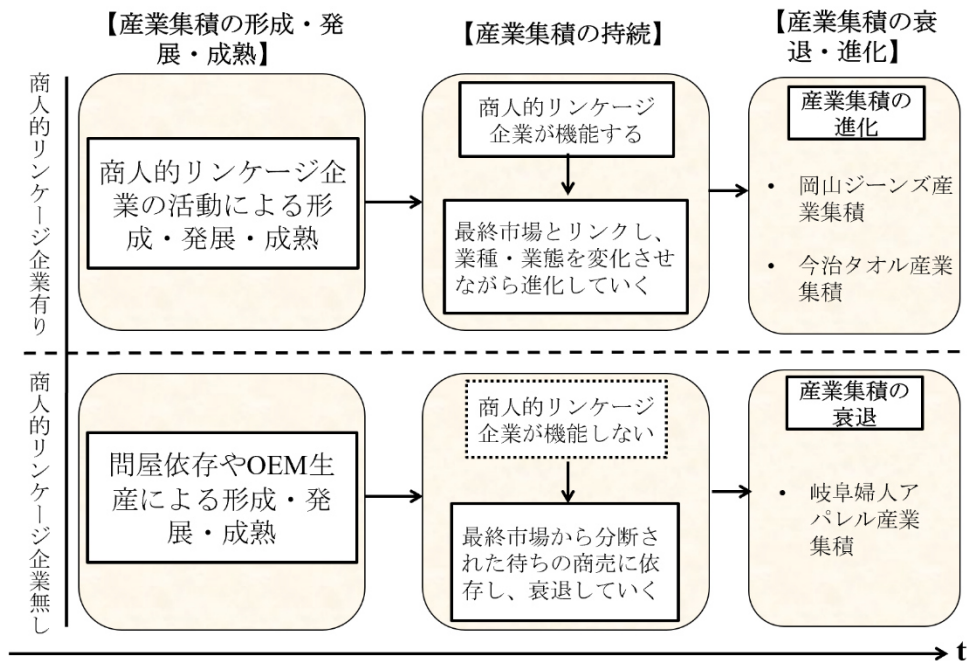
<sup>19</sup>田中（2018）は全体としては広範な取引関係のネットワークを全体ネットワーク、商人的リンケージ企業を中心とした比較的強い関係を持つより有機的な複数の個別ネットワークを部分ネットワークと名付けた（153頁）。

を結び付ける商人的リンケージ企業が集積内ネットワークの中で大きな役割を果たしている。

これに対して、岐阜婦人アパレル産業集積の場合は、商人的リンケージ企業が存在せず、最終市場から分断された従来の「待ちの商売」に依存したため、産業集積全体が衰退していくことが見られたのである。

繊維産業集積の持続のプロセスをまとめると、図 1-1 のようになる。商人的リンケージ企業が存在する場合には、商人的リンケージ企業の活動によって、集積内の業種・業態が変化<sup>20</sup>しながら成熟期を迎えた産業集積は進化して持続していく。一方、商人的リンケージ企業が存在しない場合には、成熟期に入った産業集積は最終市場から分断され、衰退していく。

図 1-1 繊維産業集積の持続のプロセスモデル



出所：筆者作成。

<sup>20</sup>業種・業態の変化に関して、例えば、岡山ジーンズ産業集積の変遷を見ていこう。最初の 1890 年に田銀次郎と尾崎峰三郎が韓人紐・腿帯子輸出に参入することで岡山ではまず足袋の産業集積が形成された（多和、1959）。その後の 1921 年に、角南周吉、西山改一、森荒太郎の企業家達が学生服に参入することで、岡山足袋産業は岡山学生服産業に変化して持続してきた。さらに、尾崎小太郎は不況の学生服の危機を打開するため、1965 年に当時若者の間で人気がある G パン（GI パンツ=米兵の中古衣料としてのジーンズ）に注目し、ジーンズを生産し始めた。これをきっかけで、今日の岡山ジーンズ産業集積が誕生して発展してきたのである（田中、2018、64-69 頁）。

### 第3節 産業集積の持続に関する代表的研究の批判的検討

先行研究から明らかになったのは、産業集積の持続のプロセスにおいて、リンケージ企業の重要性について言及されているということである。本研究では上述したリンケージ企業を中心とする産業集積の持続のプロセスを「地域性を前提とする従来のアプローチ」と見なした上で、以下において、リンケージ企業に関する代表的研究および従来のアプローチについて批判的検討を行う。

第1に、リンケージ企業の実態に関する研究蓄積はきわめて少なく、実態に関する統一的定義も存在しない。リンケージ企業に関する代表的研究は主に理論を中心に展開され、その実態についての説明および分析は Piore and Sabel(1984)によるプラートの事例で現れた「インパナトーレ」(impannatore)に止まっている。その後数十年間、リンケージ企業の視点から産業集積の持続に関して本格的に語ったのは田中(2018)、高橋(2012)、高橋・河合(2013)くらいである。その中で、実証研究を行ったのは田中(2018)のみである<sup>21</sup>。

第2に、産業集積の持続に関する議論およびリンケージ企業研究は地域性を前提とする傾向がある。例えば、「橋渡し型」を中心とするリンケージ企業は確かに開放性を持つが、集積内の専門技術企業群に情報を伝えて統制するために、いずれにしても最終的には集積内に戻る傾向が見られる。つまり、リンケージ企業は集積地を前提に行動し、集積外で新しい知識やアイデアを生み出しても、最後にリンケージ機能を果たすのは集積内となる。また、多くの産業集積の持続に関する議論は地域コミュニティを暗黙の前提として展開されているが、「結束型」が意味する「コミュニティ内」というのは必ずしも「地域コミュニティ内」とは限らないと考えられる<sup>22</sup>。

---

<sup>21</sup>高橋・松本(2011)、高橋・河合(2013)は尾州織物産地の親機(おやばた)というリンケージ機能を果たす企業を取り上げたが、尾州織物産地の親機企業が弱体化して機能しないため、リンケージ企業についての分析を深めなかった。その後、リンケージ企業の重要性を指摘し、本格的に詳細な実証分析を行ったのは田中(2018)のみである。彼は最終製品を生産・販売している自社ブランド企業をリンケージ企業の実態と見なし、3つの繊維産業集積の事例を通して実証研究を行った。

<sup>22</sup>例えば、「結束型ソーシャル・キャピタル」を集積内の企業群の凝集的つながりと解釈している高橋(2012)、あるいは商人的リンケージ企業の集積内の発展のみを議論している田中(2018)である。また、産業集積の持続に関して地域コミュニティの重要性を強調する岡本(2009)は「産業集積そのものが生き残らなければ、個別企業家も生き残ることはできない。これが産業集積である」(37頁)と述べた。もちろん、これまで地域性を前提に展開されてきた従来の議論を全て否定するつもりはない。た

第3に、ソーシャル・キャピタルなどのネットワーク論を中心とするリンケージ企業の議論において、端的に華人ネットワークに対する認識に不満が残る。リンケージ企業に関する最新の研究として、田中（2018）はリンケージ企業を「商人的リンケージ企業」と呼び、華人ネットワークという華僑のソーシャル・キャピタルの研究視点を導入した。彼は台湾のケースのような華僑のソーシャル・キャピタルを整理した上で、地縁・血縁といった関係を中心とした華人ネットワークの側面から日本の産業集積内に存在する各商人的リンケージ企業を分析した。しかし残念ながら、彼は、内的凝集性と外部探索力を併せ持つという華人ネットワークの最も大きな効能に関しては無頓着である。後述するが、この特徴は世界で活躍する華人ネットワークの成功の源泉であり、地理的制約を超える産業集積の持続という新たな可能性に繋がっている。

以上の3つの問題点を踏まえ、次章において、追い求めるべきリンケージ企業に関して、注目すべき研究を整理した上で、産業集積の持続のための新しいロジックを提示したい。

---

だし、完結型産業集積の考え方が適切ではなくなっていく今日では、新たな持続的発展の可能性を探る必要があると考えられる。

## 第2章 産業集積の持続のための新しいロジック

### 第1節 誰が産業集積の持続に取り組むべきか：商業論を中心に

#### 1. リンケージ企業の本質

産業集積内部の専門技術企業群の供給情報と産業集積外部のマーケット情報とをつなぐのはリンケージ企業である。前述の田中（2018）で指摘されたリンケージ企業の商人特性や Piore and Sabel(1984)で取り上げられたインナトーレという中世商人などの議論に加え、リンケージ機能は商業の「情報縮約機能」に近似すると考えられる。

情報縮約の原理とは、商業者が生産者と消費者の間に介在し、消費者のニーズや欲求を充足するような財を複数の生産者から取り揃えることで、商業者において、生産者の事情に関する情報と消費者の事情に関する情報の双方が縮約され、なおかつ、それらが齊合されることで取引が促進され、結果的に流通コストが節減されることを意味している（田村、1980、71頁）。

また、田村（1980）のいう「情報の縮約・齊合」とは、商品の需給間の質的・量的な齊合を意味している。質的齊合とは生産部門における異質的な供給と消費部門における異質的な需要を齊合することであり、量的な齊合とは生産部門と消費部門との間の財の価格と数量についての合意を見出すことである。

以上を踏まえ、需給調整を行いながら商品を介して、人々との雑談などから得た情報や諸地域の特産物の仕入れからの情報を集約し、生産から消費までの品揃えを効率化した「情報縮約機能」という商業者の基本役割はリンケージ企業の本質と一致すると考えられる。従って、リンケージ企業の議論を補完・修正するために、産業集積論とは少し異なる商業論の視角を導入し、役割と実態の2つの側面から、規範的な意味合いにおいて「追い求めるべきリンケージ企業」に関して、注目すべき研究について整理していく。

#### 2. 追い求めるべきリンケージ企業の役割

商業集積における「追い求めるべきリンケージ企業」の役割に関しては、石原（2002）を挙げたい。彼は、「衰退してしまう商業集積に対して、産業集積はなぜ健全に機能しえたのか」という論点を提示した。その1つの理由として、商業集積には存在しないオーガ



ナイザー<sup>23</sup>は産業集積内部の補完関係を現実化するオーガナイザー機能を果たしているからであると述べた。彼は、リンケージ企業とほぼ同様のものと思われるオーガナイザーに注目している。そして伊丹他（1998）でまとめられた需給コーディネート機能を重視する一方、オーガナイザーによる産業集積の分業の編成の可変性を強調している。

石原（2002）はオーガナイザー機能による産業集積内部の可変的編成が持つ 2 つの意義を説明した。

第 1 に、伝統的な下請系列関係の場合に想定されたような、固定的な関係は必要ない。オーガナイザーは産業集積外部から注文を受けてから、それを最も効率的に生産できる編成を考える<sup>24</sup>。こうした可変的な編成が可能な場合には、同様の技術水準をもつ企業が他に存在することが前提とはなるが、それさえあれば、特定企業の能力を超えた数量については他の企業の技術を使用することによって問題を解決することができる（石原、2002、52-53 頁）。この場合の「他の企業」は、自ら主要な生産機能を担ったり、あるいはさらに別の企業からの臨時的な要請にこたえることもできる。

第 2 に、業者編成の可変性こそは産業集積に弾力性を与える鍵である。オーガナイザーは集積内にある多数の企業の中から、最終製品を作り上げるのに必要な技術を特定し、その提供者を選ぶ。そして、オーガナイザーは外部の需要者に一定水準の製品を準備しなければならないのだから、無条件に固定的な関係を維持することはできない。

このように、オーガナイザーによって選択され、編成されたグループは仲間型組織<sup>25</sup>としての性格をもつことになる。その産業集積内部の仲間型組織が必要に応じて、臨時的に、可変的に形成される。

---

<sup>23</sup>石原（2002）によると、商店街に代表される伝統的な商業集積が自然発生的に誕生したといった歴史的事情であるため、オーガナイザーとは無関係である。また、ショッピングセンターの場合、確かにデベロッパーが全体のオーガナイザー機能を担うことがある。しかし、ここでデベロッパーに期待されている役割は、ショッピングセンター全体としてのコンセプトを明確にするとともに、個々のテナントにこのコンセプトに沿った事業を営むように動機付け、外部環境の変化に対して適切に対応していけるような情報を提供し、必要に応じてテナントの交替を促進することまでである。ショッピングセンターにおけるデベロッパーはテナントを組み合わせて 1 つのパッケージ製品を作るといった機能を行うわけでは決してない（51-52 頁）。

<sup>24</sup>しかしながら、生産に関する技術的な情報交換や、納期・支払いといった取引の遂行にかかるあらゆる要素についての合意などのコミュニケーション費用が高くなるため、編成が可変的であると言っても、毎回まったく異なった組み合わせになるとは考えられない。製品種類に応じて、いくつかの基本的な組み合わせを維持しながら、その時々注文の固有のニーズに応えられるように組み合わせの微修正が行われることになる。

<sup>25</sup>仲間型組織とは、一定の目的意識をもってメンバーが集合した組織である。一方、一定の資格要件を

また、仲間型組織のメンバーが一定の技術水準を確保し、他のメンバーやオーガナイザーから信頼を獲得する必要があるため、各企業は必要な技術を習得するほか、他のメンバーに認められるように努力せざるをえない。このように結成される多様な仲間型組織への参加を求める競争が、メンバーを動機づける役割を果たす。

さらに、このような条件の下では、あるメンバーが何らかの技術革新に成功したとき、模倣（部分的模倣を含む）を通しての追従がきわめて早く起きるのである（石原、2002、53-54頁）。

結果的に、新しい技術が集積内部に急速に普及するため、産業集積内部での技術が高水準に維持されやすくなる<sup>26</sup>。技術水準の平準化が新たな技術革新を動機づけ、技術革新がその普及を動機づける。その結果、需要量の変動に対して弾力的に対応できる可能性が生まれる。これは産業集積における技術面での好循環である。この好循環が産業集積の持続に重要な意義をもたらすとされている。

### 3. 追い求めるべきリンケージ企業の実態

追い求めるべきリンケージ企業の実態に関して、江戸時代の呉服関連製品を中心とする繊維産業集積まで遡ることができる。例えば、京友禅を扱った宗藤・黒松編（1959）、出石（1972）、加賀友禅を扱った丹野（1976）、東京友禅を扱った関（1979）、江戸小紋を扱った関（1983）が特記に値する。

江戸期において発達し、最も高度な要求に応えてきた生産流通の仕組みは、呉服関連の繊維産業集積の発展・持続の段階で大きな役割を果たした（関、1983）。リンケージ機能を発揮する呉服関連の生産流通の組織は、①「問屋」、②「製造問屋」、③「製造小売」というような軌跡で進化してきた（関、2001）。

最初に、高度成長期のような「基礎的消費」が旺盛で、市場に大量に商品を供給する必要のある時代には、リンケージ企業としての「問屋」は実に効果的に機能するものであった。織物は集積内に形成された「市」を媒介に中央の集散地（東京、名古屋、京都、大阪）の問屋に集荷され、集積外の地方問屋、小売店に供給されていった。この場合、製品

---

満たすもの全員を構成員とすることを原則とする組織は所縁（ゆかり）型組織となる。所縁型組織に対して、仲間型組織では構成員の間に高度の同質性が確保しやすく、共同事業が行いやすくなる（53頁）。<sup>26</sup>Brusco(1982)は、ポローニャのモーターサイクル工場について、ほとんどの部品が下請によって生産されながら、それらがあたかも親企業が直接決定したときに用いられる技術とまったく同じ技術によって生産されている点を重視している（p.172）。

のリスクは基本的には生産者が負い、産地の問屋、集散地問屋、地方問屋、小売商は商品を預かる「委託販売」の形式が取られていた。

次に、高度成長期の「基礎的消費」の時代が終わり、消費者が差別化された商品を求めるという「選択的消費」の時代に入り、集散地を軸にする生産流通システムは綻びはじめる。商品企画の主体が農山村の生産者であり、原材料基盤を前提にしていることが多いことから、商品の代わり映えがしない。高度化する消費者に満足のいく品物ではなくなっていったのである。

1970年代に入ってから、登場したのが、アパレル・メーカー等の「製造問屋」といわれる存在であった。ファッション性が問題とされるアパレル部門においては、消費者に満足のいくデザイン、商品企画が不可欠となり、アパレル・メーカーはデザイン・企画部門を青山、原宿などの先端的な消費者が闊歩する地域に配置し、時代性を先取りしながら、個々の小売店に接触し、一定の品揃えを提案していくという方法を取りはじめた。その場合、リスクはアパレル・メーカーの側におかれ、自主企画を前提に、生産部門に関しては、全国の繊維産業集積地、縫製産業集積地等の有力な生産者を個別に組織化していった。そして、小売店は従来のようにシーズンごとに「問屋」を回って品物を揃える必要はなくなり、アパレル・メーカーの提供する品揃えを受け止めていったのである（関、2001、17-18頁）。

その結果、地方性豊かで、代わり映えのしない地方産地の商品は居場所がなくなり、ファッション製品流通において、アパレル・メーカー等の「製造問屋」が主軸を担うものになっていった。

最後に、成熟社会に入るとともに、消費者をより効率的にリードするため、小売主導型の流通システムが登場してきた。例えば、江戸文化、京文化の成熟のなかで独特の役割を演じてきた「メード・イン・エド」、「メード・イン・キョート」を象徴する友禅、小紋等の染色製品をめぐる「悉皆制度」<sup>27</sup>という新たな生産流通システムである。

この「悉皆制度」の仕組みは、基本的には以下のようなものである（関、2001、19-20頁）。まず、消費者は白生地あるいは染直し用の更生品を持参して小売悉皆（京染屋）、模様師（手描友禅業者）を訪れる。そして、そこに用意されている製造悉皆（染工場）、模様師が制作した染見本を見ながらやりとりし、年齢、体格、好み、用途などに従って調整

---

<sup>27</sup>この和装染色製品の生産流通制度は「誂え染色」、「悉皆制度」と言われるが、制度的な名称が十分に認知されていないことから、ここでは「悉皆制度」の名称で取り扱っていくことにする。

を加え、独自の色柄を注文する。特に、小売悉皆には、京都、東京、加賀等の染工場の染見本が多数置いてあり、その色柄などを基本にする。

次に、小売悉皆、模様師は消費者の個別的な意見を受けながら色柄全体を構想し、必要な加工機能の組み合わせを考え、製造悉皆に依頼する。そして品物を完成させるためには加工工程が場合によっては何十工程にも及ぶが、製造悉皆がそれぞれを得意とする専門の加工業者を組織していくことになる。

最後に、品物によって染色業の中心地である京都に依存せざるを得ないが、京都には卸悉皆という中間業者がおり、必要な染加工を手配する。そして、製造悉皆、卸悉皆、小売悉皆のルートを戻り、完成品が消費者の手に渡されることになる。

以上のような、小売悉皆が製造悉皆の分野まで踏み込み、消費者の意向に基づくオリジナル染色製品を開発して販売する流れを見ると、「悉皆制度」の仕組みはまさに江戸期の「製造小売（SPA）<sup>28</sup>」と言えるようなものであろう。しかし残念ながら、この「悉皆制度」は高額であることに加え、注文から 3～4 ヶ月を要する誂え方式の注文になることなどが原因で戦後の高度成長期に壊滅的な打撃を受けてしまった。ただし、現代の今治タオルや岡山ジーンズの自社ブランド企業を見ると、SPA 型リンケージ企業の活躍は昔の「悉皆制度」の復活を意味すると言えるだろう。

#### 4. 追い求めるべきリンケージ企業のまとめ

追い求めるべきリンケージ企業の役割と実態を明らかにすることを通して、その理想的な姿について述べたい。第 1 に、追い求めるべきリンケージ企業は商人特性を持つべきである。ここでいう商人特性は単なる集積内の生産者と集積外のマーケットとをつなぐ商業の役割を意味するだけでなく、石原（2002）で指摘された可変的な編成も重要な 1 つの特徴となる。つまり、産業集積の持続において、リンケージ企業は既存のマーケットに注目する以外、常に新たな商機を探り続けなければならない。そして、調整者であるリンケージ企業は従来の集積内の専門技術企業群との固定関係に拘らず、現状に合わせて適切な提供者を選ぶ必要がある。

第 2 に、先行研究から分かるように、追い求めるべきリンケージ企業の最も理想的な仕組みは SPA である。例えば、Piore and Sabel(1984)で取り上げられた、原材料を買い入れ、

---

<sup>28</sup> SPA は、Speciality Store Retailer of Private Label Apparel の頭文字を組み合わせた造語で、製造から小売までを垂直統合した製販統合型の販売形態を指す。

小さい作業所を組織して日常的な製品を織らせ、その製品を市場に持っていくインパナトールという中世の商人である。また、伊丹他（1998）で取り上げられた毛織物産地の名岐（名古屋・岐阜）地区に存在する岩仲毛織(株)や中外国島(株)等の有力な服地製造販売企業である。さらに、関（2001）や田中（2018）で現れた悉皆制度と自社ブランド企業である。持続が実現できた各産業集積地域では、これらの企業あるいは商人が独特の重要な役割を果たしている。彼らは製品の基本的なデザインを行い、その上で生産工程ごとに技術の高い工程専門メーカーを選び、それに生産を委託する。そして、自社店舗で販売活動を行う。こうした仕組みは他でもない、現代のユニクロやGAPのようなSPAの仕組みである。

最後に強調したいことは、石原（2002）、関（2001）はともに暗黙裡に今後産業集積は地域性という制限を乗り越えるべきだと主張している点である。彼らによれば、地域の発展の基礎であったはずの産業集積は、物流の革新とインターネットの普及により地理的な制約を取り除き、局地的な集積からやがてグローバルな市場を求める集積に脱皮し、グローバルな競争の中に巻き込まれることになる。しかし、地域性という制限を乗り越えるための具体的な方法とロジックについては未だ明示的に論じていない。そこで、次節から、イノベーションのジレンマとバリューネットワーク理論の視点を導入し、なぜ産業集積は縮小・衰退するのかについて説明する。その上で、コミュニティー・キャピタルという最新の社会ネットワーク論の知見を借りることで、追い求めるべきリンケージ企業を中心とする産業集積は空間を超えていくという論理を明らかにする。

## 第2節 なぜ産業集積は衰退するのか：バリューネットワーク理論を中心に

### 1. 産業集積のライフサイクル

マーケティング戦略論でよく取り上げられる「製品ライフサイクル理論」では、新製品の市場導入から退場までを、「導入期」「成長期」「成熟期」「衰退期」の4段階に分けて、その商品の売上高と利益率の浮沈の模様を説明している。産業集積の発展段階も、製品ライフサイクルのように、「始発期」「量的・質的発展期」「成熟期」「縮小・衰退期」に分けることができる（遠山、2009；園部・大塚、2004；Audretsch,1997）。ここで、産業集積のライフサイクルの発展段階別に見られる特徴について整理する。

始発期では、日本をはじめとする東アジアの産業集積の発展は海外にある技術の模倣から開始されることが多い。しかし模倣といっても技術をそのまま真似するのではなく、その土地で容易に雇用できる技術者や入手できる原材料を利用し、かつ一般に熟練度の低い労働者を雇用して生産を開始するのであるから、幾多の工夫が必要となる<sup>29</sup>（園部・大塚、2004、40頁）。始発期の経緯は産業によって異なるが、完璧な模倣は困難であるためにこの時期の製品の質は悪い。

始発期から発展期に入ると、産業集積地域はまず量的拡大期に入り、次第に同一製品内でも差別化競争段階へ移行して質的拡大期ともいべき発展の経路をたどる。量的拡大期にある産業集積では、生産活動が基本的に模倣によって行われるので生産性の向上はほとんどなく、企業間競争の激化とともに利潤率が減少する。その結果、経営能力の高い企業家が技術革新を志向するようになり、企業の間で製品の品質をめぐる競争が展開され、産業集積は質的拡大期に進んでいく。

質的拡大期に入ると、標準品の生産が減少する代わりに、各企業の改善の工夫を凝らした製品の生産が急速に増大する。それとともに、企業や製品に特殊な新しい部品や原材料の確保、新しい製造法の開発、ブランドの確立など、多岐にわたる分野での革新が重要となってくる。

そして、輸出競争力を失い、国内外の供給業者による市場競争が激化するによって、産業集積地域は発展期を終えて成熟期に入る。この時点で、産業集積地域の製品生産は次第に伸び悩み始め、事業所、従業者数、地域生産高の伸張が停滞する。さらに、それらの統計的指標が継続的に下降線をたどっていくと、産業集積地域は縮小・衰退期へ移行していく（遠山、2009）。縮小・衰退期では、新規開業よりも廃業が増加し、製品の標準化や生産技術・デザインの普及・一般化、他地域や海外の製品流入による価格競争で収益性が悪化し、これに対して行政がやれる政策ツールは発展期と異なって、物理的政策ツールの効用が減退していく。

## 2. 産業集積の衰退要因

縮小・衰退への道筋を避け、産業集積の持続の方法を探し出すためには、産地の衰退要因を明らかにしなければならない。Porter(1998)は、クラスターの衰退要因として、過

---

<sup>29</sup>例えば明治期の日本の綿紡績業における模倣的技術導入のプロセスでは、数多くの改善が加えられた。詳しくは Otsuka, Ranis, and Saxonhouse(1988)を参照されたい。

度の規制や馴れ合い、集団思考などによる硬直性がもたらす生産性とイノベーションの抑圧という内部要因と技術面の急激な変化という外部要因を挙げている。

また、Aldrich(1999)によると、類似性を持つ人々がいくら情報を共有してみても、そこから生み出される追加的な情報の限界価値は逡減していくのである。こうした収穫逡減の状態においては、地域に埋め込まれた物理的・認知的な社会的資本からもたらされる効果が部分的にしか機能しなくなる（小沢、2008；Martin and Sunley, 2006）。

さらに、遠山（2009）は、産業集積のライフサイクル視点から、縮小・衰退期にある産業集積の立て直しは困難となる理由として経路依存性<sup>30</sup>を挙げている。遠山（2009）によると、成熟期に移行している産業集積地域では、始発期から発展期まで機能したさまざまな正の経路依存性、ポジティブなロック・イン効果が減退する。そして、企業や集積の拡大の原動力となる経路依存性は、縮小・衰退期へ進むにつれて逆機能と化するのである。

要するに、経済環境が変化し、量産品の受注生産からブランド化、高級化、市場のグローバル化への転換を迫られるといった大きな変革が必要な場合に、企業や集積が過去に形成された組織ルーティン<sup>31</sup>（意思決定、行動などの様式）の経路依存性から脱却することが難しくなる。経路依存性を産業集積に応用して考えると、成熟期までに形成された集積内の生産体制や分業構造、設備、技術、人材などの蓄積が、逆に個々の企業や集積全体の転換を難しくする、負のロック・インが起きることになる。

### 3. 産業集積の持続のジレンマ

問題は、なぜ縮小・衰退期に入ると、始発期から発展期まで機能してきた様々な正の効果は負の効果になってしまうのか。そして、なぜ産業集積の縮小に直面する多くの企業が過去に形成された組織ルーティンから脱却するのは困難であるか。この問題の原因についてハーバード大学ビジネススクールの教授クリステンセン(C.M.Christensen)が提唱した「イノベーションのジレンマ」で説明する。

---

<sup>30</sup>経路依存(path dependence)は、技術や組織、制度などがある偶然から選択され、定着・標準化すると、その複写や模倣・学習によって転写・移管が容易に行われる自己強化あるいは発展が継承される現象である（遠山、2009、128頁）。なお、経路依存性に関する具体的事例について Arthur(1994)と David(2001)を参照されたい。

<sup>31</sup>企業の組織能力と行動は、その企業の組織ルーティンの調整、能力拡大、いわゆる進化能力に依存し、既存のルーティンをイノベーティブなルーティンに転換可能かどうか問われてくる（Nelson and Winter,1982）。

クリステンセンは「なぜ優良企業が失敗するのか」という疑問をもち、ハード・ディスク・ドライブ（以下、HDD と略）業界の事例研究を行った。優良企業が失敗する経緯について彼は以下のように述べた。

イノベーションには、従来製品の性能を高める「持続的イノベーション」と、従来製品とはまったく異なる価値基準を生み出す「破壊的イノベーション」がある。多くの優良企業は顧客のニーズに応じて従来製品の改良を進め、ニーズのないアイデアを切り捨てる。これらの優良企業は持続的イノベーションのプロセスで自社の事業を成り立たせているため、破壊的イノベーションを軽視するきらいがある。

しかしながら、ある段階で優良企業の持続的イノベーションの成果は顧客のニーズを超えてしまう。それ以降、顧客は、そうした成果以外の側面に目を向け始め、破壊的イノベーションの存在が無視できない力を持つようになる。そして、他社の破壊的イノベーションの価値が市場で広く認められる。その結果、優良企業の提供してきた従来製品の価値は毀損してしまい、優良企業は自社の地位を失ってしまう(Christensen,1997)。

クリステンセンは、優良企業が破壊的イノベーションに直面する際に、成功の源泉となる従来の持続的イノベーションを簡単に切り捨てられない状況を「イノベーションのジレンマ」と呼ぶ。また、このようなイノベーションのジレンマが起きる1つ重要な原因として、企業自身の意思や判断ではなく、ある共通するニーズを持つ顧客層とそれに価値を提供する企業群によって構成される外部環境であると指摘される。クリステンセンはこうした外部環境を「バリューネットワーク」と呼び、企業がこの環境のなかで顧客のニーズを認識し、対応し、問題を解決し、資源を調達し、競争相手に対抗し、利潤を追求すると指摘する(Christensen,1997、邦訳 63 頁)。

企業が参画しているバリューネットワークがどのようなものであるのかにより、企業のイノベーションへの取り組み姿勢が大きく左右される。例えば、1980年代後半の HDD 業界の事例を見てみよう(Christensen and Rosenbloom, 1995 ; Christensen, 1997)。5.25 インチ HDD のリーダー企業は、自社内に 3.5 インチ HDD を開発する技術力がなかったわけではないし、同製品の事業化を検討しさえしていた。それにもかかわらず、なぜ 5.25 インチ HDD のリーダー企業は 3.5 インチ HDD の開発と市場導入においてもリードできなかったのだろうか。それはやはり企業の所属するバリューネットワークが異なっていたからである。デスクトップ型パソコンとセットで成長した 5.25 インチ HDD メーカー、



ポータブル型パソコンとセットで成長した 3.5 インチ HDD メーカー、各々のメーカーはそれぞれまったく異なるバリューネットワークを形成していた。

バリューネットワークが異なれば、製品の生産規模・量産効果によるコスト低減率・新製品開発サイクル・対象顧客層・顧客ニーズ等々が当然ながら違ってくる。その一方で、企業は自らが参画している特定のバリューネットワーク内で最も重要視されるバリューの実現に向けて事業活動を最適化して、そこで求められる能力の蓄積に励む。それゆえ、特定のバリューネットワーク環境に最も適合したリーダー企業であればあるほど、外側にあるその他のバリューネットワークで発生している事象やそこで重視されているバリューを認識して理解することが、結果的に困難になるのである（宮崎、2013、133-134 頁）。

このように Christensen によって行われた HDD 業界の事例研究により、バリュー・ネットワークが、企業のイノベーション活動さらには競争戦略上の意思決定に対して大きな影響を与えていることが明らかにされた。すなわち、特定のバリューネットワークでリーダー企業としての地位を築いた企業は、そこで求められるバリューを最も体現する存在であるが故に、そのバリューネットワークの軛から逃れられなくなり、破壊的なイノベーションを自ら主導することができなくなるのである。

実際、バリューネットワークは製造業だけではなく、小売業にも存在する<sup>32</sup>（Christensen and Tedlow, 2000;石井、2009；崔、2018）。崔（2018）は、Christensen が示したバリューネットワーク概念を「企業は他社であるサプライヤーや卸・小売企業、物流企業などからなるバリューネットワークという生態系環境の中で協力することで、顧客のニーズを満たせる価値（バリュー）を提供でき、利益を得ることができる。さらに吟味すれば、競合企業や社内外の関連組織も、このネットワークの一員になる」のように要約している（崔、2018、13 頁）。

また、崔（2018）によれば、成熟期や衰退期を迎えた小売業態は、新しいビジネスモデルをもつ企業の登場と新小売業態の誕生によって、その構図は一変する恐れがある。当

---

<sup>32</sup>クリステンセンは McNair の小売の輪の仮説が破壊的イノベーション研究にも大きな影響を与えていると指摘する（Christensen,1997、邦訳 123 頁）。また、Christensen and Tedlow(2000)は米国の小売業態イノベーションを吟味しており、百貨店、スーパーマーケット、ネット小売業の変遷を分析している。そして、小売サービスで劣っていても、価格を下げることによって利益を得る小売業態が破壊的技術として、既存小売業態を凌駕していく様を描写した。さらに、崔（2018）は小売業態の変遷におけるバリューネットワークの重要性を指摘した。なお、小売の輪の定義について、McNair(1958)および McNair and May(1976)を参照されたい。

該の小売業態の誕生を告げていたバリューネットワークであっても、いつかは小売業界を取り巻く内外環境の変化と飽きやすい消費者のニーズに応えられなくなるからである。

本研究では産業集積の発展においても、上記の HDD 業界や小売業態と同様にバリューネットワークの有り様が重要だと考えている。リンケージ企業や集積内の専門技術企業群、物流企業、卸・小売企業、マーケットなどの発展によって、1つの産業集積地域のバリューネットワークが形成される。形成期から拡大期まで、形成されたバリューネットワークは正の経路依存性あるいはポジティブなロック・イン効果を発揮する。それ故に、こうした産業集積のバリューネットワーク環境に最も適合した企業であればあるほど、他の産業やマーケットという新しいバリューを認識して理解することが困難となる。その結果、成熟期を迎えると、ニーズや市場に応えられなくなってきた産業集積は持続のジレンマに陥り、縮小・衰退期に入ってしまう。本研究では、この現象を産業集積の「持続のジレンマ」と定義する。

#### 4. 軛になったバリューネットワークから逃れる

以上のように、産業集積の持続を実現させるために、最も重要なのは軛になったバリューネットワークから逃れることである。これに関して、遠山（2009）、Karim and Mitchel(2000)、Martin and Sunley(2006)は進化経済学から経路破壊と経路創造という視点を提供している。

経路破壊に関して、産業集積が縮小・衰退期下であれば、その地域産業の持続的な発展は、そこに存在する地域企業におけるイノベーティブなルーティンの構築が多様な形で展開されることが必要条件となる。

この過程ですべての既存ルーティンが棄却される必要はないが、過去に経路依存が機能したいずれかの要素（ロック・インされた要素）を破壊して新しく創造しなければ、企業は縮小再生産で衰退していく。そこでは、地理的な近接性ゆえに機能した地域学習のプロセスや効果は大きく減退しており、身近な地域ではなく、広く地域の外や海外にロールモデルを探索するか、新たに独自に創り出すことで地域企業は持続的な発展が可能となる。これによって地域の分業や産地製品から離脱する企業も出てそれが突出したケースとなる場合や、地域の新たなベクトルとして産業転換できる可能性もある（遠山、2009、129頁）。

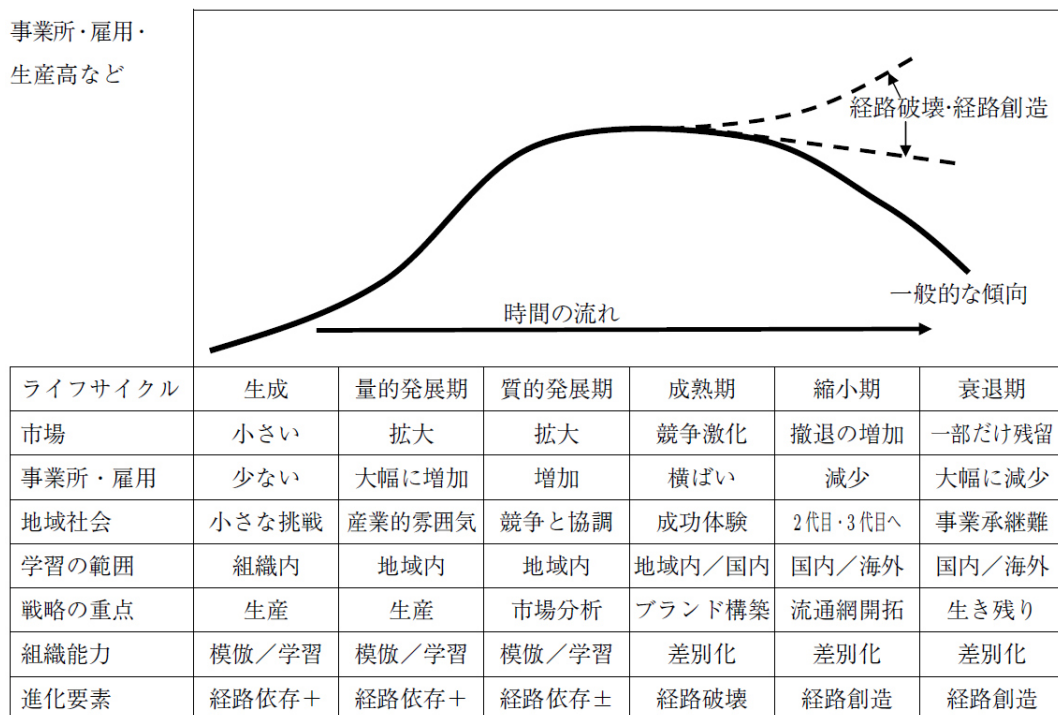
また、経路創造に関して、Martin and Sunley(2006)は表 2-1 のように地域的ロック・インから開放する可能性をいくつか示している。そして、産業集積のライフサイクルと経路依存性に関する研究視角を総合すると、図 2-1 のようになる。

表 2-1 地域的ロックインからの開放：可能性のあるシナリオ

新しい経路の源泉	諸特徴
地域固有・土着の創造	新技術の勃興、その地域に以前から存在する産業と直接関係のない地域内産業から生まれるもの
不均性と多様性	ローカル産業や技術、イノベーションを持続させる組織、経済の再編成、固定された構造へのロックインや順応を避けるなどの多様性
別のどこかからの工場移転	第一義的なメカニズムが別の地域から新しく技術・産業から移転してくること、それが地域発展の新しい経路の基盤を形成
(技術的) 関連産業の多様性	既存産業が衰退過程にあるが、そのコア技術が別の産業に移転することにより、新産業に関連した地域基盤を提供する
既存産業のアップグレード	新しい技術や新製品、新サービスを通じた地域の産業基盤を再活性化し、強化する。

出所：Martin and Sunley(2006、p.34)より筆者作成。

図 2-1 産業集積のライフサイクルとその関連要素モデル



出所：遠山（2009、130頁）より転載。

本研究はバリューネットワーク理論を導入することで、産業集積の持続における経路依存、経路破壊、経路創造の仮説<sup>33</sup>を補強した。端的に、経済学で強調された企業の組織ルーティンはバリューネットワークと類似なものである。また、上述したように経路依存やロックイン効果による産業集積の縮小・衰退はイノベーションのジレンマと同様であり、経路破壊・経路創造は軛になったバリューネットワークから逃れる行動と一致すると考えられる。

さらに、本研究では経路破壊、経路創造の仮説に欠けていた重要な要素を見出した<sup>34</sup>。それは、バリューネットワークから逃れるための主役、すなわち追い求めるべきリンク企業である。次節からの議論で明らかになるだろうが、バリューネットワークの一員である追い求めるべきリンク企業はコミュニティー・キャピタルという独特な人的ネットワークを活用し、常に各地域で新しい商機を探り続けて探索していることが分かる。こうした集積地に束縛されない彼らの商人活動によって、衰退・縮小に直面する産業集積は軛になった既存のバリューネットワークから逃れ、新しい地域で持続していくことが可能となる。次節において、コミュニティー・キャピタル理論について説明する。

### 第3節 どのように空間を超えるのか：コミュニティー・キャピタルを中心に

#### 1. スモールワールド現象

地理的制約を突破する論理を理解する鍵として、Milgram(1967)のスモールワールド概念、そしてその概念をさらに発展させながら、中国の温州商人に注目した西口・辻田(2016)のコミュニティー・キャピタル理論を挙げるができる。

「スモールワールド」現象は、専門的には「6度の隔たり」(six degrees of separation)と知られている。つまり、5人の知り合いを通して6回ほどたどると、全世界のあらゆるターゲット・パーソンに行き着くことが可能という経験則である。ハーバード大学の社会学心理学者ミルグラム(S.Milgram)は、「手紙を遙か遠方に住む目標人物に向けて知人からその知人へと転送することによってどれくらいでたどり着けるか」という手紙伝達実験を

---

<sup>33</sup>遠山(2009)は鯖江地域とイタリアのベッルーノ地域の眼鏡産地を比較して考察したが、経路破壊・経路創造に関する実証と理論の探求はまだ試論的段階であると述べている。

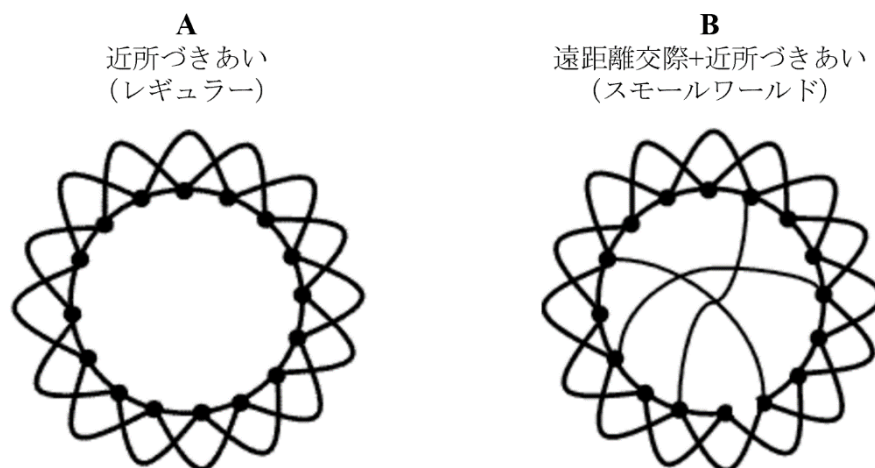
<sup>34</sup>遠山(2009)によれば、経路破壊への取り組みは、個別企業や産業特性、地域の存立条件がそれぞれに異なるので、どの企業が、あるいはどの程度の企業群がアクションを起こすかどうか、またその結果成功するかどうかはまったく予測不可能であると指摘している(遠山、2009、129頁)。

行い、この「スモールワールド」現象の存在を指摘して確かめた<sup>35</sup> (Milgram,1967)。その後のグラノヴェッターの「弱い紐帯の強み」の理論とバートの「構造的空隙」の理論は「スモールワールド」という知見と深く関わっていると言えそうだ。

また、コーネル大学の社会学者ワッツ(D.J.Watts)はグラフ理論を応用したコンピュータ・シミュレーションに基づく研究によって「スモールワールド」現象を解き明かしたのである。Watts(2004)は「ほかとは結合していない局所的なクラスターが存在しながらも、どの点にでも平均してほんの数ステップで到達できるように結合しているネットワークの領域」を「スモールワールド・ネットワーク」と呼んだ(邦訳 93 頁)。

さらに、西口(2007)はワッツの「スモールワールド・ネットワーク」を分かりやすく描き直し、「ひまわりモデル」として図示した(図 2-2 を参照)。

図 2-2 遠距離交際と近所づきあいのネットワーク—ひまわりモデル



出所：西口(2007、24 頁)より転載。

A のレギュラー・ネットワークは、ノード(結節点)同士が、隣とその隣に規則正しく接続する「近所づきあい」のネットワークである。社会ネットワークでは、各ノードを個人と考えると分かりやすい。B のスモールワールド・ネットワークは、A に似ているが、一部にランダムなリワイヤリング<sup>36</sup>が加わっている。これで「短い経路」だけだったネットワークの一部に、「長い経路」(転じて、今や近くなった経路)が混在することになる。図にはないが、つなぎ方に全く規則性がなくなるとランダム・ネットワークとなる。

<sup>35</sup>手紙伝達実験に関しては、Milgram(1967)、邦訳 104-114 頁を参照されたい。

<sup>36</sup>リワイヤリング(rewiring)は、情報伝達経路をつなぎ直すことを意味する(西口・辻田、2016、8 頁)。

そして、Bのスマールワールド・ネットワークは、近隣において高いクラスター係数、つまり、結び付きの強いコミュニティ凝集性を維持しながら、他方では、いくつかの触手をはるか遠くへ伸ばして、通常なら決して結びつかない遠距離のノードとも、短い経路でつながっており、全体として冗長性の少ない情報の探索、伝播、利用に適した特性をもっている（西口・辻田、2016、39頁）。

そうした対照的な2つの特色を兼備するネットワークは、堅固なコミュニティにおける便益を享受する一方、遠くから冗長性のない新鮮な情報を取り入れることによって、新陳代謝が活性化し、コミュニティ全体の生存能力や成育性を高めることに貢献する。つまり、2つの世界の「良いとこ取り」なのである（西口・辻田、2016、40頁）。次に、こうしたスマールワールド・ネットワークをさらに発展させた「コミュニティ・キャピタル」理論を説明する。

## 2. コミュニティ・キャピタル

西口・辻田（2016）は自前の「コミュニティ・キャピタル」の概念を提起するために、まず従来のソーシャル・キャピタル理論に対して批判的な検討を行った。

西口・辻田（2016）によれば、ソーシャル・キャピタルの定義はさまざまで、分析レベルも識者によって大きく異なるために、その多義性が問題を惹起したとされる<sup>37</sup>。要するに、社会関係を扱うネットワーク分析において、「関係的資本」の概念一般の有用性は認められるが、ネットワークや信頼、規範といった次元の違う諸概念を、一意的にソーシャル・キャピタルで代表させ、しかも、個人、集団、組織といった異なる駆動レベルの多様な関係性を、この包括概念によってのみ分析しようとする試み自体、そもそも問題を抱えている（西口・辻田、2016、9-10頁）。

この多義性の問題への方法論的対応として、西口・辻田（2016）は「個人」でも「社会全体」でもなく、その中間領域で、特定のメンバーシップによって明確に境界が定まる「コミュニティ」を分析単位とし、そのメンバー間でのみ、排外的に共有され、利用されうる「コミュニティ・キャピタル」の概念を提起して活用している（表 2-2 を参照）。

---

<sup>37</sup>例えば、Lin（2001）は「個人」の利得につながる比較的小規模な社会ネットワークを「ソーシャル・キャピタル」とする一方で、Putnam(1995,2000)は国や民族といった「大集団」の諸制度や社会経済システムを「ソーシャル・キャピタル」としているのである。前者のグループが注目するソーシャル・キャピタルは、「連带的」社会関係資本、後者のそれは「資源動員的」社会関係資本と呼ばれる（金光、2003）。

表 2-2 コミュニティー・キャピタルの概念

資本	ヒューマン	コミュニティー	ソーシャル
分析単位	個人	コミュニティー	社会、国家
信頼	特定化	同一尺度（均一的）	普遍化

出所：西口・辻田（2016、11頁）より筆者作成。

また、西口・辻田（2016）は、同一尺度の信頼ベースとする「コミュニティー・キャピタル」という新しい概念に加え、グラノヴェッターの「弱い紐帯の強み」（strength of weak ties）、パートの「構造的空隙」（structural hole）、あるアイデア、流行、社会行動など一気に広がる劇的瞬間（tipping point）を説いたグラッドウェル(M.Gladwell)らの議論を一部継承し発展させる形で、コミュニティーで一般に見られるメンバーの類型として、表 2-3 の 4 分類法を提示した。

表 2-3 新しいネットワーク戦略の分類

メンバーの類型	定義
現状利用型	直近の人間関係を適宜利用し、しかも、ほとんどそうした直接的な関係内にとどまったまま活動する。
動き回り型	既存の人間関係をベースにするとはいえ、適度にランダムなリワイヤリングを積極的に行う。
ジャンプ型	同様に既存の人間関係をベースにするが、他方で全く新たに独力で、遠方に及ぶ脱コミュニティー的な人間関係を構築する。
自立型	できるだけ他社を頼らず、自力で機会を開拓していきこうとし、対同郷人・非同郷人を問わず人間関係が乏しい。

出所：西口・辻田（2016）より筆者作成。

さらに、西口・辻田（2016）は、従来の「結束型」と「橋渡し型」というコミュニティーの機能特性の伝統的な 2 類型化に関しても考察した。彼らによれば、スモールワールド性が発揮されるために、旧来の一刀両断的な捉え方は適切ではなく、両者の対照的な属性に着目して議論するべきと主張している。

そして、彼らは「結束型」と「橋渡し型」のコミュニティー特性を図 2-3 のように整理した<sup>38</sup>。ここで、①「低・結束型+低・橋渡し型」は、共同体としての結束が弱く、個人

<sup>38</sup> 「結束型」は、いわば分子や原子の結合のようなものであり、「血縁」、「同郷縁」、「学縁」、「民族」といった、似通ったバックグラウンドをもつ同質の人々からなる閉鎖的で結び付きの強いタイプを指す。あるコミュニティーの多くのメンバーが、相互の結束に高い関心を払って労力を傾注する場合、そのコ

主義的傾向が強い一方で、外部とのつながりに対しても閉鎖的な特性をもつコミュニティである。それに対して、③「低・結束型+高・橋渡し型」は、個人主義的な傾向が強く、外部とのつながりに開放的な特性をもつ。

他方、②「高・結束型+低・橋渡し型」と④「高・結束型+高・橋渡し型」はいずれも、共同体主義的な傾向が強い。ただし、外部とのつながりに関して、前者が閉鎖的である反面、後者は開放的な特性をもつ。

結論として、②はレギュラー・ネットワーク、③はランダム・ネットワークであるのに対し、スモールワールド・ネットワークは②と④の中間帯に、通常は相矛盾する2つの異なる属性を同時達成する要件を満たす一定の「活動領域」内に生じるのである<sup>39</sup>（西口・辻田、2016、59-60頁）。そして、温州人コミュニティのネットワークの基本型は②だが、適度のリワイヤリングによって、相転移が生じる活動領域を④との中間帯にまで広げ、同時に結束性と外部探索性を発揮しうるため、スモールワールド・ネットワークの理念型に近似していると指摘された。

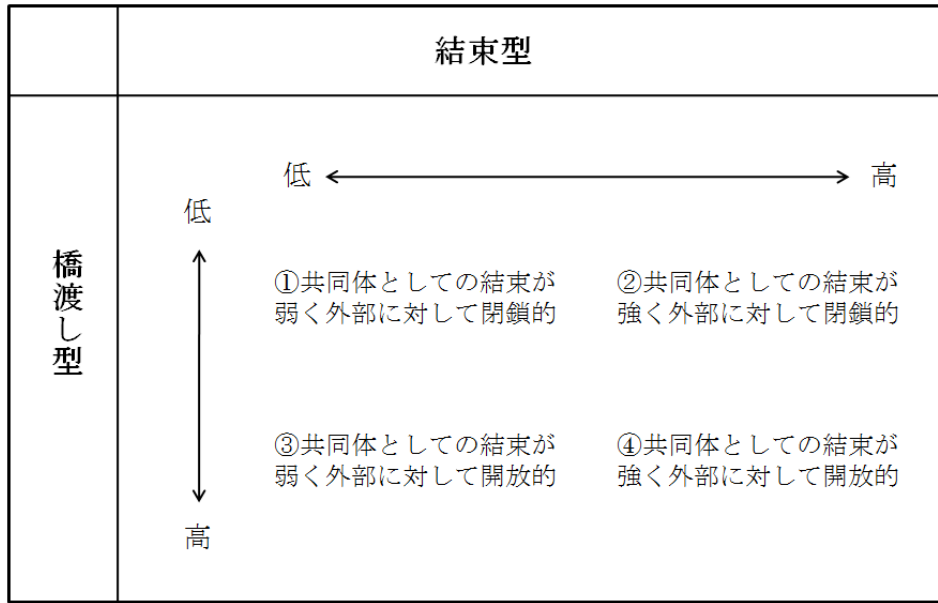
---

コミュニティは、「高・結束型」であり、逆にそうした結束に無関心で注意を払うメンバーが少ない場合、「低・結束型」と見なされる。発展途上の社会における、高・結束型のコミュニティは、しばしば「特定化信頼」によって支えられる。一方、「橋渡し型」は、多様なコミュニティにまたがる社会ネットワークを志向し、あるコミュニティに属するメンバーが、個人的に、他の異質なコミュニティともつながっている場合、そのメンバーはおおむね高い「普遍化信頼」に基づいて行動している。異質な人々とリンクすることに抵抗感の少ない開放的なメンバーが多い場合、そのコミュニティは「高・橋渡し型」であり、逆にそうした属性のメンバーが少ない場合は、排他的な「低・橋渡し型」コミュニティと見なされる。言い換えれば、「普遍化信頼」の高いメンバーを多数有するコミュニティは、「高・橋渡し型」、そうしたメンバーの少ないコミュニティは、「低・橋渡し型」と判断される（西口・辻田、2016、58-59頁）。

<sup>39</sup>④タイプが必ずしも無条件にベストの選択肢ではない。なぜなら、外部に対して開放的であることが、ある閾値を超えて、結果的にスモールワールド・ネットワーク理論におけるリワイヤリングの過剰を引き起こす場合、「収穫逦減の法則」によって逆作用が起り、最適な領域から容易に逸脱する可能性があるからである。



図 2-3 「結束型」と「橋渡し型」のコミュニティー特性



出所：西口・辻田（2016、59頁）より筆者作成。

以上のように、西口・辻田（2016）はスモールワールド・ネットワークをさらに発展させ、コミュニティー・キャピタル理論を提起し、世界各地で活躍する温州企業家の強さの秘密を解明した。しかし残念ながら、彼らは世界中の温州企業家を対象に綿密なフィールドワーク調査を行ったが、本研究の主眼である産業集積が追い求めるべきリンケージ企業としての温州企業家によって持続していくプロセスの分析までには至っていない。そのことを踏まえ、次章では、これらの理論に基づいて産業集積の持続の仮説的プロセスモデルを提示する。

## 第3章 概念枠組と研究方法

### 第1節 本研究における産業集積の持続のプロセスモデル

#### 1. 産業集積の持続における主役

産業集積の持続における主役として、追い求めるべきリンケージ企業の定義について検討したい。ここでは、分析視点と実態という2つの側面から検討する。

まず、分析視点に関して、前章の分析ではソーシャル・キャピタル理論を中心とするリンケージ企業は、集積内部の需給コーディネート、生産コーディネート、取引ガバナンスなどのリンケージ機能を重視することが分かった。このようなリンケージ企業を中心とする産業集積の持続は主に集積内で展開されていることが読み取れた。

これに対して、追い求めるべきリンケージ企業はリンケージ機能を重視する一方、分業の可変的編成の重要性と地域性の制約を乗り越える可能性も強調している。そして、コミュニティー・キャピタルという最新の社会ネットワーク論に基づき、追い求めるべきリンケージ企業を中心とする産業集積の持続は集積外で展開される具体的なロジックが明らかになった。

また、実態に関して、第2章第1節でまとめられたように、Piore and Sabel(1984)の「インパナトーレ」、田中(2018)の「自社ブランド企業」、関(2001)で取り上げられた「悉皆制度」の流通の仕組から見ると、産業集積の持続における主役の理想的な仕組は自ら商品の開発に参加して販売するようなSPA型の仕組であると考えられる。

以上のように、本研究では、伝統的商業論・流通論の知見を受け入れ、①集積地に拘らず、コミュニティー・キャピタルを積極的に活用する、②規模を問わず、自ら商品の開発に参加して販売するSPA型の仕組を持つ、③常に新しい商機を探し求め、企業家・起業家精神を有する追い求めるべきリンケージ企業を「商人的調整者」と定義する。次に、リンケージ企業と商人的調整者を中心とする産業集積の持続の仮説的プロセスモデルを提示する。

#### 2. 産業集積の持続のプロセス

産業集積のライフサイクルに基づき、産業集積の持続のプロセスについて、①産業集積の形成・拡大・成熟段階、②産業集積の持続段階、③産業集積の進化段階というプロセ

スが提示された。各段階において、リンケージ企業あるいは商人的調整者は重要な役割を果たすことが明らかにされた。

形成・拡大・成熟段階においては、リンケージ企業あるいは商人的調整者の諸活動によって産業集積が形成して拡大していくのである。

リンケージ企業を中心とする産業集積の場合、例えば、第1章の岡山ジーンズ産業では、江戸時代に形成された集積を維持・発展させてきたのは児島地区の先駆的企業家である。初期の韓人紐・腿帯子輸出に参入したのが、児島郡田ノ口村の与田銀次郎と尾崎峰三郎である。児島における学生服の先駆的企業家は角南周吉である。そして、現在のジーンズを産業集積に持ち込んだ企業家として、ビッグジョンの尾崎小太郎とキャピタルの平田俊清が取り上げられている（阿部、1989；角田、1975；多和、1959）。

商人的調整を中心とする産業集積の場合、後述する第Ⅱ部における3つの事例の他に、例えば、中国浙江省の繊維産業の発展を支えたのは農家の主婦が作った枕カバーなどの雑貨を全国に販売していた地元の商人たちであった。彼らは、都市におけるアパレル市場の貴重な情報をいち早く察知し、それを賃金の低い地元の農村に持ち込んだ。中国温州市の弱電産業でも、商人主導のもとで原始的な機器の修理から始まり、その後簡単なスイッチのような製品の生産が開始されたという経緯がある（園部・大塚、2004；林、2009）。

この段階において、リンケージ企業と商人的調整者の機能は同様である。つまり、彼らが持ち込む市場情報はスピルオーバーすることによって起業を促し、産業集積の形成・発展を促す。

しかし、産業集積の持続段階に入ると、成熟期まで形成したバリューネットワークが軸になることによって、産業集積の持続のジレンマが出現する。地域性に対する重視度が異なるため、リンケージ企業と商人的調整者の機能の仕組みも異なってくる。その結果、それぞれを中心とする産業集積の進化の段階も違ってくる。次に、この2つの持続・進化のパターンについて説明する。

### (1) リンケージ企業を中心とする持続のパターン

日本の産業集積に関して、地域性を重視する特徴が見受けられる<sup>40</sup>。産業集積の持続のジレンマに直面する際に、リンケージ企業は地域主義の影響を受けながら行動している。

---

<sup>40</sup>最も典型的なのは日本の固有文化・ものづくり文化の代表といえる地場産業である。地理学における地場産業研究の端緒は、1950年代における在来工業研究や伝統工業研究にある。その後、高度経済成長

第2章で明らかにされたように、産業集積の持続のジレンマを乗り越えるため、成熟期で軛になったバリューネットワークから逃れる必要がある。地域主義を重視するリンケージ企業は主に集積内で軛になったバリューネットワークを変えることに取り組んでいる。これによって、成熟期に入った産業集積が持続・進化していく。

例えば、今治タオル産業では、奈良時代の養蚕製織から明治時代の綿ネル製織、さらに現在のタオル製織に至る歴史的プロセスがあった。各転換期では、リンケージ企業の行動が確認できた。

最初に、不振に陥った白木綿工業に代わる産業として、明治時代に流行していた紀州ネルに注目したのは矢野七三郎である。矢野は産地である和歌山に渡り、綿ネルの調査を行った上で、職人2名を雇い、織機8台を持ち帰り、綿ネル製織を開始した。今治産の綿ネルは、先晒の純白綿糸を綾織し、織物の片面のみを起毛した「白綾片毛ネル」と呼ばれる独自の製品であった。他産地と比較して純白の綿ネルの生産が可能であったのは、市内を流れる泉川の水質による（阿部、1990）。

次に、タオル製織に注目したのはもともと棉替木綿商であった阿部平助である。明治23年から綿ネル製織を開始した阿部は大阪出張の際にタオルを目にし、その将来性に着眼した。タオルを購入して今治に戻った阿部は、その製織方法を研究した上で、大阪から織機を買い入れ、タオル製織を開始した。その後、麓恒三郎という企業家が発明した「二挺式ボタン（麓式織機）」という新しい織機をきっかけに、タオル生産の効率性が飛躍的に高められ、新規業者が増加した（阿部、1998）。

矢野七三郎や阿部平助などの商人の活動は常に集積内の産業の業種・業態を変えている。業種・業態の変化によって、産業集積は既存のバリューネットワークの軛から逃れ、集積内で持続してきた。すなわち、矢野七三郎は養蚕製織のバリューネットワークから綿ネル製織のバリューネットワークに参画する一方で、阿部平助は綿ネル製織のバリューネ

---

期を通じて国内の産業構造が大きく変化するなかで、地場産業産地における各種の変化を捉えようとする研究が数多く蓄積された。また、高度経済成長期後半から安定成長期にかけてのいわゆる「地方の時代」において、地場産業が地域経済にはたす役割が注目された。その結果、地理学者だけでなく経済学者らを中心とした「地域主義」論者による研究も盛んに展開され、地場産業研究の蓄積はさらに厚みを増すこととなった（塚本、2013）。なお、代表的な地域主義論者の1人である玉野井（1979）によると、地域主義とは地域にいきる生活者たちがその自然・歴史・風土を背景に、その地域社会または地域の共同体にたいして一体感をもち、経済的自立性をふまえて、みずからの政治的・行政的自立性と文化的独自性を追求することとされている（19頁）。

ットワークからタオルのバリューネットワークに参画できた。このように、今治タオル産業集積は今治地域で持続して進化してきたのである。

遠山（2009）は、破壊したはずの経路はルーティン化し、それがまた経路への依存となるのだが、市場拡大の終わりや新しい競争環境の現出にともなって、さらなる経路破壊が不可避になっているというのが、現在の日本の状況であると述べた（139 頁）。つまり、産業集積は進化して拡大していくかぎり、持続のジレンマが次々と現れてくる。リンケージ企業を中心とする集積内での持続・進化のパターンは、持続のジレンマに陥った度に集積内の新しいバリューネットワークの形成とそれに合わせて変化していくことである。

ただし、経済産業省によれば、2016 年岡山県の繊維製品製造業の事業所数は 542 であり、1970 年代の 3300 社より 6 分の 1 まで減少した。また、今治タオル工業組合によれば、2018 年今治産地のタオル企業数は 109 社であり、1975 年の 494 社と比べると、5 分の 1 まで減少した。全盛期と比較すると、今治タオル産業集積と岡山ジーンズ産業集積も再び持続のジレンマに陥ったことから、リンケージ企業を中心とする集積内で持続・進化のパターンは限界を迎えたと言えるだろう。

## (2) 商人的調整者を中心とする持続のパターン

地域主義を重視するリンケージ企業に対し、商人的調整者は地域性に対する拘りが低い。そのため、集積内で軛になったバリューネットワークを変えて持続・進化のことに集中するリンケージ企業と異なり、商人的調整者は産業集積の持続のジレンマを乗り越えるために集積外を中心とする持続・進化を狙っている。こうした集積外を中心とする持続・進化を実現可能にするのは、商人的調整者はリンケージ企業が有しない 2 つのダイナミズムを持つからである。

第 1 に、コミュニティー・キャピタルの活用である。西口・辻田（2016）で明らかにされたように、世界で活躍する華人の成功の源泉はその内的凝集性と外部探索力を併せ持つという人的ネットワークに他ならない。そして、第 II 部における 3 つの事例分析の含意を急いで言えば、こうしたコミュニティー・キャピタルをベースとする商人的調整者の活動は産業集積の持続において重要な役割を果たしていることが観察される。そのため、集積外で持続・進化するためには、ソーシャル・キャピタルというよりは実践的なコミュニティー・キャピタルこそが必要だと想定できる。

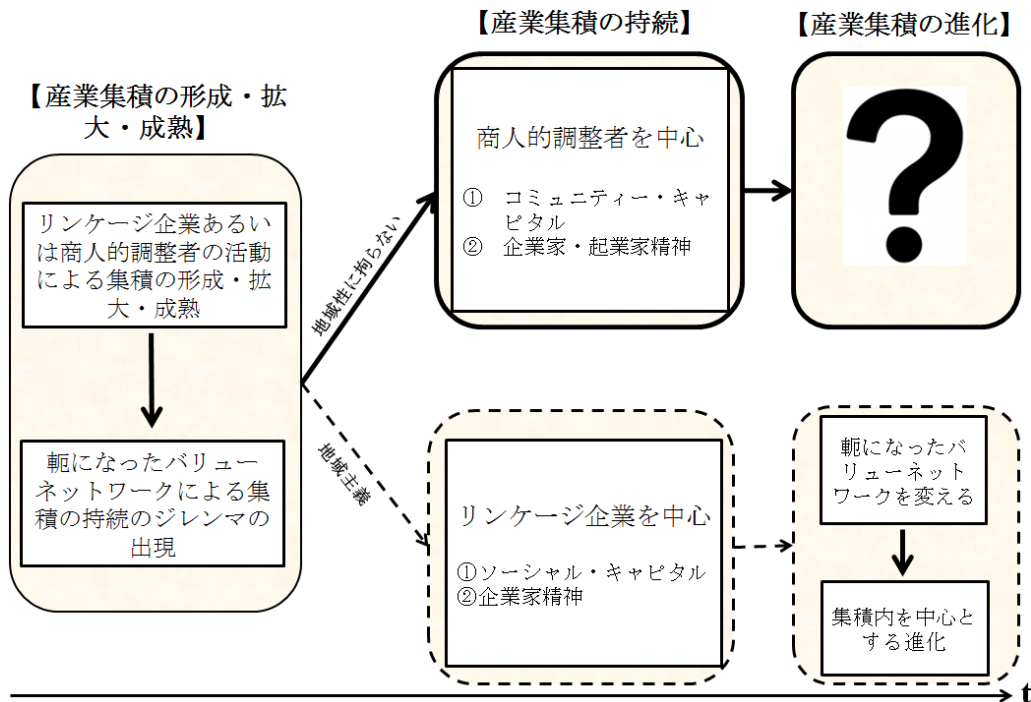
第 2 に、田中（2018）が指摘した企業家精神の他に、中国の各産業集積の発展でよくみられる「大衆資本主義」に基因する起業家精神<sup>41</sup>である。丸川（2013）によれば、大衆資本主義は中国特有の現象でなく、1 つの産業の成長期あるいは資本主義の勃興期には広くみられる現象だと指摘した。産業集積の持続のジレンマに直面する際に、輓になった既存のバリューネットワークを逃れるために当該集積地を離れることは相当なリスクを伴うと考えられる。あらゆるものを失うほどのリスクを冒し、新しい地域で起業へチャレンジするためには、コミュニティー・キャピタルと企業家精神だけでは不十分であるだろう。そのため、多くの商人的調整者をもつ大衆資本主義という起業家精神は、リンケージ企業とのもう 1 つ重要な違いだと想定できる。

以上のように整理された 2 つの持続・進化のパターンを鑑み、成熟期へ移行する産業集積の持続のプロセスを仮説的モデルとして図 3-1 のように提案する。しかし、これまでの先行研究に基づき、図 3-1 では地域重視のリンケージ企業を中心とする持続のパターンを明らかにしたが、地域性に拘らない商人的調整者を中心とする持続のパターンにおいてまだ空白ゾーンが存在している。したがって、本研究の第Ⅱ部では、まず 3 つの事例を通じて商人的調整者を中心とする産業集積の持続のパターンを検証する。そのうえで、仮説的プロセスモデルの空白ゾーンを究明しながら、商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスを精緻化していく。

---

<sup>41</sup>丸川（2013）によれば、家柄や資産に恵まれた特集な人たちだけが資本家になれるのではなく、なにも資本を持たない普通の大衆でも才覚と努力と運によって資本家にのし上がっていくことは「大衆資本主義」と呼ばれている。彼は、ゲリラ携帯電話産業、太陽電池産業、電動自転車産業という 3 つの事例を通して、大衆資本主義の存在を実証した上で、大衆資本主義を持つ中国人が大勢存在することが中国の経済を成長させる大きな原動力だと指摘した。

図 3-1 産業集積の持続の仮説的プロセスモデル



出所：筆者作成。

## 第 2 節 研究方法と事例の選定

### 1. 研究方法

#### (1) 仮説発見のための事例研究方法論の採択

実証研究の典型的区分はエスノグラフィー、事例研究（ケーススタディ）、サーベイリサーチという 3 タイプがある。これらの中で、因果関係の分析を明白に意図した研究は事例研究とサーベイリサーチである（坂下、2014、42 頁）。さらに、その中で、理論開発のために有力な分析方法は事例研究であると指摘されている<sup>42</sup>。

本研究は、図 3-1 のような産業集積の持続の仮説的プロセスモデルを提示し、その空白ゾーンを探索するための「仮説発見型の研究」として位置づけられる。分析結果で得られた発見事実は、理論を開発する際の出発点としての意味を持つため、本研究の研究方法として事例研究を用いる。

<sup>42</sup> Yin (1994) によると、事例研究が活躍できる状況は研究者がほとんどあるいはまったく制御できない現在の事象群について、「どのように」あるいは「なぜ」の問題が問われている状況である（邦訳 12 頁）。

手法について、アンケート調査で収集した量的データで産業集積の持続の具体的なプロセスを分析しにくいと、本研究では半構造化インタビュー (semi-structured interview) を用い、質的データを収集することを目的とする。

野村 (2017) によれば、半構造化インタビューでは、どのインタビューでも取り上げる共通の質問項目を一定数設けるとともに、調査者が問いを自由に投げかけることができる。例えば、回答が不明確であったり興味深かったりする場合は詳しく説明してもらったり、別の聞き方をして情報を再確認したりすることができる (146 頁)。

また、調査者が事前に重要だと想定するもの (先入観) と実際に調査対象自身が重要だと考えるもの違うことは多々あり、同じ概念でも異なる理解をしていることもある。そうした中、質的調査を通じてそのズレを理解しておくことで、的外れな考察を避けることができる。複数の事例研究を行って比較分析することを考えているのであれば、半構造化インタビューは有効である (野村、2017、147 頁)。

## (2) 複数事例研究による一般化

Yin(1994)によると、理論を一般化するために、「統計的一般化」と「分析的な一般化」という 2 つの方法がある。統計的一般化では、あるサンプルについて収集された経験的データに基づいて母集団に関する推論が行われる。この一般化の方法が一般に認められているのは、一般化を行おうとする信頼性を決めるための公式をリサーチ研究者がいつでも利用できるからである。

一方、事例研究を行う際に、統計的一般化のように事例の結果を一般化する方法ではなく、複数の事例は複数実験と同じように考えるべきである。こうした状況では、一般化の方法は「分析的な一般化」であり、過去に開発された理論は事例研究の経験的結果を比較するためのひな型として用いられる。もし 2 つ以上の事例が同じ理論を支持することが示されれば、追試 (replication) が主張される。もし 2 つ以上の事例が同じ理論を支持し、これと同等に起こりうる対立理論を支持しないなら、経験的結果はよりいっそう強力と考えられる (Yin,1994、邦訳 43-44 頁)。

一般化について、坂下 (2014) も同様に複数事例研究<sup>43</sup>で、得られた因果関係は、厳密に直接の分析対象である事例群について成り立っているのであるが、原理的には同じ分析

---

<sup>43</sup>複数事例研究は対照的な複数事例を相互比較することで現象の原因を特定しようとするので、「比較ケース法」とも呼ばれている (坂下、2014)。



枠組みを使っていつでもその因果関係を再現できるという意味で、一般化的である。分析的一般化では、同じ条件下で同じ現象を、また逆の条件下で逆の現象を再現できることで担保される一般性である（坂下、2014、41-42頁）。

以上のように、本研究では、提示した産業集積の持続の仮説的プロセスモデルを検証するために、複数事例研究を行い、各事例を分析し比較する。Yin(1994)と坂下（2014）が主張したように、比較ケース法で、得られた因果関係は同じ概念枠組みを使っていつでもその因果関係を再現できるという意味で、一般化である。

## 2. 本研究における事例の選定

事例の選定について、田村（2006）は理論開発のための事例と仮説検証のための事例を表 3-1 のように分けている。理論開発のための事例は先端事例、代表事例、逸脱事例、原型事例であり、仮説検証のための事例は適合事例と不適合事例である。

また、田村（2006）によれば、事例研究における仮説検証は、その仮説を受容するか棄却するかというよりも、むしろ理論の適用範囲を示す条件変数を発見して適用範囲を修正したり、理論概念を精緻化したり、あるいは説明変数と従属変数の関連を再考するために使われる。このように、理論検証型の実例研究は、主としてその適用範囲条件を明らかにすることによって、その理論の妥当性を評価するために使われる。この妥当性の評価に際して、使用事例が理論の適用条件にどの程度に適合しているのかをあらかじめ識別しておくことが重要である。そして、理論検証型の実例研究は、適用条件、説明変数、従属変数と説明変数との関連、そして理論の中心概念そのものに関して、新たな研究課題を明らかにしてくる場合が多い（88頁）。

表 3-1 理論事例のタイプ

	タイプ	定義	実例
理論開発のための事例	先端事例	代表事例になると期待される事例	電子型通販の発展と楽天
	代表事例	そのカテゴリーの代表事例	総合量販店（GMS）としてのイオン
	逸脱事例	基本パターンへの例外事例	SPA の例外としてのしまむら
	原型事例	そのカテゴリーの創造事例	三越百貨店
仮説検証のため	適合事例	理論の仮定条件に適合する事例	「小売の輪」理論の例としてのダイエーとセブンイレブン

めの事例	不適合事例	理論の仮定条件に不適合する事例	「小売の輪」理論の例としてのヤマダ電機と良品計画
------	-------	-----------------	--------------------------

出所：田村（2006、80頁）より筆者作成。

本研究では、図 3-1 で提示した仮説的プロセスモデルの空白ゾーンを究明したうえで、その仮説的プロセスモデルを精緻化することを狙っているため、田村（2006）が主張したように、本研究で提示した仮説的プロセスモデルに合う事例を選択的に抽出する必要がある。なお、地域性の束縛から依然として脱出していない日本の産業集積に対し、中国の産業集積は地域性に拘らないという点<sup>44</sup>から、本研究の事例になる条件は以下のようになる。

- ①10 社以上の企業が同一の、ないし関連した製品を生産し、年間の総生産額が 1 億元以上で、当地域の経済発展を牽引できるような一定の競争力を持つ産業集積
- ②国営企業ではなく、民営企業を中心とする中国の産業集積
- ③商人的調整者の存在が見受けられ、彼らの活動に大きく影響される産業集積
- ④すでに成熟期あるいは縮小・衰退期へ移行している産業集積

本研究では、上記の条件に適合する中国の産業集積の事例を 3 つ選定した。選定した中国の 3 つの産業集積は多くの日本の伝統的地場産業と違って、成熟期を迎えた後に新しい集積地で持続しようとすることは観察されるため、産業集積の持続においては先端事例だと言える。その 3 つの事例は、無錫市の電動自転車産業集積、徐州市沙集鎮の家具産業集積と温州市のアパレル産業集積である。

無錫市の電動自転車産業集積は急成長を遂げた中国の産業集積の中の 1 例である。2000 年以降電動自転車の生産台数は、年率 53%の急成長を遂げ、2010 年には旧来の自転車の国内販売台数を上回るまでに至った。全国の電動自転車の販売台数は、その後も毎年増加を続け、2013 年の 3695 万台でピークを迎えている。そして、「新日」と「雅迪」という電動自転車業界のトップ 2 社が無錫市に立地することによって、現時点で無錫市は国

<sup>44</sup>この点について、第 2 章で説明したように、西口・辻田（2016）はコミュニティー・キャピタル概念を用いて、空間を超えることの戦略性を主張している。一方、中国の産業集積の代表的研究者である王緝慈も産業集積の移転の重要性を強調している。王（2009）は、産業の地域への埋め込み(embeddedness)が強化されることによって、特に成熟期を迎えた産業集積地では悪性競争を展開しやすく、衰退を招く可能性が高いと指摘している。このような状況を解決するために、王（2016）は産業集積の移転という概念を提示し、その移転のプロセスを①de-localization と②re-localization という 2 つの段階に分けて説明している。

内最大の電動自転車産地となっている。2015年から、オートバイ、家電メーカー、不動産などの他業界からの参入によって、電動自転車市場が飽和状態となる傾向が見受けられる。そして、2017年以降、トップ2社である「新日」と「雅迪」は天津や北京で低速電気四輪車業界への参入が確認された。

徐州市沙集鎮の家具産業集積は急成長を遂げた産業集積である同時に、アリババ傘下のネット通販サイトのタオバオを積極的に活用する事例である。2008年タオバオでの家具オンラインショップの急速拡張によって、僅か2年で家具産業は徐州市沙集鎮の基幹産業となり、沙集鎮の貧しい状況を一変させた。そして、2010年アリババ研究院は沙集鎮を「タオバオ鎮」と命名し、沙集鎮で起きた家具ブームの現象およびその展開モードを多くの地域で広めた。2017年の時点で、沙集鎮の家具関連のネットショップの売上高は89億元となるが、「特色小鎮」政策の導入が原因で家具産業が成熟期を迎えると地元の有力企業家が予測している。これによって、域外での再起業は始まった。

温州市アパレル産業集積は中国で最も長い歴史を持つ産業集積の1つである。改革開放以降、経済の発展が相対的に遅れていた浙江省温州市では、民営企業が急速に発展するとともに国内市場向けの製造業が振興され、それによって地域経済が持続的に発展する。このような温州市における経済発展の類型は「温州モデル」と呼ばれ、初期の中国の産業集積に関する諸研究のなかで、最もよく知られている研究対象である。そして、温州のアパレル産業集積は急速に発展し始まってから20年以上が経過し、衰退期へ移行している。しかしながら、温州アパレル産業集積は、血縁や同郷縁を頼って離郷する温州人が増加する中で、中国の主要都市や世界の各地で温州企業家を中心とするアパレル関連の産業集積が見られた。

第Ⅱ部では以上の3つの先端事例を通して、まず提示した「産業集積の持続の仮説的プロセスモデル」を検証する。そのうえで、仮説的プロセスモデルの空白ゾーンを究明しながら、精緻化していきたい。さらに、事例分析を通して、本研究の鍵概念としての「商人的調整者の具体的な役割を発見することも狙っている。

## 第Ⅱ部 事例編

### 第4章 無錫市の電動自転車産業集積

### 第5章 徐州市沙集鎮の家具産業集積

### 第6章 温州市のアパレル産業集積

## 第4章 無錫市の電動自転車産業集積

### 第1節 電動自転車産業の概要

#### 1. 電動自転車産業発展の概況

1830年代、スコットランド人ロバート・アンダーソンによる電池とモーターを取り付けたワゴンが世界最初の電気で動く車である。それから数十年にわたって、ヨーロッパとアメリカの科学者は、さまざまなフォームの電気自転車を製造しようとしていた。1895年と1897年に、アメリカで電気自転車に関する特許が付与された。それらは電動自転車産業の最初の知的財産権とみられている（倪、2009）。1960年代に入ると、電池と駆動機械に関連する技術が成熟するとともに、電動自転車は日本、欧米などの先進国で現れてきた。呂（2015）によれば、1994年から1999年の6年間で全世界の電動自転車は3.6万台から1600万台まで増えた。これらの先進国では、電動自転車は主に短距離交通ツールあるいはスポーツ・レジャー用ツールとして使われている。

日本では、1979年パナソニックが電動自転車を発表した。当初普及させることができなかった。1993年ヤマハ発動機株式会社が研究開発した「PAS」というペダル付き電動ハイブリッド自転車は世界初の電動アシスト自転車として日本で発売された（丸川・駒形、2012）。日本の電動アシスト自転車の重さは平均20kgから28kgであり、リチウムイオン電池を採用することが多い。そして、動力性能の制限基準を満たさない一部の「フル電動アシスト自転車」を除き、電動アシスト自転車は原動機付自転車または自動車として扱われていない（呂、2015）。2018年日本国内の年間電動アシスト自転車販売台数は67万台である（経済産業省ホームページ）。

欧州で全体電動自転車の需要を最も多く占めているのはドイツである。1989年ドイツ企業 Hercules はモーターを利用して「Electra」という電動自転車を研究開発した。1999年ドイツの電動自転車の販売台数は約17000台であり、欧州全体の40000台の42%を占めた。2018年日本自転車産業振興協会が発表した「ドイツ自転車市況」によれば、ドイツ国内の年間電動自転車販売台数は2005年の2.4万台から2018年の98万台までに増えてきた。また、ドイツ国内で販売される電動自転車の99.5%は電動アシスト自転車である。

アメリカの法令によると、出力が 750W 以下のモーターが搭載され、最高速度は時速 32km に設定されるペダル付き二輪車あるいは三輪車は電動アシスト自転車と呼ばれている。アメリカも日本と欧州と同様に、当初はシニア・主婦向けの買い物用電動自転車として普及され、次いでスポーツ・レジャー用のタイプが徐々に登場してきた。ただ、法制的には日本より緩いため、アメリカでスポーツ・レジャー用電動アシスト自転車は日本や欧州より広がっている（呂、2015）。2016 年アメリカ国内の年間電動アシスト自転車販売台数は約 188 万台である（GTG Gluskin Townley Group、2016）。

以上のように先進国電動自転車産業を概観すると、経済や公共交通機関が発達するため、短距離交通ツールあるいはスポーツ・レジャー用ツールとして扱われる電動アシスト自転車は主要な交通手段ではないことが分かってきた。また、電動自転車の範囲については、性能と外観から見ると、どちらも一般の自転車のカテゴリーに近い。

## 2. 中国電動自転車産業の概要

### (1) 中国電動自転車の範囲

中国の電動自転車は日本や欧米などの先進国の電動アシスト自転車とは異なり、電動自走機能を有し、以下の技術的要件を備えたものである。すなわち、①最高時速 20km 以下、②制動距離 4m 以下、③重量 40kg 以下、④脚漕ぎ推進機能があり、ペダルの脚漕ぎで 30 分間に 7km 以上走行できること、⑤フル充電で 25km 以上走行できること、⑥モーター定格出力 240W 以下、⑦バッテリー標準電圧 48V 以下等である。電動自転車は 2004 年施行の「道路交通安全法」により軽車両に区分され、運転免許証を必要としない（駒形、2013、4 頁）。

一方、最高速度 50km、定格出力 4000W を超える電動自転車は「電動オートバイ」とされ、「電動オートバイ」と「電動自転車」の間のカテゴリーは「電動軽オートバイ」とされる。電動自転車に関する国家標準を修正している段階のため、フル電動で推進する「電動軽オートバイ」と「電動自転車」との線引きは曖昧である（劉、2018）。こうして、中国では全く漕ぐ様子もなく疾走するスクーター外観の「電動軽オートバイ」も軽車両と見なされ「電動自転車」と呼ばれている。従って、本章において軽車両に区分される「電動軽オートバイ」と「電動自転車」を全部「電動自転車」と表記する。

## (2)中国電動自転車産業の発展

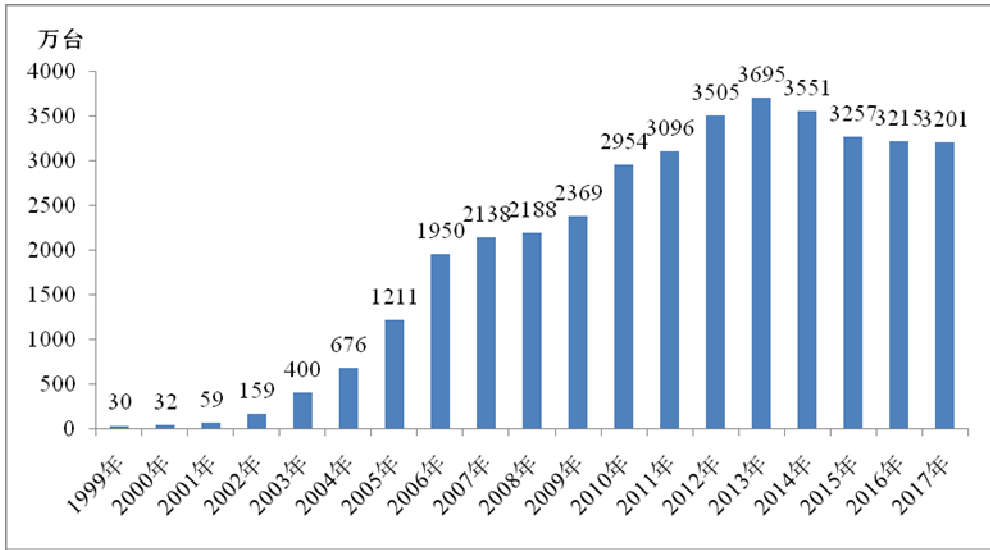
1958年、中国では電気交通手段の研究開発を始めた。1970年代の石油危機で、周恩来総理のサポートにより、政府が数百万元の資金を提供し、清華大学で電気自転車の開発を始めた。1983年、上海自転車工場で「永久牌 DX-130」の試作に成功した。「永久牌 DX-130」は、150WのDCモーター、24V乗用車用普通鉛蓄電池を利用していた。同車は1984年に生産を始めたが、市場を拡大できず、1991年まで総計4.5万台を生産し、805台を輸出するにとどまった（劉、2018、266頁）。また、1980年代に入ると、自転車メーカー等が関わる形で、上海、江蘇、天津の地域で電動自転車が製品化された。1990年代初頭にもオートバイの発展に触発され、一部で製品化されたが、いずれも価格、技術面の課題から普及には至らなかった。

量産化の起点は1995年である。1995年、北京の清華大学は、初めてインホイールモーターを使用した電動自転車を開発した。同年、南京通用電力車船有限公司は南京で「南京大陸鵠」というブランド名の電動自転車を発売した。この車型は180Wのプリントモーターと24V鉛蓄電池を使用していた（劉、2018、266頁）。「南京大陸鵠」はシンプルで、乗りやすく、低騒音のため消費者に受け入れられ、電動自転車産業の発展を導いた。こうして、「南京大陸鵠」の急成長は全国で電動自転車第1次ブームを巻き起こした。1999年から2002年の間には、天津、江蘇、浙江等で自転車メーカーが電動自転車の生産に着手し、電動自転車専門のメーカーも現れた。それにより、今に至る中国電動自転車第2次ブームが興った（趙、2007、13頁）。

## (3)中国電動自転車産業の躍進

中国電動自転車の研究開発は1970年代から始められ、90年代から製品化し始めた。1998年には5.8万台しかなかった中国電動自転車市場は、2000年に入って成長期に突入した。2005年の景気減速にもかかわらず、電動自転車産業は急激に発展し、2013年の中国電動自転車生産量は3695万台まで伸びた（図4-1）。2018年中国で電動自転車を製造・販売しているメーカーは約900社あるといわれ、全体の販売台数は2002年から2013年まで途轍もない程度で拡大した。中国メーカーが生産する電動自転車はほとんど国内市場向けで、2013年の海外輸出は81.9万台であり、生産台数全体に占める割合はわずか2.2%にとどまっている。

図 4-1 中国電動自転車の年間販売台数の推移



出所：中国自転車協会助力自転車専門委員会の統計より筆者作成。

2006年に電動自転車はオートバイの国内販売台数を超え、さらに2010年に一般のペダル式自転車の国内販売台数を超えた（丸川・駒形、2012）。2013年以降電動自転車は単年の需要では普通の自転車を凌駕するポピュラーな乗り物になっており、2018年に中国国内で2億台以上保有され、都市部での世帯普及率は36%に達している（劉、2018）。また、電動自転車が環境負荷の小さい移動手段だから国や地方政府がその普及を許容した側面はあるが、爆発的に普及した主たる要因は、それがユーザーにとって安価で便利だったことにある。ただ、なぜ他国には見られない規模で普及したのかを理解するには、需要側、供給側そして制度的要因をトータルに見ていく必要がある。

#### (4)中国電動自転車の普及の理由<sup>45</sup>

##### ①需要要因

経済改革が職住分離をもたらし、通勤・通学・通園等の生活圏を拡大させた。にもかかわらず、公共交通手段の整備が追い付かなかったことから、従来の自転車よりも楽に移動できる手段が求められた。経済改革がもたらした経済成長で可処分所得が増加し、乗用車には手が届かないが一般の自転車よりも高価な移動手段を購入できる層が形成された。また、オートバイの自走が環境、交通混乱を理由に一部大都市で制限・禁止され、その代

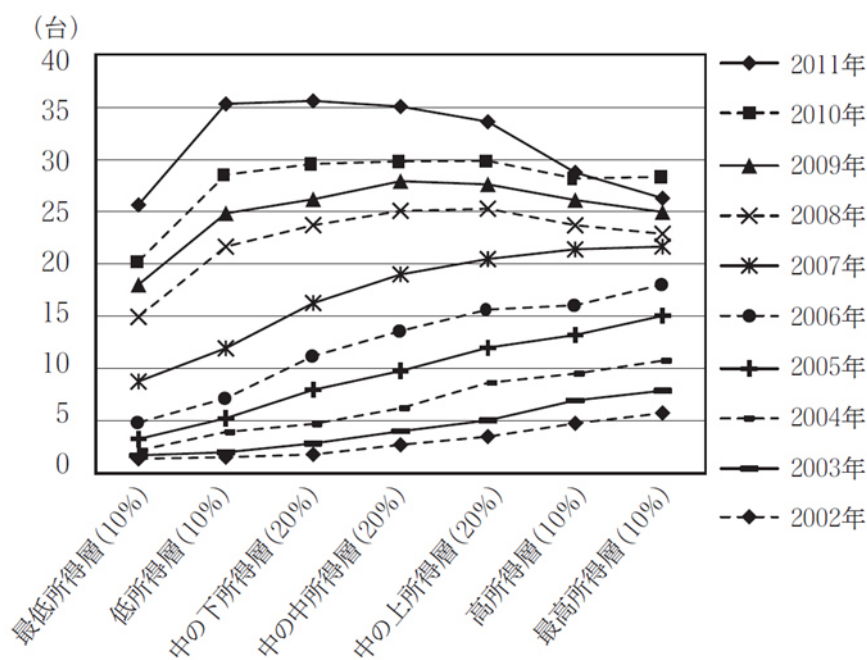
<sup>45</sup>以下は、丸川・駒形（2012）、駒形（2013）に基づく。



替手段が求められた。さらに、2003年にSARS（非典型肺炎）が流行した折には、公共交通手段の利用を避ける目的で電動自転車の需要が拡大した。

以上のような理由から、電動自転車はまず都市部で急速に普及した。所得階層別の100世帯平均電動自転車保有台数の推移（図4-2）をみると、所得階層別平均保有台数の形状が逆U字型に変化しても、なお平均保有台数は増加している。高所得層についてはマイカーに代替されても、中・低位所得層では実用用途の自転車からの代替が進んでいることが考えられる。加えて都市部では宅配業務用途のニーズが拡大している。さらに近年では、都市部と隣接する農村部での需要が拡大しており、そう保有台数は増加趨勢にある。注意すべきは、電動自転車の用途が、都市部にせよ農村部にせよ、実用（移動、運搬）に特化してきたということである。

図4-2 電動自転車都市部所得階層別100世帯平均保有台数



出所：駒形（2013、97頁）より転載。

## ②制度・法規要因

電動自転車が普及した理由の1つは、フル電動推進力を持ちながら運転免許を要しなかったことである。SARS流行で電動自転車が普及し始めた翌年（2004年）に施行された「道路交通安全法」で、電動自転車は法的にも軽車両となった。つまり事実上の違法状態

が実態にあわせて後から合法化されたのであるが、需要の増加と道路交通法規における合法化は、参入をより促進することになったとみられる。

また、電動自転車は部品を購入して組み立てればできてしまう性質をもつが、量産化には、統一された規格が必要である。これについては、1993年に出された自転車の構造に関する軽工業部門規格のなかで、電動自転車については特殊型自転車として規格が定められた。技術規格に関しては1996年から策定が始まり、1997年に上海市の地方規格、軽工業部門規格が相次いで制定され、1999年の国家規格に受け継がれた。現行の規格（1999年規格）の主な内容は上述のとおりである。規格は34項目にわたるが、すべてを満たす必要はなく、最高時速、制動距離、フレーム強度の3つを除けば一定の項目数まで条件を満たしていなくても生産が許可された。この緩やかな規格が参入を容易にし、また発展の余地も作り出した。

さらに、中国の大通りでは、もともと自転車専用道が広くとられており、自動車の普及に伴い、自転車専用道は徐々に狭まり、姿を消すところもあった。だが、自転車専用道が残っている段階で、主に自転車に代替するものとして電動自転車が登場したことは、自転車専用道の存続につながり、それが電動自転車の普及を支えた1つの要因になったものと考えられる。

### ③供給要因

第1に、他産業での競争が激化することである。1990年代後半の電動自転車量産化の突破口を開いた企業群の中心は専門メーカーであった。しかしながら、競争激化や諸規制の出口を求める他産業からの参入が相次いだ。その典型例が自転車産業である。1980年代から電動自転車に挑戦した自転車メーカーはもちろんあるが、メーカーのうち、資金力のあるメーカーは2000年代以降、揃って電動自転車へ参入していった。電動自転車専門メーカーも引き続き数多く立ち上がり、オートバイ産業等からも参入が相次いだ（表4-1）。2008年の金融危機以前は、電動自転車メーカー数は2400社以上存在したと言われる。2000年から2003年にかけて生産台数が急増する一方でシェアの分散が進み、2006年こ

表 4-1 電動自転車生産・販売台数上位 10 傑

順位	2000 年（販売台数：30 万）			2003 年（販売台数：400 万）			2006 年（販売台数：1950 万）		
	メーカー名称	先行業務	万台	メーカー名称	先行業務	万台	メーカー名称	先行業務	万台
1	南京通用電力車船有限公司（南京大陸鳩）	電動自転車	4.5	南京大陸鳩高科技有限公司	電動自転車	9.8	青島澳柯瑪集團	電器	45
2	蘇州小羚羊電動車有限公司	電動自転車	3.3	金華綠源電動車有限公司	電動自転車	8.6	北京新日電動車製造有限公司	オートバイ、オートバイ部品	43.4
3	上海依萊達電動車有限公司	電動自転車	2.1	山東英克萊集團有限公司	自転車	7.6	蘇州市吳中區平和実業有限公司	電動自転車	42.3
4	上海千鶴電動車有限公司	電動自転車	1.6	無錫紅豆集團電動車有限公司	アパレル	6.1	無錫雅迪科技發展有限公司	オートバイ	38.7
5	山東華盛集團電動車有限公司	自転車	1.5	上海依萊達電動車有限公司	電動自転車	5.8	山東英克萊集團有限公司	自転車	35.7
6	浙江臥龍電機有限公司	モーター	1.1	常州洪都電動車有限公司	オートバイ	5.3	浙江千禧工貿有限公司	五金（建材、自動車部品）	33.7
7	金華綠源電動車有限公司	電動自転車	0.8	南京金城電動車有限公司	オートバイ	5.2	金華綠源電動車有限公司	電動自転車	33.5
8	無錫嘉能電動車有限公司	電動自転車	0.7	常州長豐自行車有限公司	自転車	5.2	江蘇華迅車業	電動自転車	33
9	安陽市元帥車業有限公司	自転車	0.7	紹興市新斯爾電動車有限公司	電動自転車	5.1	河南森地電動車有限公司	電動自転車	32.2
10	山東英克萊集團有限公司	自転車	0.6	蘇州小羚羊電動車有限公司	電動自転車	5	天津邦德電動車有限公司	自転車	28.2
	10 社合計		16.9	10 社合計		63.7	10 社合計		365.7
	全販売台数に対するシェア		56.6%	全販売台数に対するシェア		16.3%	全販売台数に対するシェア		18.8%
	上位 4 社合計		11.6	上位 4 社合計		32.1	上位 4 社合計		169.4
	全販売台数に対するシェア		38.5%	全販売台数に対するシェア		8.2%	全販売台数に対するシェア		8.7%

	2009年（販売台数：2369万）			2012年（販売台数：3505万）			2017年（販売台数：3201万）		
	メーカー名称	先行業務	万台	メーカー名称	先行業務	万台	メーカー名称	先行業務	万台
1。	天津愛瑪電動車有限公司。	自転車。	150。	天津愛瑪電動車有限公司。	自転車。	330。	天津愛瑪電動車有限公司。	自転車。	420。
2。	山東比徳文電動車有限公司。	電動自転車。	139。	無錫雅迪科技發展有限公司。	オートバイ。	182。	無錫雅迪科技發展有限公司。	オートバイ。	410。
3。	無錫雅迪科技發展有限公司。	オートバイ。	117。	無錫新日電動車有限公司。	電動自転車、オートバイ部品。	176。	無錫新日電動車有限公司。	電動自転車、オートバイ。	164。
4。	無錫新日電動車有限公司。	電動自転車、オートバイ。	99。	金華緑源電動車有限公司。	電動自転車。	129。	深圳市深鈴車業有限公司。	電動自転車。	152。
5。	青島澳柯瑪集團。	電器。	78。	山東比徳文電動車有限公司。	電動自転車。	127。	金華緑源電動車有限公司。	電動自転車。	141。
6。	山東英克萊集團有限公司。	自転車。	57。	立馬車業集團有限公司。	電動自転車。	119。	小刀電動車有限公司。	電動自転車。	123。
7。	天津飛踏自行車有限公司。	自転車。	35。	深圳市深鈴車業有限公司。	電動自転車。	93。	浙江緑佳車業電動車有限公司。	電動自転車。	93。
8。	上海臥龍電動車有限公司。	自転車。	33。	天津富士達電動車有限公司。	自転車。	87。	立馬車業集團有限公司。	電動自転車。	78。
9。	河南森地電動車有限公司。	モーター。	28。	小刀電動車有限公司。	電動自転車。	79。	天津泰豊小鳥電動車業有限公司。	自転車。	64。
10。	浙江千嬌工貿有限公司。	電動自転車。	26。	天津泰豊小鳥電動車業有限公司。	自転車。	68。	山東比徳文電動車有限公司。	電動自転車。	46。
	10社合計		762。	10社合計		1390。	10社合計		1691。
	全販売台数に対するシェア		32.2%。	全販売台数に対するシェア		39%。	全販売台数に対するシェア		52.8%。
	上位4社合計		505。	上位4社合計		817。	上位4社合計		1146。
	全販売台数に対するシェア		21.3%。	全販売台数に対するシェア		23.4%。	全販売台数に対するシェア		35.8%。

出所：Cycle Press 各年版、中国電動自行車雑誌編委会各号、駒形（2013）、電動車商情網などの情報ならびに江蘇省電動自転車協会のご教示などにより筆者作成。

第2に、容易に参入することと分業が深く競争的な取引構造が存在することである。電動自転車の生産には、電池、充電器、モーター、コントローラーのほかは、自転車産業やオートバイ産業の基盤が利用できる。また、電動自転車のなかでもスクーター型のものにはオートバイと同様に外観デザインに関わるプラスチック部品が用いられる。電動自転車の市場拡大に導かれ、部品メーカーも電動自転車向け供給に参入してきており、完成車メーカーとサプライヤーとが垂直非統合的な取引関係にある。完成車メーカー間のみならず、部品メーカー間の競争も激しく、必要に応じて完成車メーカーが部品生産へ、あるいは部品メーカーが完成車生産に参入することも比較的容易であった。実用用途の市場が低価格を要求し、容易な参入と激しい競争がそれに応じてきたが、完成車の価格引き下げ圧力は、垂直非統合的な分業構造の下、業界全体で分担されてきたのである。

第3に、性能向上を伴う価格低下と市場に適合的な技術を選択することである。日本の電動アシスト自転車では1990年代初頭の量産化第一世代に鉛酸電池が使用されたが、航続距離の短さと重量の大きさから、その後使用されなくなった。だが、中国では2000年代でもなお、生産台数の97~98%を鉛酸電池使用のタイプが占めた。そして日本で主流になったリチウムイオン電池は、電動自転車一台に搭載する価格が鉛酸電池の四倍することから採用されにくかった。電動自転車の平均単価と平均月給（職工平均）との相対比率は4.8（1990年）、3.6（1999年）、1.3（2003年）と低下し、2008年には0.6まで下がっている。相対価格の低下とともに、技術的性能面での向上があったことも重要な要因である。例えば、鉛酸電池の寿命は1997年から2000年代半ば頃までに35%伸び、エネルギー密度が33%上昇し、モーターの効率は1995年から2000年の間に6割向上し、2000年代初頭にブラシレスモーターへの切り替えが始まっている。完成車メーカーと部品メーカーとの間での共同開発の成果により、基幹部品の安定性を含む性能が大きく向上しているが、性能向上の成果は、分業が深く、その各環節における競争が激しいことを通じて電動自転車業界全体に共有されるものとなっている。

## 第2節 事例分析

本節では、これまで詳細に研究されていない江蘇省無錫電動自転車産業地域に注目し、無錫にある2018年電動自転車業界の1位「雅迪グループ」と3位「新日グループ」の2社、および江蘇省電動自転車協会でのインタビュー調査を行ったことを中心に述べていきたい。調査は2018年3月の1次調査、2018年10月の2次調査と2段階に分けて行った。

まず1次調査では、業界のトップ2社の会長秘書と江蘇省電動自転車協会の会長を対象として、無錫電動自転車産業形成の歴史的経緯、および2社の創業者、すなわち「新日グループ」の会長である張崇舜、「雅迪グループ」の会長である董経貴、それぞれの創業の経緯について質問した。

次に2次調査では、1次調査で得た情報をもとに整理した不明点、トップ2社のマーケティング戦略と将来の展望について2社の会長秘書、すなわち「新日グループ」の会長秘書である陳開亜と、「雅迪グループ」の会長秘書である沈瑜に質問した。また、電動自転車産業に関する最新政策と法令を確認するため、江蘇省電動自転車協会の会長である陸金龍と副会長である邱伯新にインタビューを行った。

表 4-2 はインタビュー調査の概要を示したものである。上記のようにインタビュー対象は合計 4 人である。調査対象である 2 社の会長秘書ともそれぞれの創立者と深い信頼関係を築き、会社の創立時期から入社して会社の歴史的経緯を把握している重役である。また、江蘇省電動自転車協会の会長である陸金龍は同時に江蘇省自転車協会の理事長であり、20 年以上自転車の国有企業で勤めてきたために電動自転車を含む二輪車産業の歴史の変遷を熟知している。

表 4-2 インタビュー調査リスト

氏名	所属	役職	時間	インタビュー場所
陳開璽	新日グループ	社長・会長秘書	2018 年 3 月 5 日(月) 13:00~14:00	新日グループ本社社長室
			2018 年 10 月 10 日(水) 13:30~16:00	
陸金龍	江蘇省電動自転車協会	会長	2018 年 3 月 2 日(金) 9:30~11:00	江蘇省電動自転車協会本部会長室
			2018 年 10 月 13 日(土) 15:00~16:00	
邱伯新	江蘇省電動自転車協会	副会長	2018 年 10 月 13 日(土) 13:30~14:30	江蘇省電動自転車協会本部副会長室
沈瑜	雅迪グループ	理事・会長秘書	2018 年 3 月 8 日(木) 9:00~10:00	雅迪グループ本社理事室
			2018 年 10 月 17 日(水) 14:00~15:00	

出所：筆者作成。

## 1. 無錫市の電動自転車産業集積の形成・拡大・成熟<sup>46</sup>

### (1) 形成段階：1996 年～2004 年

1994 年以前、江蘇省は自転車とオートバイの主要産地の 1 つであり、自転車とオートバイ産業に関連するサプライチェーンや部品メーカーなどが当時、同省に多く存在していた。江蘇省電動自転車協会の会長である陸金龍によると、1990 年代には全国の自転車とオートバイの関連企業の約 2 割が江蘇省にあり、企業数は 300 社を超えていたという。そして、1995 年、南京通用電力車船有限公司が中国で初めて本格的な電動自転車を市場に出し、南京大陸鴿というブランドの電動自転車を販売し始めた。その後、南京通用電力車船有限公司の他に、浙江省の緑源グループ、上海市の千鶴有限公司も代表的な企業として電動自転車の研究開発を始め、中国における電動自転車産業ブームの幕が開いた。

当時の江蘇省では、南京市以外、蘇州市も有名な電動自転車の産地となっている。蘇州市で電動自転車業界を展開した最も知名度が高い企業は蘇州小羚羊電動車有限公司である。

<sup>46</sup>以下の記述は、江蘇省電動自転車協会の会長陸金龍と江蘇省電動自転車副会長邱伯新とのインタビュー内容と、電動自転車協会の内部資料による。

1997年3月に、蘇州市機械控股公司という国有企業が電動自転車業界に参入し、蘇州市で蘇州小羚羊電動車有限公司（以下、蘇州小羚羊と略す）を設立した。国有企業である蘇州小羚羊は膨大な資金と人脈があるため、ドイツと日本から電動自転車に関する先端技術を中国国内に導入し、電動自転車の開発に着手した。江蘇省電動自転車協会の会長である陸金龍によると、1997年12月蘇州小羚羊は江蘇省で南京大陸鴿の次に有名な電動自転車ブランドとなり、会社の規模や売上高も電動自転車業界の上位5位に入っていた。

一方、南京と蘇州の両地域に挟まれる無錫も電動自転車ブームの影響を受けた（図4-3）。1998年までに、無錫は主にオートバイ産業の生産基地となり、オートバイ産業の集積を維持・発展させるための環境を整えていた。電動自転車は自動車に比べ部品数が少なく構造も比較的簡単であり、また、エンジンをはじめ様々な構成部品も部品商などから直接購入することが可能であったため、1999年以降、無錫では電動自転車業界への参入を試みるオートバイメーカーが次々に現れた。しかしながら、専門技術と資金不足から、2002年まで成功した企業はほとんどなかった<sup>47</sup>。2002年、張崇舜の「新日グループ」と董経貴の「雅迪グループ」が無錫に入ったが、これによって、無錫の電動自転車産業は大きな転機を迎えることになった。

図4-3 江蘇省地図



出所：電動自転車協会の内部資料より転載。

<sup>47</sup>当時、南京大陸鴿や蘇州小羚羊をはじめ、有力な電動自転車メーカーはほぼ南京と蘇州に集まっていたため、無錫地域のメーカーが国有企業から得られた支援は少なかった。

## (2)拡大段階：2005年～2008年

2003年のSARS流行や2004年に施行された「道路交通安全法」などにより、無錫の電動自転車産業集積も拡大するようになった。2005年新日グループと雅迪グループの急成長とともに、無錫の錫山区に集積する電動自転車メーカーは150社を超え、年間生産量は200万台に達し、全国の年間販売台数の17%を占めるようになった。無錫が南京や蘇州の大手電動自転車メーカーを抜いて江蘇省最大の電動自転車産地になれた理由として、①国有企業の経営失敗、②産学官連携や外国企業との提携による知識のスピルオーバー、という2つが考えられる。

### ①国有企業の経営失敗

南京大陸鴿と蘇州小羚羊は国有企業であるゆえに多くの支援を得たが、両社の成功につながったのは企業家の努力である。これらの企業家は計画経済から市場経済へ移行したばかりの国有企業の体制を改革し、両社の急成長を成し遂げた<sup>48</sup>。しかしながら、企業家の力だけではどうにもならず、両社が国有企業の管理体制に戻るとすぐに衰退し始めた。

1995年中国科学院大学南京分校に在学する傅虎と楊平は電動自転車を研究し始め、同年彼らの研究チームは南京で中国初の電動自転車の合格品を開発した。1997年11月に北京中国科学院研究所から投資を受けた傅虎と楊平は同じ南京出身の同級生の友人と南京で南京通用電力車船有限公司を設立し、「南京大陸鴿」というブランド名の電動自転車を発売した。当初の南京通用電力車船有限公司の資本金は国の研究機関から得たものであるため、国有企業の経営方針に従わなければならなかった。つまり、企業は自主性を持たず、電動自転車の生産はただ国からの指示を受け、また販売に関しても江蘇省自転車協会という唯一の販売チャンネルを通して行われていた<sup>49</sup>。

---

<sup>48</sup>1992年、毛沢東時代の文化大革命と大躍進政策で衰退した経済を立て直すため、鄧小平は「4つの近代化」を掲げ、計画経済から市場経済体制への移行を試みた。

<sup>49</sup>国有企業が抱える問題の打開策として、1992年、中国共産党第14回全国代表大会において中国的特色のある社会主義市場経済体制を確立する目標が掲げられた。これを受けて、国有企業改革の目標が現代企業制度の確立にあることが改めて確認された。ここでいう現代企業制度とは、①国家による所有権と企業による経営権の明確な分離、②出資者の所有者利益と責任の明確化、企業の損益自己負担、③政府の企業の生産と経営への不介入、④科学的な組織管理制度、によって特徴づけられる。しかし、改革初期において国有企業が株式制に転換してからも有効なコーポレート・ガバナンスが確立されておらず、インサイダー・コントロールや「政企不分」の弊害など、多くの課題が残されたままである。その中で最も大きな問題点は、国有企業が株式制の改革を完了した後も、国が依然として国有企業に対する最大の投資主体となっていることである。このため、政府は行政目標に即した企業が行われるように国有資



1998年4月に傅虎と楊平は国有企業の管理体制から抜け出すため、中国科学院から「南京大陸鵠」を買収し、社名を「南京通用電力車船有限公司」から「南京大陸鵠高科技有限公司」に変更した。そして、彼らのチームによる積極的な市場開拓によって、「南京大陸鵠」は一気に電動自転車業界のトップ企業になった。2004年、「南京大陸鵠」で儲けた彼らは電動自転車より利益率が高い不動産投資に注目し、業界一位の「南京大陸鵠」を南京のある国有企業に売却した。国有企業の体制の下で、「南京大陸鵠」はかつての輝きを失いつつある。

一方、国有企業である蘇州小羚羊は最初、業績が芳しくなかった。蘇州小羚羊に転機が訪れたのは1997年8月である。当時、無錫で行われた第一回全国電動自転車研究会の際、金華緑源電動車有限公司の創業者である倪捷の紹介で、倪捷と同じ浙江省金華市出身の謝兵が蘇州小羚羊の総経理に任命された<sup>50</sup>。企業家出身の謝兵も傅虎や楊平のように、国有企業の管理体制に限界を感じていた。従って、任命された直後に、謝兵は蘇州小羚羊の管理体制、特に販売チャネルの改革に取り組んだ。彼の改革によって、2000年、全国にある蘇州小羚羊の直営店は約140店舗に達し、年間販売台数が南京大陸鵠に次ぐ2位に上昇した。しかし残念ながら、国有企業の「政企不分」という問題点が再び浮き彫りになった。

謝兵の大胆な改革と蘇州市機械控股公司の意見が衝突したため、2001年謝兵は蘇州小羚羊から解雇されてしまった。その後、謝兵は金華市に戻り、緑源グループに入社した。2002年、蘇州小羚羊は当時の蘇州市交通運輸局の副局長施建豪を新しい総経理に任命した。公務員出身の施建豪が国有企業の経営方針を選択したことによって、結局蘇州小羚羊も国有企業に買収された南京大陸鵠と同じ道を歩むことになった。

---

産の所有者として干渉する。しかも政府による干渉は「利益の最大化」という所有者の本来の目標とは程遠い（関、2005）。

<sup>50</sup> 1986年、中国科学技術大学で修士課程を終えた後、倪捷は寧波大学で経済学の教授を務めていた。4年後偶然に叔父の会社で技術の問題を解決することがきっかけで、倪捷は初めて教室以外の世界で自分の専門知識を応用する楽しさを実感した。1990年、倪捷は大学の教授を辞め、妻の胡継紅と叔父が経営する金信テクノロジーベンチャーという会社に入社した。1995年、金信テクノロジーベンチャーでマネージャーを務めていた倪捷が北京有色金属総院で、あるプロジェクトを視察する際に、電動自転車の存在を知った。1996年、北京有色金属総院から電池の提供を受け、倪捷夫婦が3ヵ月で自宅の地下車庫で緑源の第1号電動自転車を作り上げた。そして、翌年の1997年、2人が叔父さんの会社から出て、浙江省金華市で「緑源グループ」を設立した。謝兵は倪捷夫婦が緑源を創業する初期に知り合ったビジネスパートナーの1人であった。

## ②産学官連携や外国企業との提携による知識のスピルオーバー

2000年代、外国企業や有名大学との戦略提携はほぼ国有企業のみが享受できる権利であり、民間企業にとっては極めて難しいことであった。そうした中、民間企業である新日グループと雅迪グループは広い人脈と努力で困難を克服し、産学連携や外国企業との提携を積極的に推進してきた。1999年創業の新日グループは、北京の中国科学院や無錫の江南大学など多くの大学と産学官連携を図った。2001年に創業した雅迪グループは、アメリカ企業 Lightning Motors と戦略協定を締結し、共同研究開発を行った。

2002年、オートバイによる環境汚染問題が話題になったため、無錫政府はオートバイ産業の代わりに電動自転車産業を育てる傾向が見られた。そして、無錫へ進出してきた新日グループと雅迪グループの提携戦略に対して、無錫政府はそれを非常に高く評価した。2006年無錫で行われた第一回中国電動自転車展示会で、2社は無錫の電動自転車の模範企業として表彰され、提携戦略の重要性を全国から参加した数百社の電動自転車企業に押し広めた。展示会での宣伝と政府機関からの支援を受け、従来乱立状況にあった電動自転車産業への参入状況は著しく改善された。多くのオートバイメーカーとオートバイ部品企業が新日グループと雅迪グループを見習い、無錫にある各大学、専門学校、研究機構と電動自転車の共同研究を行い始めた。

また、無錫で行われた各電動自転車の交流会や江蘇省電動自転車協会などの無錫政府が提供したプラットフォームを通じて、各電動自転車企業は定期的にモーター、コントローラー、充電器に関する技術の共有や、電動自転車の外装パーツの情報を交換した。このような産学官連携によって、大学・公的研究機関と電動自転車企業の間で知識のスピルオーバーが促進され、知識の高度な融合によって、無錫における電動自転車産業のイノベーションも活発化した。さらに、オートバイの既存の販売チャンネルを活かすことで、無錫における電動自転車産業集積はより一層拡大することができた。2008年、無錫は南京と蘇州を抜いて江蘇省最大の電動自転車産地となり、浙江省の台州や天津とともに中国三大電動自転車産地と称された。

## (3)成熟段階：2009年～2018年

2014年、無錫の電動自転車の年間販売台数は800万台を超え、中国全土の約25%、江蘇省の約90%を占めるようになった。中国最大規模の電動自転車産業集積地を誇った無錫の錫山区では、新日グループと雅迪グループのような上場企業を含む電動自転車メーカ

一が 200 社を超え、年間販売台数は 500 万台に達した。錫山区ではパワーパーツ、外装パーツ、電装パーツ、フレームパーツ、快適パーツを生産するための体系が完備されている<sup>51</sup>。そして、電動自転車の部品の製造、加工、組立だけではなく、電動自転車の販売活動やアフターサービスなどに関連する業者も年々増加している。こうした、第二次産業と第三次産業の融合的発展の推進によって、2015 年には無錫の電動自転車産業集積は成熟期を迎えるようになった。

電動自転車産業集積の成熟は電動自転車の同質化競争をさらに加速させた。一部の完成車メーカーでは部品の内製により性能面で独自性を出す努力が行われているが、圧倒的多数のコピーメーカーは部品を外部からの購入に依存している。従って、製品の技術的特徴を出すことより、外観や価格が主な競争手段となる。そうした環境下で多くの電動自転車メーカーがシェアを伸ばすために価格競争に巻き込まれた。結果として、技術力を伴わないコピーメーカーや外注依存型メーカーの生き残る余地は徐々に失われるようになった。このような状況を打開するために、2つの解決策が見られた。

まずは集積地外部の業者への電池生産の委託である。無錫の産地では電動自転車に適したサプライチェーンが構築されているが、電池の開発・研究に関する技術力は弱い。そのため、電動自転車の生産コストを削減するため、多数の電動自転車メーカーは集積外の専門業者に電池の生産を委託し始めた。かつて有名なオートバイ産業集積地であった広東省は 2003 年から電動オートバイの開発に携わり、鉛蓄電池やリチウムイオン電池などの電池の技術開発が進んでいる。これに加えて、物流インフラの完備や地理的優位性などにより、無錫の電動自転車メーカーだけでなく、天津や浙江省の電動自転車メーカーも広東省の工場へ電池の生産を委託している。

これをきっかけに、2016 年無錫、天津、浙江省に次いで、広東省は 4 番目の電動自転車産業集積となった。また、価格競争を避けるためのもう 1 つの解決策として、低速電気自動車産業へ参入する上位電動自転車メーカーも見られる。例えば、新日グループが 2018 年から低速電動四輪車産業への参入を試みる一方で、雅迪グループも同年低速電気自動車の研究開発を始めている。

---

<sup>51</sup>電動自転車の部品は、パワーパーツ、電装パーツ、フレームパーツ、外装パーツ、快適パーツの 5 つに大別される。パワーパーツとは、電動自転車に動力を与えるモーター、コントローラー、充電器、そして電池のことである。電装パーツとは、パワーパーツ以外の電気に関わる部品である。フレームパーツとは、フレームなど車体を構築する部品である。外装パーツとは、バックミラー、サドルなど、車体に載せる部品である。快適パーツとは、ブレーキ、タイヤなど乗車時の快適性のための部品である。

## 2. 商人的調整者による産業集積の持続<sup>52</sup>

1995年に初めての電動自転車が開発されてから23年が経過した。この23年間の発展を概観すると、無錫の電動自転車産業集積に関する持続のプロセスは、①オートバイ産業から電動自転車産業へ、②電動自転車産業から低速電気自動車産業へ、という2つの段階に分けることができる。各段階において、集積内部のみならず、集積外部での産業集積の持続の現象も確認できる。そして、産業集積の持続の中で商人的調整者が重要な役割を果たしていることが分かる。以下では、商人的調整者である新日グループと雅迪グループの創立者の経歴を中心に、この2つの段階について説明していく。

### (1) オートバイ産業から電動自転車産業へ

#### ① 新日グループと張崇舜

新日グループは、創業当初、無錫の電動自転車企業ではなかった。1999年、張崇舜（以下、張と略す）は北京で「北京新日電動自転車有限公司」を設立した。張による創業は、「北京新日電動自転車有限公司」が初めではなく、張がオートバイ企業で働いていた時代までさかのぼることができる。

中学校卒業後、あまり良い仕事なかった張は、周りの人が皆商売をやっているのを見て、自分も商売をやってみようと考えた。そして、1988年に経済特区に指定された海南省にいる同じ温州出身の友人と連絡を取って、海南省のオートバイ部品工場で働く機会を得た。1990年、張は親が用意してくれた13万円の結婚費用をもって妻の陳玉英と故郷の温州を離れた。2年後、夫婦で貯めた15万円と、海南の友人から借りた12万円を使って、海南でオートバイ部品専門店を始めた。当時は、主に大手国有企業である「海南新大洲摩托車有限公司」というオートバイ完成車メーカーに部品を供給していた<sup>53</sup>。妻や同郷の友人と協力し、1995年張の部品専門店が海南省のオートバイ部品の生産でナンバーワンになった。翌年、オートバイ部品店舗の売却資金1000万円を元手に、張はオートバイ

---

<sup>52</sup>以下の記述は、新日グループの社長兼会長秘書である陳開亜と雅迪グループの理事兼会長秘書である沈瑜とのインタビュー内容による。

<sup>53</sup>2000年に、ホンダのオートバイ生産は、従来からの中国の国有企業一辺倒の合弁を見直し、民間のオートバイ企業と合弁するという大きな戦略転換が図られた。その相手は「海南新大洲摩托車有限公司」であった。2001年、「海南新大洲摩托車有限公司」はホンダと合併して、社名を「新大洲本田摩托車有限公司」に変更した（出水、2007）。

生産を手がけるようになった。現新日グループの社長兼会長秘書である陳開亜は当時の張の一連の行動について、以下のように述べている。

結婚費用などを全部起業に使用したため、初期の張さん夫婦の生活はぎりぎりだった。その時、張さんは温州人の勤勉さと人脈の強さを見せた。当時、オートバイ用のネジの利潤は一個 5 分で、とても少なかった<sup>54</sup>。それでも、張さんは一生懸命ネジの商売を頑張った。「利潤さえあれば、やりがいがある」は張さんがよく言う言葉だった。そして、張さんは海南省の温州商会を通じて、同郷人から店を拡張するための資金を集めた。彼ら温州人はよく互いにお金を借りたり、貸したりして、資金難を乗り越えている。・・・張さんはその 1000 万元で満足しなかった。まだ 20 代の張さんにとって、部品メーカーである限り、自分のブランド商品は永遠に創れない。本当のナンバーワンになりたいなら、オートバイメーカーになるしかない。もちろん、張さんはリスクの高さを十分に分かっていたが、オートバイメーカーに挑戦することを決めた。

1996 年張は有名なオートバイ産業の基地である広東省に行って起業にチャレンジした。当初、政府の制限により張はオートバイを生産するための営業許可書を手に入れられなかったため、同郷人の紹介で張は広東省江門市にある国有オートバイ企業からオートバイの生産工場を 1 つ借りて運営し始めた。オートバイの生産性を向上させるため、張は国有企業の悪い社風の改良に取り組んだ。張の改良と改革によって、彼の工場の生産性と販売額は多くの工場より高くなったが、張は周りの人から目の敵にされるようになった。2 年後、張はその国有オートバイ企業から解雇された。

30 人規模の小さな工場で 12 人が警備員の仕事をやっている。真面目に仕事をする人はおらず、嫉妬心が強い人ばかりである。それが国有企業だ。・・・当時解雇された張さんはまだたくさんの貯金をもっていた。不動産や株に投資したり、このまま人生を享受するなどいろんな楽な選択肢があった。しかし、国有企業で務めた 2 年間の経験から、張さんは「実業救国」の道を選んだ。ちょうどその時、彼は道で走る電動自転車にひかれた。

---

<sup>54</sup>中国の基本的な通貨の単位は人民元だが、元以外にも通貨の補助単位として、角と分がある。1 元 = 10 角 = 100 分。

1998年、張は石油の貴重性と中国人の低い収入という2つの側面を考えた上で、電動自転車産業に身を投じた。1999年、張は電動自転車のモーターの差別化を図り、北京中国科学院と連携して北京で「北京新日電動自転車有限公司」を設立した。北京では電動自転車関連の研究開発が進んでいるが、電動自転車の部品生産におけるサプライチェーンや流通体制に不備があるため、北京新日は2年連続で赤字となってしまった。2002年、モーターでの差別化だけでは生き残れないと気づいた張は、江蘇省で現地調査を行い、本社を北京から無錫へ移転した。

張さんといろいろ相談し、元々は北京ではなく、最初から江蘇省で本社を設立するつもりだった。ただ、北京中国科学院の研究者が電動自転車産業に期待していないため、どうしても北京からは出たくなかった。最終的に、モーターの共同開発をするため、やむなく北京に拠点を設けた。・・・2001年の年末から、江蘇省の南京市、蘇州市、常州市などたくさんの都市の政府部門と話してみた。当時、ベストの場所として考えられたのが蘇州だった。2ヶ月間、無錫と蘇州の各地域と政府の役人を訪問して自ら現場の工場を視察した張さんは、地元政府からのサポート、地価、関連インフラなどの諸要因を考慮した上で無錫を選んだ。

## ②雅迪グループと董経貴

雅迪グループの創業者である董経貴（以下、董と略す）は張のように豊富な経歴を持っているわけではないが、張と同じく董も地域外から電動自転車は無錫へ持ち込んだ。1992年、安徽省六安市金寨県出身の董は中国人民解放軍を退役した。革命で有名な金寨県で生まれた董は、小さい頃から立派な人間になることを目指していた。現雅迪グループの理事兼会著秘書である沈瑜は董に対して以下のように評価している。

軍人出身の董さんは軍人としての榮譽をととても大切にしている。彼の実家はすごく貧しかった。他人に軽蔑されたくなかった董さんは、常に何か偉大なことを成し遂げて自分の生きる価値を証明したいと考えていた。

1993年董は妻の錢静紅と近隣都市の南京市で小さな飲食店を開いた。店の周辺には、いくつかのオートバイ部品販売店があって、そこで残業する従業員がよく董の店に食べるに

きた。しばらく従業員の様子を観察していた董は、オートバイ産業に興味を持つようになった。

当時、オートバイの仕事はほとんどが日払いであった。仕事が終わった従業員たちはいつも董さんの店で食事しながら当日の給料の会計を行っていた。ビニール袋からたくさんの現金をテーブルに出している従業員を見た董さんは「飲食店よりオートバイ」という発想を持つようになった。飲食店を経営していた4ヵ月の間、董さんはそれらの従業員と話すのがとても好きだった。多分そのときからオートバイ関連の情報と知識を少しずつ身に着けたのだ。

1994年、資金が蓄積できた董は飲食店を辞め、安徽商会の知人を通じて南京に所在するあるオートバイメーカーで運転手の仕事を見つけた。半年後、技術的にはまだ素人であったが、業界について熟知していたので自ら会社を作ることに決めた。そして、勤務先だった企業の技術者を2名招聘し、妻を含めて4人でオートバイを組み立てる店舗を作った。当初、組み立てたオートバイは、鈴木・ホンダタイプの五羊という広東省のメーカーの製品をベースに改造したものであった。南京の地元でオートバイ部品を購入し、月1200~1800台を組み立て販売していた。2000年頃から、都市部でオートバイの使用が禁止され始め、また南京でオートバイメーカーが乱立し、オートバイ市場の状況は、売り手市場ではなくなった。そこで、董は「南京大陸鴿」の出現と電動自転車市場の急拡大に気づき、電動自転車の製品開発に着手した。2001年、董は南京のオートバイ店舗を売却して無錫錫山区で「雅迪グループ」を設立した。

その時、董さんが無錫を選んだ理由は3つある。第1に、南京ではすでに「南京大陸鴿」があった。当時の江蘇省には、有力な電動自転車メーカーが存在しておらず、また、オートバイ産業の基盤をもつ都市は、無錫だけだった。第2に、提携先の国際企業を探すためだった。技術開発を重視する董さんは、国際企業との提携を通じて電動自転車の技術面の不足を補いたいと考えていた。無錫市政府は積極的に外資系企業を導入しており、SKハイニックス、パナソニック、村田製作所など多くの有名な外資系企業が無錫に進出していた。これは今後雅迪の提携にとって、有利な環境だと考えた。第3に、無錫にはたくさんの「徽商」（安徽商人の略称）がいる。現無錫市安徽商会副会長である董さんは、昔からどこに行っても必ず現地の安徽商会に入る習慣があった。董さんは、安徽商会や徽商の組織を通じて、企業を拡張するための融資をより簡単に受けることができた。

## (2)電動自転車産業から低速電気自動車産業へ

2014年、電動自転車産業が成熟期へ移行すると、低速電気自動車の開発に着手する電動自転車完成車メーカーが見受けられるようになった<sup>55</sup>。ただ、技術開発に相当な資金を投資しなければならないため、現在低速電気自動車へ参入している電動自転車メーカーはほぼ上位メーカーに限られている。ここで、新日グループと雅迪グループの参入について見ていく。

まず、新日グループは現在主に電気パトカーと電気農用車の生産開発に取り組んでいる(図4-4を参照)。電気パトカーは江蘇省の各大都市の高鉄の駅内で使用されている。江蘇省公安庁からの発注がメインとなっている。電気農用車は都市と農村との境界部や都市周辺農村部の農民をターゲットにし、これらの農民が毎朝新鮮な野菜や肉を都市部の市場に運送する時の交通ツールとなっている。こうした電気パトカーと電気農用車は無錫の工場で生産されている。また、2016年新日グループは北京の大手国有自動車企業である「華晨グループ」と提携して「新エネルギー車」の研究開発を始めた。2017年、北京で「華晨新日新能汽車源有限公司」を設立した。これについて現新日グループの社長陳開亜は以下のように述べている。

低速電気自動車の研究開発は電動自転車とは全然違うし、現段階ではまだたくさんの課題が残っている。無錫の産地では、電気自動車関連の技術はまだ成熟していないため、電気自動車の基地としては相応しくないと考えている。一汽グループや華晨グループなどの大手国有自動車企業が集積している北京の方が電気自動車の研究開発に有利な環境を提供できると思う。

図4-4 新日の電気パトカー(左)と電気農用車(右)



出所：筆者撮影。

<sup>55</sup>低速電気自動車は、構内作業やゴルフ場、遊園地などのレジャー施設で用いられる、「特殊設備」の категорияに含まれる「場内専用機動車」の一種と位置付けられている(駒形、2015)。



一方、雅迪グループは主に低速電気三輪車と電動オートバイの生産を中心に展開している（図 4-5 を参照）。2012 年から、電子商取引の急成長とともに、ネット上で買い物をする人数も急激なスピードで増えている。こうした状況の下、配達用設備の更新も求められている。雅迪グループはこの機会を狙って、2013 年小さな荷物専用の電気三輪車を生産し始めた。無錫の工場以外に、天津と広東省の工場でも電気三輪車の生産を行っている。

また、2016 年雅迪グループはアメリカ企業 Lightning Motors と共同研究開発を行って、電動オートバイ「LS-218」を発売した。「LS-218」は一回の充電で 240km 走行可能であり最高速度は 240km/h である。バッテリーは車用の DC チャージャーを使用して 35 分で充電できる。販売価格は 24 万元である。「LS-218」の発売について現雅迪グループの理事沈瑜は以下のように述べている。

廉価な電動自転車より、高級電動自転車を製造することこそが一貫して私たちの目標である。ただ、国内の電動自転車市場はもうすでに飽和状態となり、国内の平均収入もまだそこまで高くはない。そのために、欧州や米国などの新規市場を開拓し、海外に生産拠点を設けようとしている。現在はまだ準備段階だが、2016 年「LS-218」の発売は、私たちの第一歩だった。

図 4-5 雅迪の電気三輪車（左）、雅迪の電動オートバイ（中）と LS-218（右）



出所：雅迪グループの内部資料より転載。

### 第3節 本章の事例分析のまとめ

無錫市の電動自転車産業集積の事例からは、張崇舜や董経貴などのように、第I部で議論していた商人的調整者の活動により、同産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化が確認された。

1996年から2004年の段階において、商人的調整者である張崇舜と董経貴は、海南省、広東省と江蘇省南京市のオートバイ産業を中心とするバリューネットワークから逃れたことが分かった。表4-3で示したように、2002年の時点まで広東省と江蘇省のオートバイ産業の生産額は重慶市に次いで2位と3位であった。しかしながら、2人のオートバイ企業は既存のバリューネットワークの軛にとらわれることなく、電動自転車という新しい市場に参入し、電動自転車という新製品を無錫へ持ち込んだ。また、張崇舜の場合、電動自転車のモーターで差別化を図るため、最初は北京にある1つのモーター産業集積地で電動自転車の会社を設立したが、電動自転車の部品生産のサプライチェーンに不備があることを認識し、3年後に本社を無錫へ移転した。こうして、張崇舜の「新日」と董経貴の「雅迪」が無錫で電動自転車を中心とする新たなバリューネットワークの形成に参画することによって、すでに成熟期に入った無錫のオートバイ産業集積は電動自転車産業集積として持続した。

表4-3 中国オートバイ産業の地域別分布状況（2002年）

	生産額		社数	
	(億元)	シェア	(社)	シェア
重慶市	179.4	32.7%	14	9.5%
広東省	121	22.0%	35	23.6%
華東地域	165.1	30.1%	49	33.1%
江蘇省	73.5	13.4%	24	16.2%
浙江省	51.8	9.4%	18	12.2%
山東省	39.8	7.2%	7	4.7%
上位3地域計	465.5	84.7%	98	66.2%
四川省	1.9	0.3%	1	0.7%
全国	549.4	100%	148	100%

出所：中国汽車工業研究中心（2003）より筆者作成。

2015 年から現在までの段階において、無錫電動自転車産業集積が成熟期に移行する中、張崇舜と董経貴には新たに無錫の電動自転車を中心とするバリューネットワークから逃れようとする行動が読み取れる。彼らは、北京と天津で低速電気自動車を中心とするバリューネットワークの形成に参画し、将来低速電気自動車産業に挑戦する姿勢を見せている。

## 第5章 徐州市沙集鎮の家具産業集積

### 第1節 中国の農村に広がる「タオバオ村」

#### 1. 農村 E コマースの急成長

中国の E コマース（以下 EC と略す）は 1997 年から始まっており、すでに 30 年の歴史がある。国産製品の信頼性の低さ、ブランド力の低さ、競争力低下等の問題がまだ生じているが、中国独特のマーケティング戦略が形成しつつある。

2015 年以降、中国では EC サイトのビジネスが大きく発展を遂げ、世界トップレベルの EC を構築することができた。中国商務部 EC と情報部門が発表した「中国電子商務報告 2017」によると、BtoB、BtoC と CtoC を含む 2016 年中国 EC 市場の全流通総額は 26 兆元、前年比 19%増、世界 EC 市場規模の 39%を占めている。モバイルペイメントや物流サービスなどの EC サービス市場の規模は 2.4 兆元、前年比 24%増となっている。

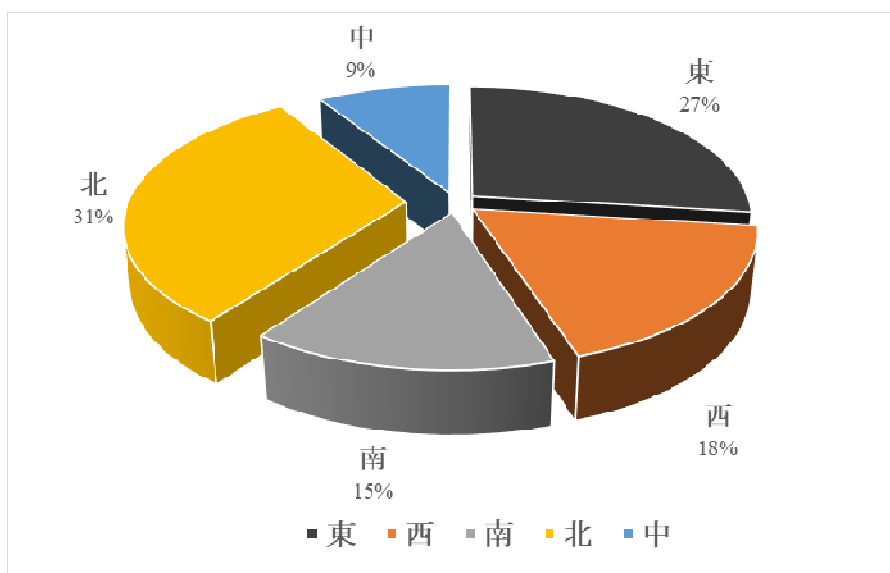
EC 市場シェアが安定している中、これらの EC 企業は商品ラインアップの拡充およびアフターサービスや物流の強化を図るとともに、越境やベビー・マタニティーなどの分野以外、農村 EC にも力を入れている。農村の消費者の買い物がより一層便利になっただけでなく、商品を生産する側にも巨大な経済効果が生まれた。もともと経済水準が低く、これといった産業を持たなかった農村に大きなインパクトを与えた（任、2018）。つまり、EC という、いわば「飛び道具」を使って、それまで有力な販路も顧客もなかった貧しい農村が、全中国、その気になれば世界のマーケットを相手に直接商売ができるようになった。

2017 年の農村 EC の地域分布を見れば、北部地域は 31%を占め、次は東部の 27%である（図 5-1 を参照）。北京・上海・広州・深圳などの一級都市は各種の資源を集める優位性があるため、EC 創業会社の注目を集める。

これに対して、中部・西部・南部地域は環境の制限で創業会社が少なく、投融資を獲得しにくい。一方、農村のネット小売額は高成長を維持し、特に 2015 年はほぼ倍増した（図 5-2 を参照）。中国電子商務研究中心（2018）によると、2017 年全国の国家級貧困県 832 個におけるネット小売額は 1208 億元となり、伸び率は 52%であった。ネット小売額に占める農村の割合は 2014 年の 6%から 2017 年の 17%に上昇した。

そして、2017年の「独身の日」<sup>56</sup>期間中、農村部のネット小売額は846億元と、全体の46%を占めている。国家政策の支持およびEC企業の農村進出が、農村ECの急速な発展をもたらし、農村地域の経済発展に大きく寄与している。馮・汪（2019）によると、農村におけるネット通販の出現は、中国の消費市場の変化を反映しており、その発展は農民生活水準の向上や農業生産コストの引き下げに有利であるほか、内需拡大と消費刺激、農村での創業と就業の拡大を促進すると見込まれる。また、農民のインターネット利用意識の喚起は農村の消費習慣や生活様式に影響して、農産物のオンライン販売によって農村ECの発展の基礎が構築される。

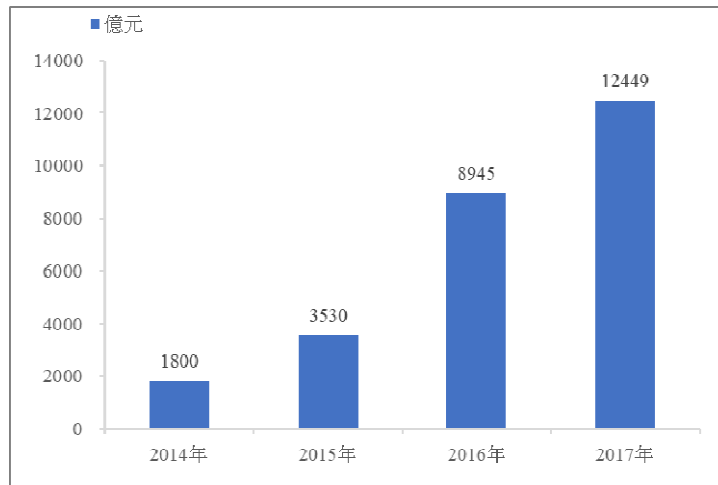
図 5-1 2017年中国の農村ECの地域分布



出所：中国電子商務研究中心（2018）より筆者作成。

<sup>56</sup> 「独身の日」は毎年の11月11日である。数字「1」が「1人」を象徴して、4つの「1」を並べると「皆さんの孤独」という感じがよく出ていて、独身の意味を表す。1990年代後半から、中国EC最大手アリババは「独身の日セール」というイベントを開催し、現在まではアリババだけでなく、他のインターネット通販の業者も「独身の日」にかけて、大幅の値引きのセールを実施する。アリババグループ傘下のネット通販サイトには、「天猫（Tモール）」と「淘宝网（タオバオ）」を合わせて、「独身の日」に1日の売上が2013年は約350億元であったが、2017年は約1682億元、2018年は約2135億元（1元は約16円）へと急増してきている（馮・汪、2019）。

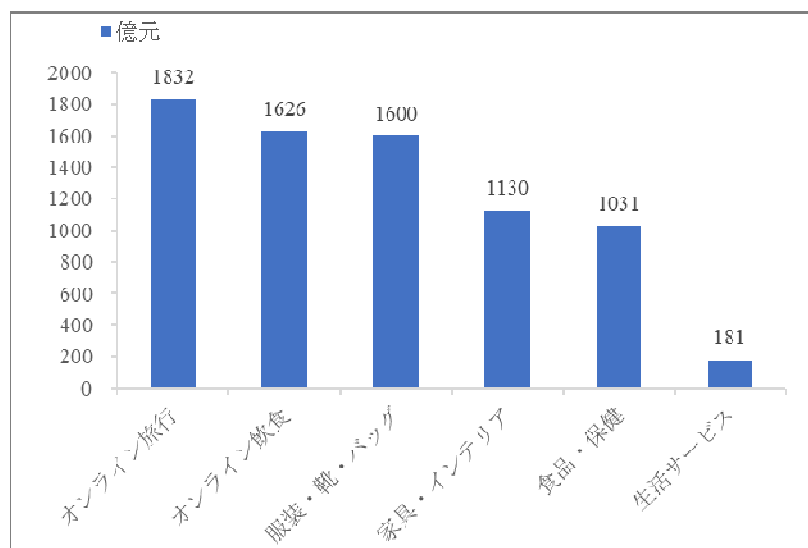
図 5-2 農村のネット小売額の推移（2014～2017年）



出所：中国電子商務研究中心（2018）より筆者作成。

農村ネット小売額の内訳をみると、有形商品は前年比 35%増の 7826 億元で全体の 63%、サービス類は同 47% 増の 4622 億元で全体の 37%を占めている。有形商品のトップ 3 は、服装・靴・バッグ（30.5%増の 1600.3 億元）、家具・インテリア（6.4%増の 1129.5 億元）、食品・保健（61%増の 1031 億元）であり、サービス類のトップはオンライン旅行（66.8%増の 1831.9 億元）、オンライン飲食（58.6%増の 1625.8 億元）、生活サービス（45.3%増の 180.7 億元）となっている（図 5-3）。農民の消費意識が都市部に近づいており、所得水準の向上に伴い、サービス類の伸び率が高くなってきた。

図 5-3 2017年農村ネット小売のトップ



出所：中国電子商務研究中心（2018）より筆者作成。

## 2. 「タオバオ村」産業集積の概要

### (1) 「タオバオ村」の出現

農村 EC が急成長する状況下で、EC 取引を対応するためのプラットフォームも急増してきた。三菱東京 UFJ 銀行（2016）によると、2016 年のコモディティ商品の EC 取引プラットフォームは 1969 社となり、このうち、農産品 EC 取引プラットフォーム全体は合計 585 社で、ほぼ 3 分の 1 を占めている。

農村 EC のビジネスモデルには次の 4 つが挙げられる（馮・汪、2019、117 頁）。第 1 は、京東、蘇寧易購に代表される「BtoC 総合プラットフォーム」である。農村の企業はこれらの BtoC プラットフォームを通じて農産物の商品を都市部の消費者に販売する一方で、都市部の工業品も購入している。第 2 は、タオバオ（淘宝）に代表される「CtoC プラットフォーム」である。タオバオの CtoC プラットフォームを利用しているユーザーは主に農村の農民や都市部の消費者などの個人である。彼らはタオバオを通じて農産物の売買および農産品の情報交換をしている。第 3 は、雲集、拼多多などの「ソーシャル EC プラットフォーム」（条件付き共同購入型）である。農民のスマホ経由のネット接続率は PC 端末を大きく上回ることから、一部の農村 EC 企業はスマホアプリに重点を置き、ソーシャル EC の発展に取り組んでいる。第 4 は、中農網、村村楽など情報サービスの提供を主とする EC プラットフォームである。

これらの EC プラットフォームの中で、農村 EC の代表として、発展の歴史が長くかつ最も成功しているのが EC 最大手アリババグループの EC サイト「タオバオ」である。2003 年に「タオバオ」が誕生した後、江蘇省、広東省、浙江省の辺りに「創業集結地」という「タオバオ」が中心的な産業になっている村が出現した。そして、ネット向け商品製造販売農村店舗の急速な広がりを見せ始めた農村地帯は大いに注目されてきた。2010 年、アリババ研究院は、全国の村の中から、①全戸数の 10%以上、全体で 100 軒以上がネットショップを営んでいる、②村全体の EC の売上高が 1000 万元以上の村を、「タオバオ村」と認定している。

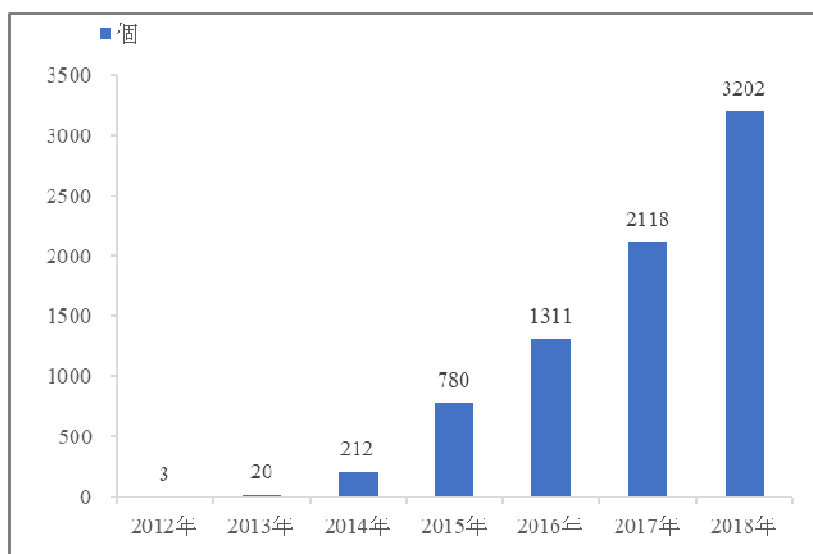
アリババ研究院が 2013 年に最初に認定した「タオバオ村」20 ヲ所は、2018 年には 3000 ヲ所まで増え、現在も 1 日 3 ヲ所のペースで増え続けている。中商産業研究院の統計によると、2018 年に全国の「タオバオ村」は 3202 個に達している（図 5-4 を参照）。

「タオバオ村」の地域別分布状況は以下の通りである。東部地域の浙江省（1172 個）、広東省（614 個）、江蘇省（452 個）、山東省（367 個）、福建省（233 個）、河北省

(229 個) の順となっており、これらの省にある「タオバオ村」の数は合計して全国の 95% を超えている。

これに対して、河南省の「タオバオ村」(50 個) 数は中部地域のトップ、そして遼寧省(9 個) は東北地域のトップとなっており、地域間に大きな違いが見られる。これら「タオバオ村」の中には、村民がパソコンを購入し、「タオバオ」にネットショップを出店して、村の産品を「タオバオ」などのネットショップで売る人が多くなっている。この他に、村民のために専用サイトのトップページには、日用品やアパレル用品と並んで、農機や肥料等の農業用品の категорияが設けられている。消費者は、自宅のパソコンやスマートフォンを使って、アリババの EC サイトで注文するほか、サービス拠点内に設置されたパソコンで店員と相談をしながら、買い物をすることもできる。「タオバオ村」の事業者の大部分は草の根起業で、個人や家族による経営が主流となっている。

図 5-4 「タオバオ村」の数の推移



出所：阿里研究院（2019）より筆者作成。

他方、プラットフォームの運営者であるアリババグループも積極的に「タオバオ村」の発展を支援している。2012 年から、アリババグループは、中国の様々な地域政府と協力して、「タオバオ村」向けの戦略を実施している。2014 年 10 月、米国上場を完了したアリババグループは「千県万村」という「農村タオバオ」計画（図 5-5 を参照）を主とした



農村戦略を打ち出し、3~5年以内に100億円を投資し、1000県と10万行政村をカバーする「県・村」2つのレベルで農村ECサービス体系を構築する目標を示した（傳、2018）。

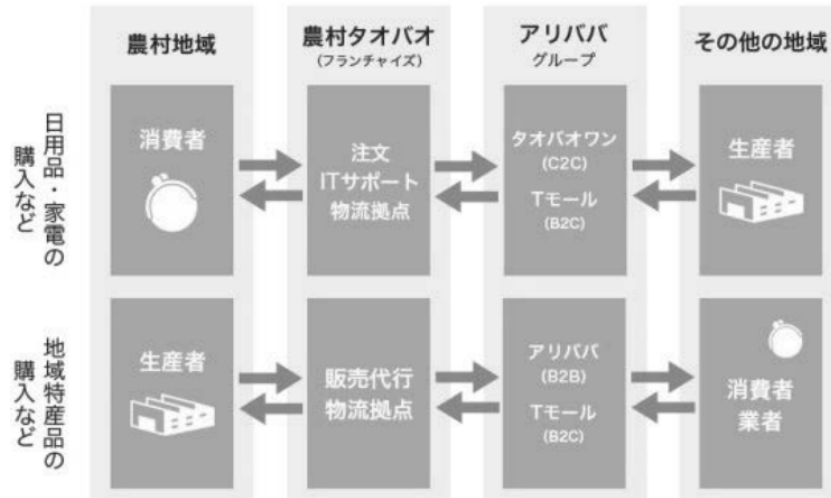
「農村タオバオ」の具体的な枠組みは「双核+N」とされている。「双核」とは「農村タオバオ」と「タオバオ村」を中核とすることで、「N」はアリババプラットフォーム上の多様な農村関連業務を指す。具体的な内容は次のとおりである。

まず、「農村タオバオ」とはオンライン・ツー・オフラインモデルを通じて、県にはEC運営センター、村にはサービスステーションを設立する。「消費財下郷」の情報流と物流ルートを開拓するとともに、「農産物上行」（オンライン販売）のチャンネルを模索することにより、農民向けのインターネットサービスシステムを構築する。2015年12月時点、「農村タオバオ」は全国22省、202県と9278の行政村でサービスステーションを設置した。

また、農村で取引、物流、決済、金融、クラウドコンピューティング、データなどEC関連インフラを整備する計画も立てている。各種経営者と創業者はこれらインフラを利用して、農村と農民向けにより多様化・革新的な情報化サービスを提供することを目指している（図5-6を参照）。

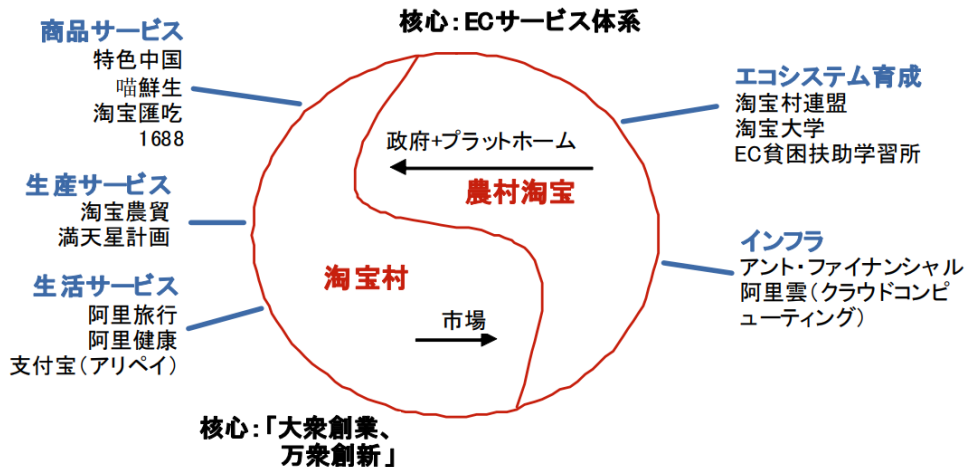
三菱東京UFJ銀行（2016）によると、「農村タオバオ」が政府とECプラットフォームがトップダウンで構築した農村ECサービス体系とすれば、「タオバオ村」は農民からのボトムアップで生まれた農村ECの集積であり、その核心は「大衆創業、万衆創新」（大衆の起業、万人による革新）と言える（5-6頁）。両者はいずれも農村のインターネット化を通じて、農民の所得増加、農村の経済発展、農業の高度化を実現したうえで、「新型都市化」を推進することを目指す。

図 5-5 「農村タオバオ」とは何か



出所：ビジネス+IT ホームページ：https://www.sbbbit.jp より転載。

図 5-6 アリババ農村戦略のイメージ図



出所：三菱東京 UFJ 銀行（2016、5 頁）より転載。

## (2) 「タオバオ村」に関する先行研究

「タオバオ村」の先行研究として、主に EC と産業集積という 2 つの研究視点に分けることができる。2 つの研究視点はともに、「タオバオ村」が 1 つの集積の現象と指摘されているのである。ただし、EC の分野においても産業集積の分野においても、2010 年から現れてきたばかりの「タオバオ村」はまだ新しい事柄であるため、研究蓄積はそれほど多くはない。以下では、2 つの研究視点を整理していく。

### ①ECの研究視点

ECの研究視点に関して、タオバオや T-mall などの EC 取引プラットフォームおよび地方政府を中心に展開される研究が主流となる。Avgerou and Li(2013)は、義烏市と徐州市のタオバオ村の事例に基づいて農村E コマースにおける社会的埋め込みの影響を明らかにした。彼らは、タオバオなどの取引プラットフォーム上の経済活動がオンラインのバーチャルな人間関係のみならず、オフラインの地域コミュニティにも埋め込んでいると結論付けた<sup>57</sup>。

Zou and Liang(2015)は、農村でECを利用して創業する現象を「大衆創業」と呼び、広東省のタオバオ村の事例を通して「大衆創業」における地方政府の役割、すなわち①創業条件の創造、②創業能力の向上、③創業動機の提供、④創業活動の支援という4つの方面を明らかにした。

Wan(2015)は、ECの視点から農村の産業集積の供給ネットワークの形成過程に注目し、杭州のタオバオ村の事例を通してその3つの段階を実証した<sup>58</sup>。

Cui et al.(2017)は、ネット業者が集積して発展するタオバオ村と、ネット業者が分散して発展する一般的な農村との差異に着目した。その差異が出現する原因として、個人村民の知識のスピルオーバーと集団組織のイノベーションを含むソーシャル・イノベーション (social innovation) が指摘されている<sup>59</sup>。

### ②産業集積論の研究視点

産業集積論の研究視点に関して、各タオバオ村で産業集積が形成する原因とその形成過程に関する研究が多く見受けられている。例えば Guo et al.(2014)はポーターのダイヤモンドモデルを用いて広東省の「軍埔村」というタオバオ村を分析し、ネット業者の集積がタオバオ村の産業集積に外部経済効果をもたらしていると指摘した。

曾・郭(2018)は、徐州市と広東省のタオバオ村の形成過程に基づいて、タオバオ村の進化モデルを構築した。彼によると、ネット業者、原材料業者、生産者、卸売業者、E

---

<sup>57</sup>Avgerou and Li(2013)によると、ネット上の農村創業において地方政府とアリババのようなプラットフォームの運営者が大きな役割を果たしている。

<sup>58</sup>Wan(2015)によると、①村民のネット上の自主創業の緩慢な発展、②プラットフォームから支持を受ける安定な発展、③地方政府から支援を得る快速な発展という3つの段階が整理されている。

<sup>59</sup>その上で、Cui et al.(2017)は、浙江省の3つのタオバオ村を事例として、資源統合 (resource orchestration) がソーシャル・イノベーションを促進するメカニズムについても説明した。

コマース協会などからなる共生進化システムの生成は1つのタオバオ村の誕生を意味する<sup>60</sup>。

張（2015）は、義烏市のタオバオ村を事例として、各時期のキーファクト、すなわち①萌芽期における創業者自身の条件、②成長期における社会ネットワークと規模の経済、③成熟期におけるイノベーションについて分析を行った。

劉・儲（2017）、は進化経済学の理論を用いて多数のタオバオ村の産業集積が進化するメカニズムについて分析を行った<sup>61</sup>。

以上の2つの視点からの先行研究を踏まえると、タオバオ村は、タオバオを主な取引プラットフォームとして、タオバオのEC体系に基づいて構築された規模化・協働化したオンラインとオフラインの融合の集積現象と見なされることが分かった。また、地方政府の支援とECサイトの経営戦略を中心に展開される研究が多く見受けられるが、各タオバオ村の村民の視点からの分析はまだ少ない。そこで、本章は、徐州市沙集鎮東風村のタオバオ村を事例として、タオバオ村の各創業者の視点から家具産業集積の形成・発展・持続の各過程を究明し、それらの創業者が果たしている重要な調整的機能を明らかにしていく。

## 第2節 事例分析

徐州市政府の統計データによると、徐州市睢寧県の東部にある人口6.7万人の沙集鎮の面積は65.8km<sup>2</sup>であり、17個の行政村が存在する。そのうち、沙集鎮の東部にある人口4900人の東風村の面積は6km<sup>2</sup>である。東風村は、歴史上、交通は比較的閉塞的で、自然資源にも恵まれていない。新中国成立後、廃プラスチックの加工・回収が主要産業となったため、当時の東風村は「ゴミ村」と呼ばれている（陳、2015）。2006年までに、都市部へ出稼ぎに出る若者が多い東風村は多くの中国の伝統的農村と同じ高齢化が進む貧しい村であった。

---

<sup>60</sup>曾・郭（2018）によると、タオバオ村のような共生進化システムは、開放性、規範性、秩序と自己強化能力という4つの特徴を有するのである。

<sup>61</sup>劉・儲（2017）は、タオバオ村が進化する内生的要因として企業家精神を指摘する一方で、その外生的要因として技術およびビジネスモデルの変革を指摘している。

しかし、2003年タオバオの出現および2008年からECの急成長のおかげで、東風村の主要産業は廃プラスチック回収から家具へ転換し、村全体の経済は著しく発展してきた。沙集鎮政府の統計によると、東風村の村民の平均年収は2014年から全国農村の平均年収を上回るようになり、1990年代の僅か2000元から2.5万元に達した。3万元を超える中国の一級都市の平均年収には及ばないものの、全国農村の平均年収の1.4万元の倍近くとなっている。

また、沙集鎮の家具関連のネットショップ数は、2008年の16店舗から2017年の16200店舗まで急増してきた。ネット通信販売売上高も2008年の年間0.4億元から、2017年の89億元に達し、年間64.6%という驚異的な速度で成長を成し遂げてきた。2016年東風村はアリババの会長ジャック・マーに「中国タオバオ村第一村」と評価された。

本章では、徐州市沙集鎮東風村地区を中心とした家具企業3社、およびEC企業1社、徐州市沙集鎮電子商取引協会でインタビュー調査を行ったことを踏まえ、分析を進める。家具企業3社については、東風村の家具産業を興した代表的企業が含まれている。表5-1はインタビュー調査の概要を示したものである。

表5-1 インタビュー調査リスト

氏名	所属	役職	時間	インタビュー場所
孫寒	睢寧県美怡家家具有限公司	社長・創立者	2018年10月15日(月) 9:00~12:40	睢寧県美怡家家具有限公司社長室
劉興利	徐州市九度電子商務有限公司	社長・創立者	2018年10月15日(月) 14:00~15:30	徐州市九度電子商務有限公司社長室
邱雨	宿遷市易美佳家具生產有限公司	社長・創立者	2018年10月15日(月) 16:00~17:30	宿遷市易美佳家具生產有限公司社長室
徐松	東風村贏天下電子商務有限公司	社長・創立者	2018年10月15日(月) 8:00~8:40	東風村贏天下電子商務有限公司社長室
徐椿	徐州市沙集鎮電子商務協會	会長・徐州市沙集鎮東風村村支部書記	2018年10月16日(水) 13:30~16:30	徐州市沙集鎮電子商務協會会長室
王敏	徐州市沙集鎮電子商務協會	副会長・徐州市沙集鎮副鎮長	2018年10月16日(水) 10:40~11:40	徐州市沙集鎮電子商務協會会長室
丁小曼	徐州市沙集鎮電子商務協會	サービスセンター主任	2018年10月16日(水) 10:00~10:30	徐州市沙集鎮電子商務協會サービスセンター

出所：筆者作成。

## 1. 徐州市沙集鎮の家具産業集積の形成・拡大・成熟<sup>62</sup>

### (1)形成段階：2006年～2009年

1952年徐沙集区は江蘇省徐州市政府によって設立され、1996年に沙集鎮と改名された。1980年代、沙集鎮の「東ゲート」と呼ばれる東風村では多くの伝統的な中国の農村と同様に、農業と養殖業が主要産業となっていた。しかし、自然資源に恵まれていないため、東風村は全体的に非常に貧しかった。これに対して、隣接する宿遷市耿車鎮では廃品回収産業のおかげで多くの村民が富をつくる道を発見していた（図5-7を参照）。当時、大成功を収めた耿車鎮の経済発展モデルは中国全土の農村の手本となり、清華大学の社会学者である費孝通によって「耿車モデル」と定義されている<sup>63</sup>。

図5-7 江蘇省徐州市睢寧県地図



出所：徐州市沙集鎮電子商務協会の内部資料より転載。

「耿車モデル」の影響を受け、東風村の村民も廃品回収の事業に携わり始めた。1990年、廃プラスチック回収・加工産業は農業と養殖業に代わり、東風村を含む沙集鎮の15

<sup>62</sup>以下の記述は、徐州市沙集鎮電子商務協会の会長である徐椿と、徐州市沙集鎮電子商務協会の副会長である王敏と、徐州市沙集鎮電子商務協会のサービスセンター主任である丁小曼と、東風村贏天下電子商務有限公司の社長である徐松とのインタビュー内容による。

<sup>63</sup>費孝通は「四輪駆動、双軌并進」で「耿車モデル」を要約している。「四輪駆動」とは、郷鎮経営、村経営、個人経営、共同経営を中心とする企業のことである。「双軌并進」とは、国有の集団経済と自営・私営の個人経済が同時に発展することである。1980年代、「耿車モデル」は「温州モデル」、「蘇南モデル」、「泉州モデル」と、中国四大経済発展モデルと呼ばれている（費、1985；費、1986）。

村の主要産業となった。東風村の村民は廃プラスチック回収・加工の事業で一定の富を蓄積し、商売の経験をある程度積むこともできた。しかし、2000年から汚染、悪臭などの環境問題で政府からの規制が徐々に厳しくなり、廃プラスチック回収・加工産業は不況に陥った。

そうした中、2006年に家具産業へ転換する契機が現れた。南京林業大学を中退し、東風村に帰った孫寒という1人の村民が2006年5月にアリババの「タオバオ」でネットショップをやり始めたことである。当初、生活用品と携帯ストラップなどの小さな飾り物をネットで販売していた孫寒は、2007年上海のイケアで買い物をした時に、ネットで家具を販売することを思いついた。家具の通信販売が大当たりすると、東風村の村人たちは孫寒を真似てタオバオで家具のネットショップを開業し始めた。

2008年、金融危機の打撃を受け、東風村の廃プラスチック回収・加工産業が一層衰退する中、家具のネット販売が東風村でブームになり、より多くの村民がネット販売の事業に携わり始めた。2009年、家具産業は廃プラスチック回収・加工産業に代わり、東風村の新たな基幹産業となり、東風村の家具産業集積が形成された。

## (2) 拡大段階：2010年～2016年

家具産業の初期の起業家である、孫寒、陳雷、夏凱の3人は東風村に大きな影響をもたらしたため、東風村の「三劍客」と呼ばれている。三国時代に蜀漢を建国した劉備、関羽、張飛のように、彼らは東風村の村民を率いて家具産業を創り出した。

孫寒の家具ネットショップの年間売上高は、2009年の43万元から2010年には110万元に達した。2009年の年末、孫寒は30万元を投資して東風村で最初の家具生産・加工工場を設立した。彼の工場に依頼して家具を組み立ててもらったネットショップは2010年の4店舗から2011年には130店舗まで急増した。2010年の4月と11月に孫寒は、50万元と40万元を投資して2番目と3番目の家具工場を設立した。にもかかわらず、東風村でネットショップを開業する村民からの依頼に対応しきれなかった。孫寒の話によると、繁忙期に入ると、3つの工場の従業員の月給を支払うため80万元が必要だった時期もあった。2012年以降、孫寒のように自ら家具の工場を設立する村民が続出した。徐州市沙集鎮電子商務協会の統計によると、東風村の家具ネットショップは2008年の12店舗から、2012年には1300店舗まで急増した。特に、2011年以降、東風村をはじめとする沙集鎮の他の16村に家具ブームが拡大するようになった。

しかし、家具産業の急速な拡大は、農村のインフラの不備が原因で様々な問題を引き起こした。特に、物流とインターネットが最も深刻な問題であった。2006年まで、沙集鎮にある物流企業は「中国邮政」1社だけであった。2007年、陳雷のおかげで、中国邮政は東風村に大型荷物を取りに来るサービスを提供するようになったが、物流企業一社だけで急増するネットショップの商品発送に対応するのは非常に困難だった<sup>64</sup>。また、インターネットの接続に関して、2010年までインターネットは未だ東風村で普及していなかった。村民のほとんどは固定電話を通してインターネットと接続していたため、インターネット接続の速度は非常に遅かった。

以上のようなインフラの問題が改善できたのは2011年であった。2007年から東風村の家具ネットショップが3年連続急増することで、2010年にタオバオを運営するアリババ本社に注目された。2010年9月10日、杭州で行われた第7回グローバルEC大会で沙集鎮は「全国ベストEC集積地」の1位を受賞（解・高、2017）し、東風村の家具ブームは中国社会科学院に重視され始めた。

中国社会科学院の研究者である汪向東は沙集鎮で現地調査をした上で、東風村で起きている家具ブームの現象を「沙集現象」（陳、2015）と定義し、「沙集モデル」としてまとめ上げた。汪向東は「沙集モデル」は東風村のような中国伝統的な農村の発展と革新において重要な意義を持つと指摘している。

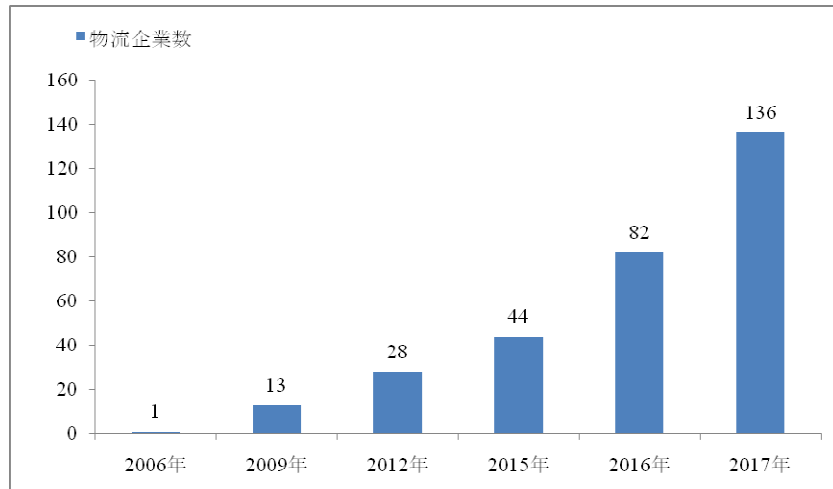
2010年12月、アリババが主催する農村電子商取引研究会が沙集鎮で行われ、アリババ研究院、沙集鎮の地方政府、と各大学の経済学者が「沙集現象」と「沙集モデル」について積極的に議論した。2011年、光ファイバーケーブルが東風村を含む沙集鎮の全17村で敷設され、「徳邦」、「安能」などの大手物流企業も沙集鎮に進出し始めた。図5-8は沙集鎮の物流企業数の推移である。

---

<sup>64</sup>孫寒の話によると、当時中国邮政は全沙集鎮で唯一の宅配業者であった。最初に組み立てた家具のサイズが大きかったため、中国邮政は取りに来ることができなかった。2007年、陳雷は中国邮政と何度も交渉し、やっと1年間の契約を結ぶことができた。ただし、1年間の発送費が8000元を超えない場合、翌年からは自ら沙集鎮の街にある中国邮政に家具を発送しに行かなければならないというものだった。しかし、結果的に、最初の1ヵ月だけで家具の発送費はすでに1万元を超えた。その後、中国邮政は毎日配達員を東風村に派遣するようになった。



図 5-8 徐州市沙集鎮の物流企業数の推移



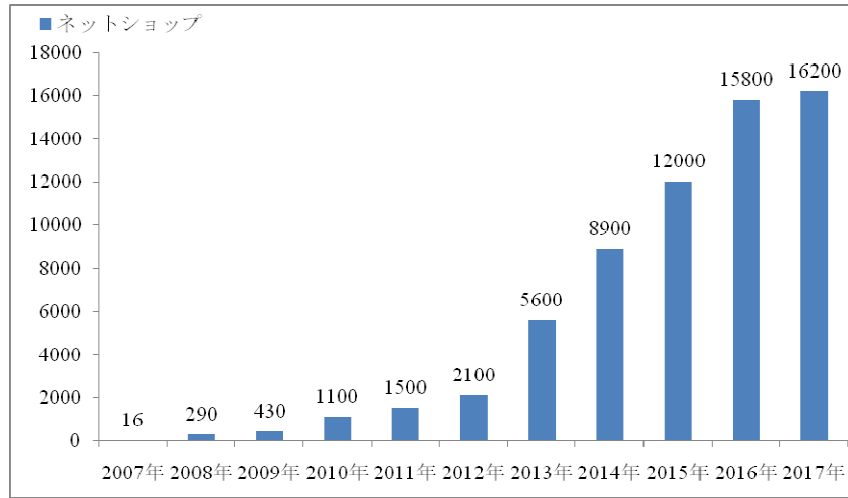
出所：徐州市沙集鎮電子商務協会の内部資料より筆者作成。

そして、2013年、沙集鎮の地方政府と村民から協力を得た孫寒は、沙集鎮電子商務協会を立ち上げた。2014年、家具のブームは沙集鎮だけではなく、隣接する耿車鎮、高作鎮、凌城鎮、邱集鎮まで急速に拡大した。

図 5-9 と図 5-10 は沙集鎮のネットショップ数と通信販売の年間売上高の推移である。徐州市沙集鎮電子商務協会によると、沙集鎮のネットショップの 90%は家具関連の店舗である。2016年のネットショップの店舗数は 15800 店に達し、通信販売の年間売上高は 75 億元に達した。

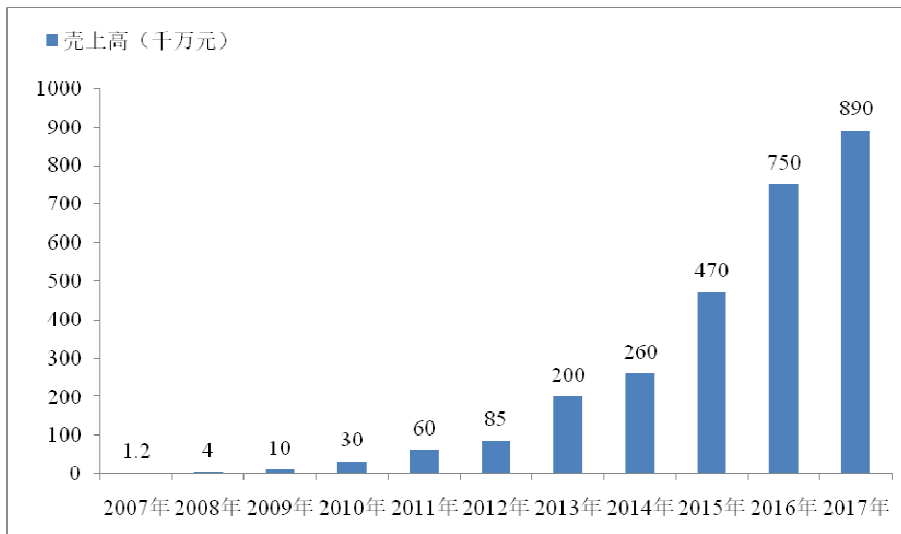
同年、東風村はアリババの会長ジャック・マーに「中国タオバオ村第一村」と評価された（図 5-11 を参照）。ところで、家具のネットショップの拡大は常に順調というわけではなかった。2013年から 2015年の間に起きた、①タオバオへの出店規制、②家具の特許戦争という 2つの事件が沙集鎮の家具産業の発展に大きな影響をもたらした。

図 5-9 徐州市沙集鎮のネットショップの推移



出所：徐州市沙集鎮電子商務協会の内部資料より筆者作成。

図 5-10 徐州市沙集鎮の通信販売の年間売上高の推移



出所：徐州市沙集鎮電子商務協会の内部資料より筆者作成。

図 5-11 東風村入り口の看板



出所：筆者撮影。

### ①タオバオへの出店規制

2012年5月に、市場シェアを急拡大させたタオバオは、オンライン店舗におけるサービス品質とオンライン取引の効率を向上させるために、従来の出店規範に新たな規定を追加した。具体的には、まずタオバオの出店者は高額な保証金を支払わなくてはならないという規定である。すでにタオバオに出店している者にも負担が求められている。

また、毎回の取引で発生する技術サポート費用も高くなった。一回のオンライン取引の技術サポート費用は2011年の4%から2013年の10%へと倍増した。これらの規定は、もちろんすでに成功して家具の生産工場まで設立していた孫寒のような先発者たちの場合、影響は少ないが、タオバオに出店したばかりあるいはこれからタオバオに出店しようとする他の村民にとっては大きな障害となる。

2014年、ネットショップを閉店する村民が現れる一方で、「卵を1つのカゴに盛るな」という考え方で京東、1号店、アマゾンなどのタオバオ以外のECサイトに同時に出店する村民も増えた。

## ②家具の特許戦争

家具産業が急拡大を遂げた東風村は、全国的に知られる農村となり、ネット時代の「華西村」とも呼ばれるようになった<sup>65</sup>。東風村の知名度が上がるとともに、2012年以降、帰郷して創業する若者が増えてきた。そうした中、徐松という創業者は東風村の家具産業の旧来の秩序を打破した。

帰郷したばかりの徐松は多くの若者と同様、すぐに家具のネットショップを開いてみた。都市で働いた経験がある徐松は、インターネットに詳しいため、孫寒の沙集镇電子商務協会を通して東風村でネットビジネス関連の無料セミナーを開催していた。

2012年7月に、ある偶然の事件で商品の特許の重要性を認識できた徐松は、家具デザインの特許や特許権侵害などの問題についてセミナーでタオバオに出店する村民たちに伝えた<sup>66</sup>。しかし残念ながら、当初徐松の話を理解できた村民はほぼいなかった。

そして、2012年10月から2013年4月までの間、徐松は実家の家を売った資金で東風村の合計900件の家具商品の特許を出願した。2013年6月、799件の家具商品の特許権を得た徐松がタオバオに対し訴訟することによって、東風村の数百のネットショップで販売されている家具の情報がタオバオの運営スタッフに削除されてしまった。こうして、東風村の家具の特許をめぐる戦争の幕が開いた。

訴訟の事件が発覚した徐松は、東風村の村民に散々怒られ、セミナー用の教室と事務室の窓ガラスも全部村民によって破壊された。事態の深刻さについて、当時沙集镇電子商務協会の会長であった孫寒にもすぐ知らされた。孫寒との交渉で、訴訟を撤去する条件として、ネットショップごとに3万元の特許費を支払うことを徐松が提案した。3万元の特許費を支払うという村民はほとんどいなかったため、1回目の談判は決裂した。2回目の交渉では、徐松が「東風村商会」を成立することを提案した。「東風村商会」に入会する村民は無料ですべての特許を利用でき、会費は1人1年300元であった。

---

<sup>65</sup>華西村は中国江蘇省無錫市華土鎮に位置する村である。改革開放後、華西村は徹底的な集団化経営で成功して中国各地の農村のモデルとなった。全ての村民に豪華な一戸建の住宅と高級車を無償支給して食費と教育費や医療費の無料化なども行っている。2009年には中国世界記録協会により天下第一村（中国で最も豊かな農村）として認定され、「世界一豊かな農村」とも呼ばれていた（日本経済新聞、<https://tech.nikkeibp.co.jp/dm/article/COLUMN/20140121/328970/?ST=health>、アクセス日2020年1月9日）。

<sup>66</sup>2012年7月、徐松のネットショップは蘇州の家具屋の1つに訴えられた。原因は徐松がネットで販売しているテレビ台の特許がすでに蘇州の家具屋に登録されていたからである。特許権の侵害でそのテレビ台を販売できなくなった徐松ははじめて特許の重要性に気づき、持続的発展のために東風村の家具産業も特許権侵害という重大な問題に対応しないといけないことを認識した。

結局、徐松の「東風村商会」に入会した村民は70人だけであった。2014年8月暴力事件の再発を防止するため、孫寒は地方政府に解決方法を求めた。最後に東風村の村支部書記徐椿と沙集鎮の副鎮長王敏の協力のもと、政府から特許出願の費用を全額もらった徐松は訴訟を取り下げた。

特許戦争が終わった2015年、沙集鎮の地方政府と沙集鎮電子商務協会は全国の有名大学、研究所および法律事務所と連携し、定期的に商標や特許に関するセミナーを開催し始めた。出店規制と特許戦争という2つの事件を経験した東風村の村民は経営力を強化、特許権や知的財産権などの法律知識も身につけるようになった。彼らは東風村の家具産業の安定的な発展のための重要な基盤となり、家具産業集積の持続的成長の原動力となっている。

### (3)成熟段階：2017年～現在

2016年以降、沙集鎮のネットショップの店舗数は飽和状態となりつつあった。2017年のネットショップは16200店舗で、2016年の15800店舗より400店舗しか増えていない。ネットショップの店舗数は前年比2.5%増で、伸び率は2007年以降、過去最低になっている。夫婦店舗や家族店舗などの個人経営のようなCtoCが減少する一方で、小さな会社または小さな会社を企業化するグループ企業のようなBtoCとBtoBが増加している。このように、家具産業集積は東風村で形成され、沙集鎮まで拡大したが、2017年以降は成熟期を迎えるようになった。成熟期へ移行した沙集鎮の家具産業集積から、2つの現象が読み取れる。

まず、沙集鎮の家具産業集積の形成・拡大・成熟とともに、家具産業をめぐる新しい企業群が出現し、急速な発展を遂げている。家具産業集積の拡大段階で成長してきた物流企業と家具の部品・原材料を提供する加工企業に加え、成熟段階では家具の撮影企業、配送するための家具包装企業、融資するための金融企業、法律支援を提供する弁護士事務所、および飲食関連企業が沙集鎮で次々と現れて成長を遂げている<sup>67</sup>。2017年4月、沙集鎮に「沙集電子商務創業パーク」が建設された。沙集電子商務創業パークへの投資額は1.3億元であり、面積は9万km<sup>2</sup>である（図5-12を参照）。2020年には10万km<sup>2</sup>の「沙集電子

---

<sup>67</sup>沙集鎮電子商務協会の統計によると、2018年3月の時点で、家具の生産・加工企業を含めて沙集鎮の企業は合計1765社ある。そのうち、原材料販売企業は70社、物流企業は136社、会計企業は14社、塗料企業は17社、撮影企業は24社、デジタルマーケティング企業は3社ある。

「商務創業パーク第2期」が計画されている（図5-13を参照）。そして、沙集鎮の家具企業のうち上位20社しか各パークに入れないとされている。

図5-12 沙集電子商務創業パーク



出所：筆者撮影。

図5-13 沙集電子商務創業パーク第2期（建設中）



出所：筆者撮影。

また、沙集镇で家具の産業アップグレードと産業転換が行われた。産業アップグレードとして、従来の単純な模倣作業からオリジナルブランドの開発・創造に力を入れるようになった。2016年11月、沙集镇電子商務協会は南京林業大学の家具工業設計学院と連携し、沙集镇のオリジナル家具ブランドを創り始めた。2017年7月からは、欧米や日本の有名な家具デザイナーと定期的に家具の共同デザインを行い、沙集電子商務創業パークにそれらの新商品を展示している（図5-14を参照）。

産業転換に関して、タオバオを中心とするCtoCのビジネスモデルから新たなビジネスモデルへ転換する村民が増えてきた。例えば、孫寒は2015年にすでにタオバオとT-mallのネットショップを親戚に譲り渡し、家具サプライヤーとして京東の「入倉業務」を行い始めた<sup>68</sup>。そして、2016年10月から、孫寒はカスタマイズ家具の通販を始める一方で、アリババのBtoBサイト「1688」を通じてアフリカとロシアへの家具の輸出を手がけている。

図5-14 展示されている新商品



出所：筆者撮影。

<sup>68</sup> 「入倉業務」とは、ECサイト京東のサプライヤーとして、全国にある京東の倉庫に直接商品を送ることである。商品の在庫管理と発送はすべて京東が担当する。

## 2. 草の根の創業者による沙集鎮の産業集積の持続<sup>69</sup>

徐州市沙集鎮の産業集積の持続プロセスは、①廃プラスチック回収・加工産業から家具産業へ、②家具産業から特色小鎮へ、という2つの段階に分けることができる。以下では、創業者である孫寒、劉興利、邱雨および沙集鎮東風村村支部書記である徐椿を登場させ、草の根の創業者の視点から2つの段階について説明していく。

### (1) 廃プラスチック回収・加工産業から家具産業へ

#### ① 不屈の東風村人

一見すると、沙集鎮の家具産業集積の形成はECの進展と密接に関連しているようにみえるが、その背後ですべてを繋げて動かしているのは東風村の村民に他ならない。そして、村民は優れたビジネス能力を発揮しているが、これは家具産業集積の形成以前から存在していた。沙集鎮東風村村支部書記である徐椿は、東風村の村民について以下のように評価している。

昔自然資源に恵まれない東風村では経済発展は非常に緩慢で、全国の農村の中でも最も貧しい農村の1つだった。貧しい時代に生き延びるため、東風村人は運命に屈せず精神を鍛えた。資金もスキルも何もない東風村人の唯一の特徴は勤勉で苦勞に耐えられることだった。そして、貧困から抜け出すために私たち東風村人は常に周りの商機を探っている。

1990年代、東風村人が発見した1つ目の商機が隣接の耿車鎮の廃品回収産業であった。それを大きな商機と考えた村人は、廃品の中で回収コストと加工コストが最も低いプラスチックを狙い、廃プラスチック回収・加工産業に身を投じた。そして、2004年帰郷した孫寒が東風村に2つ目の商機をもたらした。孫寒について徐椿は以下のように述べている。

孫寒の父親とは13年前からの知り合いだ。父親の関係で、東風村に帰ったばかりの時に孫寒に通信会社の仕事を紹介してあげたが、1年後彼は通信会社に解雇され、その後ずっと引きこもっていた。引きこもりの彼が村をこんなに豊かにしたことは今でも不思議に思っている。・・・ 東風

---

<sup>69</sup>以下の記述は、睢寧県美怡家家具有限公司の社長である孫寒と、徐州市九度電子商務有限公司の社長である劉興利と、宿遷市易美佳家具生産有限公司の社長である邱雨と、沙集鎮副鎮長である王敏とのインタビュー内容による。



村にはもともと豊富な木材や優秀な職人など、家具製造にとって有利な条件は何1つなかった。孫寒、陳雷、夏凱と東風村人の模倣が家具産業を生み出したのである。

## ②タオバオを村にもたらした「三劍客」

東風村で生まれ育った孫寒は 2001 年南京林業大学に進学した。一刻も早くお金を稼いで大都市で独立したかった孫寒は、1 年生から、警備員、化粧品の販売、株勉強会の宣伝、チラシ配りなど沢山のバイトを行った。2003 年孫寒は大学を中退すると決め、上海の親戚の店で酒の商売を手伝い始めた。2004 年、その店が潰れ、孫寒は東風村に帰ることになった。

東風村村支部書記である徐椿の紹介で、孫寒はある通信会社に入社したが、携帯電話料金をチャージするためのテレフォンカードを転売したことで 2005 年に会社を解雇された。孫寒は親戚から借りた 2600 円でパソコンを買い、残った数枚のテレフォンカードをタオバオで販売しようとした。初めての通信販売について孫寒は以下のように述べている。

普段販売するのに 1 週間かかるテレフォンカードが、タオバオではたった 2 日間で完売できた。それで、タオバオで販売を続けようとしたが、当時大型荷物の発送にまだ対応できていなかったため、携帯ストラップやアクセサリなどの小さな商品をタオバオで販売してみた。通信販売で毎月 2、3 千元儲けられたが、安定しなかった。その頃、陳さん夫婦と一緒に上海で買い物をし、その時、イケアの家具に惹かれた。

2007 年、イケアで買ったサンプル商品を改良しながら、孫寒は簡単な設計図を描いた。当時東風村には家具を作る専門の大工職人はいなかった。結局、邱集鎮、凌城陳、耿車鎮などの周辺地域を全部回った孫寒は、沙集鎮で 1 人の棺桶職人に頼んで設計した家具を作ってもらった。その後、孫寒は、親友である陳雷と一緒に、イケアの家具を模倣して改良したものをタオバオで販売し始めた。

家具の設計から組み立てまでの作業は複雑であったが、最初の 1 ヶ月で孫寒と陳雷は 3 万元を儲けた。また、棺桶職人を通して、2 人は、当時中学校の教師を担当している夏凱と知り合った。夏凱と相談した上で、孫寒と陳雷は新聞社を通じて家具通販の創業経緯を宣伝することを決めた。当時の一連の行動について孫寒は以下のように述べている。

今ならすごくシンプルな流れかもしれないが、その時代、インターネットを玉網と間違えるような多数の村民にとって通信販売は非常にハードルが高い創業形態だった。もちろん私たちに聞きに来る村民もいたが、家具通販のやり方を誰にもシェアしないことを陳さんと約束した。そのため、当時の棺桶職人とも秘密契約を結んだ。そして、私たちは2つのことに気づいた。第1に、家具の通信販売の市場がとてつもないため、私たちだけでは対応しきれないこと、第2に、東風村のネットショップを増やせば、物流コストの削減や家具の知名度の向上などに有利となること、である。それで、私たちは通信販売のやり方を周りの村民に教え始めた。私が一番先に教えたのが近隣の王さんだった。当時まだ廃プラスチック回収をやっていたが、今はすでに年間売上高 1200 万元の家具屋のオーナーとなっている。・・・タオバオ村が生み出すものに重要な経済的意味を見出したのが当時中学校教師の夏さんだった。2009年6月28日、夏さんは広州新聞社、重慶新聞社、都市新聞社、揚子新聞社、中国中央電視台から合計28人の記者を村に呼んだ。翌日、私たち3人と沙集鎮の副鎮長王さんは記者たちを東風村に案内した。そこで、貧困な生活を送っている村民たちがそれぞれのパソコンをたたいている姿を見た記者は全員驚いた。その後、東風村で起きている家具の通信販売や農村創業などのことが各新聞社や放送局によって報道された。その中「新聞聯播」の放送時間は記者が村に来た日付と同じ6分28秒だったことを今でもはっきり覚えている<sup>70</sup>。

### ③家具産業をさらに拡大させた新東風村人

「三劍客」の他に、東風村に帰ってきた村民と周辺地域から沙集鎮に来る村民も家具産業の持続的発展を推進した。これらの帰郷した村民または周辺地域から東風村に「入郷」した村民は「新東風村人」と呼ばれている。ここで、帰郷村民の代表である劉興利と入郷村民の代表である邱雨について紹介する。

1994年、成績が優秀だった劉興利は東風村から離れて南京市淮海工学院に進学した。1998年、淮海工学院生徒会会長として、劉興利は徐州市にある「大地集団」という大手ゼネコン企業から内定をもらった。7年間の努力を通して、劉興利は月給600元の工場労働者から月給6700元の生産管理部のマネジャーに昇進し、徐州市の都市部に大きな家を購入して妻の王玲と2人で暮らしていた。

2008年4月、東風村出身の妻の王玲から家具通信販売のブームを知った劉興利は「大地集団」の仕事をやめ、妻と帰郷して創業した。そして、2015年12月、家具の通販で成

---

<sup>70</sup>新聞聯播は、中国の国営放送である中国中央電視台（CCTV）が、毎日19時から19時30分に放送しているニュース番組である。中国国内で最も視聴率・聴取率が高いニュース番組である。

功を収めた劉興利は徐州市睢寧県の政治協商會議委員となり、沙集電子商務創業パークの計画を提案した。創業の経歴について劉興利は以下のように述べている。

私は試してみようと思って、2005年に一度タオバオでネットショップを開業したことがあった。当初は時間がないため深く研究していなかったが、タオバオの将来性を薄々感じていた。2008年妻から故郷の通信販売ブームを聞いた時、仕事よりやはりタオバオのネットショップを行いたいと決めた。ただし、帰郷に対しては、「11年間頑張ってやっと都市部で安定した仕事できたのに、なぜ何もない故郷に帰って創業するのか」という疑問を持つ周りの全員に反対された。創業を支持してくれたのは妻だけだった。・・・単純な模倣だけでは集鎮の家具産業を推進することはできない。沙集鎮の独自の地域ブランドを立ち上げるためには、物流、塗料、包装などの家具通信販売の関連事業を推進する必要がある。これも「沙集電子商務創業パーク」の計画を提案した初意だった。

劉興利の創業に対して、宿遷市耿車鎮で生まれ育てた邱雨は故郷の耿車鎮から長く離れたことはなかった。2008年の金融危機の影響を受け、廃品回収をやり続けてきた邱雨家族は30万元の経営赤字となってしまった。借金を返済するため新疆省へ出稼ぎに行こうとした邱雨は、河の向こうにある東風村の友人から家具通信販売のことを知らされた。

家族や親戚と相談した結果、邱雨は廃品回収用の設備と工場を全部売却し、家具の通信販売をやり始めた。2017年、沙集鎮と耿車鎮で同時に家具工場を設立した邱雨のネットショップの年間販売額は6000万元に達し、沙集鎮のトップ20の家具店となった。創業の経歴について邱雨は以下のように述べている。

30年前、費孝通教授が「耿車モデル」を提唱した。そして、30年後の今日汪向東教授が「沙集モデル」を提唱している。30年前なら、耿車鎮が沙集鎮を模倣する日が来るとは考えられなかった。タオバオを知る前には、多分家族と廃品回収の事業を死ぬまでやり続けていくと思っていた。・・・私と妻は2012年東風村へ引っ越し、現在主に沙集鎮の工場とネットショップの経営を担当している。耿車鎮の家具工場と商品の発送は弟、両親と他の親戚たちに任せている。現在、私と妻の体内には半分東風村人の血が流れていると言っても過言ではないと思う。

## (2)家具産業から特色小鎮へ

2016年沙集鎮の家具産業集積が成熟期へ移行するとともに、家具通販のコア産業を中心に関連企業群が出現し、急速な発展を遂げた。これを見た地方政府は「特色小鎮」政策を沙集鎮へ導入することを決断した<sup>71</sup>。

2017年東風村の沙集電子商務創業パークで行われた会議で、沙集鎮副鎮長である王敏は、廃プラスチック産業から家具産業へ転換する「1996～2009段階」を「沙集モデル1.0」、家具産業が弱から強となる「2010～2016段階」を「沙集モデル2.0」、家具産業から特色小鎮へ転換する「2017～2020段階」を「沙集モデル3.0」と提唱した。

沙集鎮の育成・開発事業を担っている地方政府は現地の不動産開発デベロッパーと、「産城融合」といわれる、産業機能と都市機能を融合させた地域開発事業に集中している。産業の高度化およびイノベティブな家具産業集積と一体化したまちづくりを実現するため、現段階では主に2つのことに力を入れている。第1に、汚染問題の解決である。急速な経済発展と同時に沙集鎮は深刻な公害や環境問題に直面している。沙集鎮の環境問題は、廃プラスチック回収の時代からの廃棄物問題をはじめ、大気汚染、水質汚染、土壌汚染など、「公害のデパート」と言われるほど多岐にわたる。このような状況の下、沙集鎮の地方政府は環境問題の解決を最優先とする姿勢を打ち出している。第2に、観光産業の促進である。暮らしやすい特色小鎮の育成・開発には、レジャー観光が不可欠な要素となる。レジャー施設の導入と地域資源の発掘によって、沙集鎮の地方政府は観光まちづくりに取り組んでいる。

しかしながら、孫寒を含む一部の村民は特色小鎮政策を支持していない。というのも、伝統的歴史や教育文化に優位性を持たない沙集鎮は特色小鎮の育成・開発には相応しくなく、特色小鎮政策は沙集鎮の家具産業の発展に逆効果をもたらす可能性が高いと考えているからである。また、特色小鎮の建設に当たっては不動産開発が先行しているエリアがあるため、家具産業をはじめ、地域の商業、物流、製造業、観光を興し、居住環境を整備す

---

<sup>71</sup>特色小鎮は一般的に人口が10万人以下の地域で、行政区分に拘らない。コアとなる産業、あるいは歴史文化や観光、地理的な優位性などの特色のある資源を持ち、明確な発展ビジョンの下、ハード、ソフトのインフラの両方を併せ持つ特定のエリアと定義されている。中国政府は都市部と農村部の格差の縮小問題を解決する目的で、従来と異なるアプローチである人や環境を重視する都市の建設いわゆる「新型都市化」を積極的に推し進めている。中国政府は新型都市化の実現に向けて、中小都市と農村の発展に力を入れている。とりわけ、「特色小鎮」をつくることが重視され、2016年中国国家発展改革委員会、財政部が連名で特色小鎮政策を公布し、2020年までに全国で約1000カ所程度の特色小鎮の育成を資金面で支援し形成することを目指している（趙、2017）。

るという特色小鎮の開発の狙いと乖離し、本末転倒となってしまうている。特色小鎮政策について孫寒は以下のように述べている。

私は特色小鎮政策の導入に対して反対していないが、「沙集モデル 3.0」にはあまり期待していない。東風村と沙集鎮はもともと資源豊富な地域ではなかった。この数十年の経済発展によって、多くの方面でこの地域が限界を迎えたと実感している。特色小鎮政策は村民にいい生活を与えられるかもしれないが、家具産業の持続的発展には大きな影響を及ぼすとは思わない。企業・投資の誘致を積極的にやっている今の政府は、長期的な視点に欠け、性急な決断を下す傾向が見られる。・・・上海、広州、杭州などの一級都市で家具村を考察した上で、2016年8月から私は拠点を広州に移し始めた。今沙集鎮には1つの工場だけを残している。そして、越境ECの経営状況を見るとロシアの南部とアフリカの家具市場もまだ十分に開拓されていないと思う。今後、その二つの国にも拠点を設け、新しい事業を展開しようと考えている。2016年12月、私は沙集鎮電子商務協会の会長を辞めた。最近私のように沙集鎮から出ていく村民が結構増えていると思う。

### 第3節 本章の事例分析のまとめ

徐州市沙集鎮の家具産業集積の事例からは、孫寒、劉興利、邱雨などの商人的調整者の活動により、同産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化が確認された。なお、図5-15は沙集鎮における重要な革新的経営者の全員の記念写真である。

2006年から2009年の段階において、宿遷市耿車鎮で廃プラスチック回収を行っていた邱雨は宿遷市耿車鎮の廃プラスチック回収・加工産業を中心とするバリューネットワークから逃れ、徐州市沙集鎮で家具の新しい市場に参入できた。邱雨のような域外から東風村に入って家具工場を設立した「新東風村人」の協力の下、東風村の家具産業は急速に周辺の村まで拡大した。こうして、東風村人と新東風村人が家具を中心とする新たなバリューネットワークの形成に参画することによって、家具産業は衰退した廃プラスチック回収・加工産業の代わりに、沙集鎮の新たな基幹産業となり、沙集鎮に家具産業集積が形成された。

2016年から現在の段階において、家具産業集積が成熟期へ移行するに伴い、沙集鎮の地方政府は「特色小鎮」政策を沙集鎮に導入しようとしている。しかしながら、孫寒および一部の家具メーカーは家具産業集積と一体化したまちづくりという「特色小鎮」政策を

支持せず、沙集镇から出る意思を示していることが確認できた。そして、孫寒はすでに広州の家具城に新たな拠点を設け、従来の木製家具だけではなく、金属製家具の生産にも着手し始めている。さらに、将来他の家具メーカーと連携し、ロシアとアフリカの家具市場にも進出しようとしている。

図 5-15 沙集鎮の革新的経営者



出所：筆者撮影。

## 第6章 温州市のアパレル産業集積

### 第1節 温州商人を中心とするアパレル産業集積

#### 1. 温州商人と温州産業集積

温州は、中国浙江省の南部にある人口 930 万人の港都市である。温州市政府のデータによると、温州市の面積は、1.2 万 km<sup>2</sup> で、そのうち、山地は 78.2% を占め、平原はわずか 17.5% しかない。温州市は、古くから、交通は比較的閉塞的で、自然資源にも恵まれていない。新中国成立後、温州は、台湾に近いこと、国家投資はほとんど行われていない。1979 年以前の温州の経済発展は、非常に緩慢で、浙江省の中でも最も貧しい地域の 1 つである。

しかし、1979 年から実施された「改革・開放」政策の影響で、温州経済は、著しく発展し、GDP も 1979 年の 13.2 億元から、2017 年の 5453.2 億元に達し、年間 17.7% という驚異的な速度で成長を成し遂げてきた。改革開放以来、中国全体の発展も目覚ましかったが、温州経済はそれをはるかに上回った。1978 年の GDP 指数を 100 とすると、30 年後の 2008 年時点で、中国全体の 1651.2 に対し、温州市は 6334.2 と圧倒的に凌駕した。1 人当たりの GDP も 1994 年から全国平均を上回るようになり、2010 年にはすでに 2.9 万元に達した。4 万元を超える上海市や深圳市には及ばないものの、全国平均 GDP の 1.5 万元の倍近くとなっている<sup>72</sup>。

その背景に、温州は、従来の計画経済を改めて、市場経済を率先して導入し、経済体制改革による市場化と、温州商人の手による民営化という二本柱で、経済発展を図るといった「温州モデル」をいち早く確立してきたため、経済の繁栄を果たしたといわれている。中国の産業集積に関する研究が本格的に始まったのも温州の成長に刺激されたかのように 1980 年代以降のことである。初期の地域経済発展に対する諸研究のなかで、最もよく知られているのは「温州モデル」に関する研究である（張・李、1990；林、2009）。

「温州モデル」とは、改革開放以降、地場の非公有制経営体を主体とし、主に国内市場に依拠して成長を実現した農村経済発展の一類型であり、中国の経済体制改革および経済

---

<sup>72</sup>温州市政府の統計データによるものである

(<http://www.wenzhou.gov.cn/gb/wz/invest/tzck/wzjj/userobjectlai4893.html> アクセス日 2018 年 10 月 11 日)。

発展の過程の中で、「需要誘致型改革」と「局部経済体制改革」を通じて、形成された地域経済と社会の発展モデルである（史他、2002；駒形、2004；林、2009）。「温州モデル」の最大の特徴は地域経済発展の過程において、さまざまな産業集積が形成されていることである<sup>73</sup>（林、2009；丸川、2013）。

また、興味深いこととして、これらの多数の温州産業集積の形成および拡大は自然資源に恵まれていない温州地域との関係性は薄く、ほとんど温州商人の活動と密接に関わっている<sup>74</sup>。何よりも、温州商人の強さの秘密はその人的ネットワークに他ならない（丸川、2001；林、2009；丁、2012；西口・辻田、2007；巖、2012）。ここで、温州商人のネットワークと温州産業集積の形成・拡大について簡単に整理していく。

温州では、地方政府が産業発展の方向を指し示したり、投資したりすることはなく、零細な家内企業が完全に自ら活路を切り開いていく。そして、それらの家内企業を営む多くの温州商人は、共産党幹部や名門大学出身者のような華麗な経歴や人脈を持っているわけではない。一介の農民に過ぎなかった彼らが、自分たちのネットワークを活用しながら驚異的な経済発展を成し遂げてきたのである（丸川、2004）。

改革開放を機に、出稼ぎや行商で全国に大挙して飛び出した温州人は、各地で得た生の市場情報をもとに、製品の流通や生産に携わり始め、1人が成功すると、血縁者、友人、近隣者の多くが追随した。彼らは、北京や上海、成都などへ頻繁に出かけて情報をシェアし、故郷にとどまっていたは決して得られなかった最新の市場情報を、温州に持ち込んだ。

温州商人は、全国を渡り歩くなかで次々と商機を発見し、その情報を故郷につなぐ架け橋となった<sup>75</sup>。彼らは、資金や原材料、技術などの経営資源が容易に調達でき、国家統制とほぼ無縁の「小商品」を事業対象として選好した。しかも、血縁、同郷縁が張り巡らされた農村部は、独特な結束型のネットワークを基盤としており、人々は極めて近い関係にある（西口・辻田、2007）。新しい市場や技術の情報が瞬く間に伝わるため、誰かが金

---

<sup>73</sup>温州市政府のデータによると、2017年の時点において、温州市には38の大きな産業集積があり、そのうち国内総生産量に占める割合は、弱電器産業集積は50%、靴産業集積は25%、電動髭剃り産業集積は60%、金属製ライター産業集積は90%、繊維産業集積は50%、眼鏡産業集積は80%、合成革産業集積は70%という具合である。

<sup>74</sup>温州には産業集積が153カ所あるが、産業がその地方の特産物に由来すると見られるのはそのうちわずか2カ所、すなわち山間部の石材加工と海沿いの漁養殖の産業集積である。大部分の産業集積は改革開放以降の30年の間に忽然と出現した。その起源の物語は、どこかからたまたま情報が伝わり、誰かが製造を始め、周りの人が真似をしたという話ばかりである（丸川、2013）。

<sup>75</sup>その際、各地の情報圏を強力につなぐフォーマルな同郷組織「温州商会」網と、よりインフォーマルな人脈の双方が、相補的に働き、商業活動を後押しした。そうした彼らの動きもコミュニティー・キャピタルの理論に合致する優れた情報伝達特性を備えていたのである（西口・辻田、2017、121頁）。



脈を掘り当てると、周囲も簡単に追随できた。また、限られた経営資源での参入は、各人が特定の工程のみを受け持つ分業体制を生み出し、そうした分担の仕組が今度は、限られた経営資源での新たな参入を可能にする相互強化のなかで、温州の各産業は緻密な分業ネットワークを作り上げていった<sup>76</sup>。

## 2. 温州アパレル産業集積の概況

先進国の事例をみると、アパレル産業の発展は、産地と消費地の間で取引を組織したり、優れたデザインやマーケティングを行う能力を持ち合わせた経済主体の出現を伴うことが多い（丁、2008、152 頁）。アパレル産業における高度化は、アパレル産地を牽引するこれらの経済主体の成長そのものだと言っても過言ではない<sup>77</sup>。本研究で注目されている商人的調整者はまさにこのような経済主体である。そのために、本研究は主に温州アパレル産業集積に着目して研究していく。

温州には、「中国皮都」、「中国男装名城」、「中国眼鏡生産基地」などと称される中国有数の産業集積が数多く形成されている。その中で、靴と並ぶ温州の代表的産業の1つはアパレル産業である。温州市服装商会の資料によると、2017年の時点で温州には約2300社のアパレル企業があり、主に男性用スーツを生産している。全国的に著名なブランド企業も多く、48企業が「国家最高級水準」に達し、「森馬」、「ME&CITY」、「法派」を含む6社が「中国著名商標」と認定された。また、「全国服装トップ企業100社」には7社が入っている（表6-1を参照）。

---

<sup>76</sup>例えば、温州市柳市鎮の弱電器産業集積を見てみよう。最初の温州商人が成功すると弱電器の商売に参加すれば大きな利益が得られるという情報が地元で広がり、温州商人の行商活動に参加する人が急激に増え、1981年の時点において行商人の数は既に1万人を超えたと言われる。行商人の数はその後も増える傾向にあり、また、柳市鎮以外の地域からも弱電器の商売に携わる人々が現れた。行商人の急増によって、中小零細規模の弱電器の生産者が利用可能な広域にわたる販売ネットワークは80年代前半に既に構築された。また、行商活動自体は新しい需要情報発見のプロセスであり、行商人の販売ネットワークが広がればそれだけ多くの地域の需要情報が発見され、膨大な情報は温州商人の活動によって絶えず柳市鎮に「搬入」され、弱電器の生産が一層促進された（林、2009、121-122頁）。温州市にある多くの産業集積は弱電器産業集積のように形成・拡大してきたのである。

<sup>77</sup>この点について各国の状況を見ると、イタリアでは、コント・プロプリオに代表される個性的な零細業者によって、アパレル産地の柔軟な分業ネットワークが織り成されてきた（小川、1998）。日本の場合、岡山のジーンズ自社ブランド企業が最終市場とジーンズ産業集積とをリンクさせる役を演じている（田中、2018）。その一方で、グローバル・バリューチェーン論が示唆するように、発展途上国の多くの産地では、オーガナイザーがなかなか育たず、先進国企業の下請生産を余儀なくされている（Schmitz,2006）。

表 6-1 温州アパレル有力企業（2017年）

企業名	本社	主要製品	年間売上高	形態
法派集团有限公司	鹿城区	紳士服、コート、ジャケット	127 億元	OEM、自社ブランド
美特斯邦威服饰有限公司 (ME&CITY)	鹿城区	カジュアルウェア、子供服、婦人服	24 億元	OEM、自社ブランド
報喜鳥集团有限公司	永嘉県	紳士服	26 億元	OEM、自社ブランド
庄吉集団	龍湾区	紳士服	37 億元	自社ブランド
森馬集团有限公司	瓯海区	カジュアル	119 億元	自社ブランド
浙江高邦服飾集团有限公司	瓯海区	紳士服	56 億元	自社ブランド
夏夢意傑服飾有限公司	龍湾区	紳士服、カジュアルウェア	16 億元	OEM

出所：温州服装商会のホームページおよび各企業のホームページより筆者作成。

図 6-1 温州市の行政区画



出所：温州市政府ホームページより転載。

表 6-2 は 2017 年末時点に温州アパレル企業の分布を示している。11 の県レベルの行政単位の中に 8 の行政単位にアパレル企業が存在している（図 6-1 を参照）。各地域でみると瓯海区は 700 社、最も多く、その次は鹿城区で 502 社、龍湾区は 115 社となり、温州

市管轄の上記3区にはアパレル企業が密集している。県レベルの樂清市、瑞安市は298社と288社で伯仲しており、永嘉県は244社と少し遜色する。平陽県と蒼南県は105社と50社存在し、平陽県にアパレル産業パークが置かれている。

表 6-2 温州市のアパレル企業の分布（2017年）

地域	企業数
鹿城区	502
龍湾区	115
瓊海区	700
永嘉県	244
樂清市	298
瑞安市	288
平陽県	105
蒼南県	50
合計	2307

出所：温州市統計局（2018）より筆者作成。

鹿城区は温州市中心部であり、アパレル流通の集散地と需給情報の発信地として、現在、企画・デザイン機能を持つアパレル企業が集中している。鹿城区の藤橋鎮に全国的に専売店を展開している美特斯邦威服飾有限公司（ME&CITY）を筆頭にアパレル企業が227社あり、温州アパレル製造の発祥地として1998年に輸出向けの婦人服を生産する企業が160社あったという（鄭、2009）。

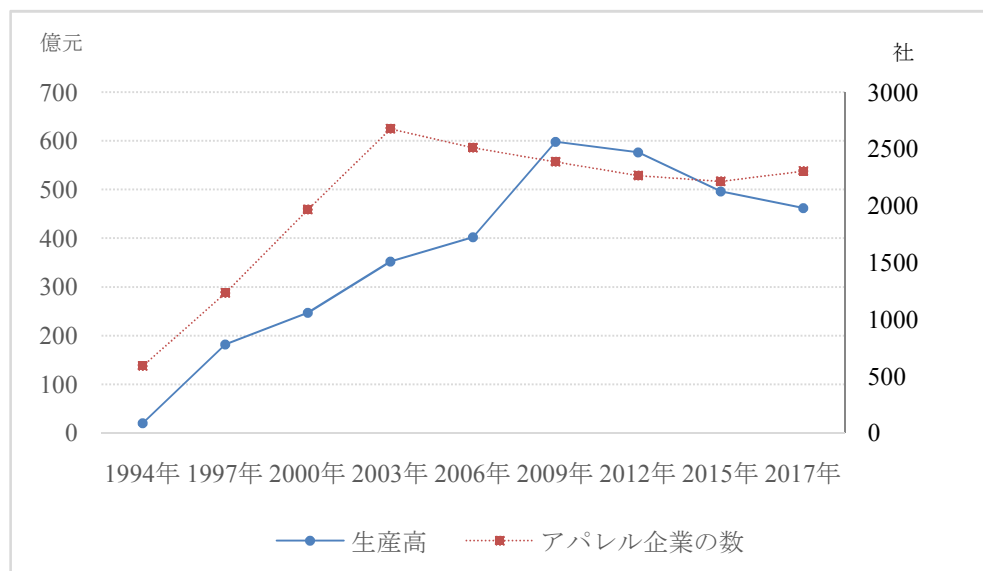
そして、鹿城区の南郊郷に1990年代から温州紳士服製造をリードしてきた法派集団有限公司、丹頂鶴服飾有限公司など92社がある。南郊郷に近隣する瓊海区の梧田鎮に267社が集積し、周辺の各町は例外なくアパレル企業が存在し、温州アパレル産業の最大の集積地となっている。1990年代後半から連続して全国服装トップ企業100社、トップ10にランキングされる森馬集団有限公司と浙江高邦服飾集団有限公司が立地している<sup>78</sup>。

ところで、1990年代後半から急成長を遂げた温州アパレル産業は2008年から成熟期へと移行し始めた。図6-2は、各年の温州アパレル産業の生産高およびアパレル企業数を示している。2017年温州アパレル産業の生産高は462億元であり、2009年時点の生産高である598億元を顕著に下回った。また、2017年のアパレル企業数は2307社であり、2003年時点の2677社より減少してきた。生産高と企業数の減少とともに、温州モデルおよび

<sup>78</sup>温州市政府が1992年に瓊海経済開発区を設置し、積極的にアパレル製造企業に工場用地を提供して誘致したのは瓊海区のアパレル産業集積が拡大した一因であると考えられる（呉、2011）。

温州産業集積に関する研究が減少する一方で、温州アパレル産業集積の衰退論が浮上している<sup>79</sup>。

図 6-2 温州アパレル産業の生産高およびアパレル企業数の推移



出所：温州市統計局（2018）より筆者作成。

### 3. 温州アパレル産業集積は本当に衰退してしまったのか

温州市域内のアパレル産業だけを注目すると、確かにその衰退傾向が見受けられる。しかし、温州市以外の地域で活躍するすべての温州商人の活動を観察すると、温州商人を中心とするアパレル産業集積はまだ持続していると考えられる。

図 6-2 によると、温州アパレル企業は 2003 年からすでに減少しているが、2003 年から 2008 年の間、温州アパレル産業集積全体の生産高が依然として成長している。これは、アパレル企業の域外活動と密接に関連している。つまり、服の生産は温州で行われているが、原材料・生地調達と最終製品の販売消費は域外にある。

<sup>79</sup>温州モデルやアパレル産業を含む温州産業集積に関して、丸川、駒形、丁などの主流研究は主に 2009 年までとどまっており、2010 年以降温州産業集積に関する新しい研究はほとんど見当たらない。また、2013 年から、「温州モデルがダメになった」、「温州産業集積が衰退していた」という指摘が増えている。例えば、梅（2016）は温州アパレル産業集積が衰退したと主張し、その衰退要因として、①低価格の悪性競争、②模倣商品が多いと指摘している。また、呉（2011）はデザイナーが育っていない、周辺地域との価格競争が激しくなっている、温州アパレル産業集積の行方が楽観視できないと指摘している。

呉（2011）は生地と販売が域外にあるという特徴を「両頭在外」と呼び、温州アパレル産業集積が従来の「両頭在外」から生産も域外に出稼ぎ労働者が担うようになって「三頭在外」に変わってきたと指摘した。すなわち、温州のアパレル産業集積は、血縁や同郷縁を頼って離郷する温州人が増加する中で、域外で拡大してきた。1990年代から、中国の主要都市には、温州人が集住する「浙江村」や「温州街」が形成され、温州商人を中心とするアパレル産業集積が相次いで誕生した<sup>80</sup>。

一方、増殖した海外の温州人のネットワークによって、欧州の各地で温州製のアパレルなどの産業集積の出現も見られた。1996年から、欧州に移民する温州人が急速に増え、イタリア、フランス、オランダなどの国でビジネスを展開し始めた。その中で、アパレル産業に関連する企業が最も多い。2000年代から温州人企業が多数集積するようになり、現地事業者が伝統的に取り仕切る織物には一切手を出さない代わりに、もっぱらそれを補完する化学繊維や綿の衣服、アクセサリ類を提供することによって急成長した。欧州のアパレル産業を支える温州人らは、各地域で生産拠点を構えるとともに、「温州人街」を形成している（西口・辻田、2016、102頁）。

温州人が最大規模で集住するイタリアを例に挙げれば、表 6-3 が示すように、繊維・アパレルを中心とする産業と卸・小売業が 2 大ビジネスである。2009 年 9 月末段階で、イタリアのプラート県全体では外国人経営企業が 6897 社あり、このうち 4366（63%）が温州人が経営する企業である。業種では、縫製・衣料業が最も多い。中国企業 4366 社に対し、衣料品・皮革・毛皮製造が 3083 で、全体の 71%を占めた（西口・辻田、2016、105頁）。イタリアのアパレル産業を支える温州人らは、郊外の工業団地に生産拠点を構えるとともに、古い街並みが残る中心部の一角にチャイナタウンを形成している。そこに行けば、中華料理店、銀行、不動産業、旅行代理店、理髪店、中華食材スーパーなどが揃い、中国さながらの生活を享受できる。

---

<sup>80</sup>例えば、北京の大紅門アパレル産業集積はその典型例である。大紅門では 1980 年代から温州出身によるアパレル製品の工場と販売店の起業が見られるようになった。事業に成功した先行事業者たちは、さらに事業を拡大するために、親族や同郷者たちを労働者として大紅門に呼び寄せていった。これらの大量の労働者たちには、独立して起業する人も多かった。彼らの多くは、縫製工場で働きながら、生産のための技術や知識等を身につけていった。また販売職に就いていた労働者の場合は、業務を通じて取引先との人脈を広げて行った。既に事業が軌道に乗っていた先行事業者たちは、地縁・血縁のある起業希望者たちに資金援助や取引先業者の紹介等の支援を行っていった。このようにして大紅門には、地縁・血縁に基づく社会的ネットワークを有する同郷者による小規模事業者の集積が拡大していった（端木、2017、45 頁）。

また、西口・辻田（2016）によれば、プラートは、温州人企業家を迎え入れることで、経済活動領域が広がり、欧州各地から、従来見られなかったジャンルを含む、多様な顧客が集まるようになった。温州人企業家を中心とする新興のアパレル産業が、衰退しつつあったかつての主力産業の復興にも一役買い、プラートを新しいファッションセンターとして再生することに貢献した。

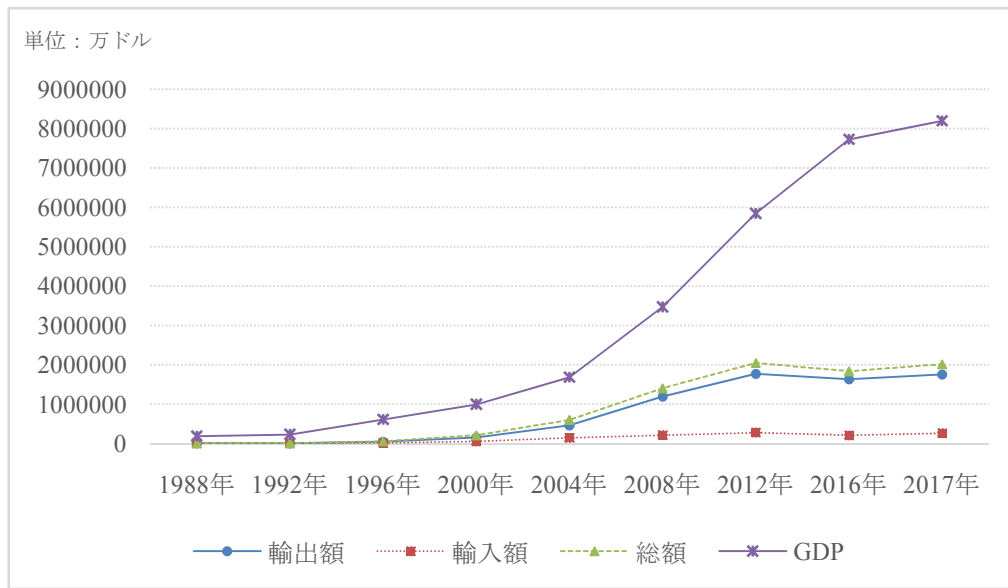
表 6-3 在イタリアの中国企業の内訳（2005 年）

業種	企業数
農業	27
食品・飲料	320
繊維・アパレル	6783
皮革製品	2268
家具	167
建設	153
卸・小売	10114
ホテル・レストラン	1290
交通・倉庫・通信	145
不動産	188
健康	51
その他	232
合計	21743

出所：西口・辻田（2016、103 頁）より筆者作成。

一方、図 6-3 は温州市の対外貿易額および GDP の推移である。温州市の対外貿易依存度（輸出入総額の対 GDP 比）は、1992 年の 1.6%から、2000 年の 20.3%となり、2008 年には 40.3%にまで急増した。そして、温州市の輸出先トップ 10 を 2002 年、2007 年、2010 年と 2017 年で比較すると、アメリカは輸出相手国ナンバー 1 として不動だが、第 2 位以下の変動は大きい。表 6-4 で示したように、イタリアやスペインといった西欧諸国に加え、ロシア、ウクライナ、インド、アラブ首長国連邦といった新興国も目立つ。

図 6-3 温州市の貿易額および GDP の推移（1988 年～2017 年）



出所：温州市統計局（2018）より筆者作成。

表 6-4 温州市の主な輸出相手国・地域の変遷

(単位：億ドル)

2002年		2007年		2010年		2017年	
総額	26.5	総額	101.5	総額	145.4	総額	175.4
アメリカ	2.6	アメリカ	9.6	アメリカ	17.2	アメリカ	28.4
ハンガリー	1.7	ロシア	6.4	ドイツ	9.7	アラブ首長国連邦	15.5
香港	1.6	アラブ首長国連邦	4.9	ロシア	9.5	ロシア	12.6
ロシア	1.5	ドイツ	4.7	アラブ首長国連邦	5.1	英国	9.9
アラブ首長国連邦	1.5	ウクライナ	4.2	イタリア	4.9	ドイツ	8.6
日本	1.1	スペイン	4.0	インド	4.4	インド	5.7
ウクライナ	0.9	イタリア	3.9	英国	4.4	イタリア	5.3
イタリア	0.9	モロッコ	3.3	ウクライナ	4.2	ブラジル	4.8
韓国	0.8	インド	3.0	スペイン	4.1	スペイン	4.0
サウジアラビア	0.2	韓国	2.8	ブラジル	3.9	メキシコ	4.0

出所：温州市統計局（2018）より筆者作成。

以上のように、域内と域外の温州商人を中心とするアパレル産業の現状を踏まえると、温州域内のアパレル産業は地域産業としては衰退したと言えるかもしれないが、それは地域経済そのものの衰退を表すものではないし、個別企業レベルでの衰退を示すものでもない。独特な人的ネットワークを有する温州商人の活動によって、温州アパレル産業集積は

温州地域という空間を超えて持続していると考えられる。本章は温州アパレル産業集積を事例として、温州瑞安市の下着会社の創業者およびイタリアで再起業した温州商人の視点からアパレル産業集積の形成・発展・持続の各過程を究明し、それらの温州商人が果たしている重要な調整的機能を明らかにしていく。

## 第2節 温州アパレル産業集積の形成・拡大・成熟

### 1. 形成段階：1975年～1988年

温州アパレル産業の発生は伝統的家内紡績業と洋裁技術の存在と行商人による交易市場の勃興によるものである。清朝から綿やシルクの織物業が営まれ、伝統技術の温州刺繍は蘇州刺繍などと並び、中国の「六大名繡」と言われ、民国期になってレース編み工場が設置されていた。鹿城区の藤橋鎮では1950年代に県第2軽工業局傘下に企業と服装加工場が創設され、1970年代末に服装工場、機械刺繍、手袋、皮服などの工場が設立された。洋裁師たちが「服装学館」を開き、工業ミシンの操作工と裁縫技師が育成されていた（李、2002）。他に瑞安市の服装廠は農村のある洋裁師の斡旋と努力で上海のニット工場から廃棄した機械と原料のはぎれを集めてセーターの試作に成功した。

その後、元従業員たちの相次ぐ独立と参入で瑞安市が一大セーター生産地となっていた（全国政協文史和学习委員会、2008）。1970年代の計画経済下に実質的に民間企業に近い温州の社隊企業<sup>81</sup>が活躍し、アパレル産業集積の先導役を果たしていた。さらに温州の社隊企業の資材調達や販売をする人たち、洋裁の知識を持つ行商人は全国各地を回り、キャッチした需要情報と原材料を次々と温州に搬入していた。

1980年代温州市内で行商人や縫製業者による既製服やコピーブランドファッション、輸入古着の販売が大量発生し、1985年に妙果寺服装専門市場、動力頭服装卸売市場が正式に鹿城区で設置され、全国各地のバイヤーを集めていた。アパレル卸市場は温州アパレル産業を孵化していた（呉、2011）。需要が旺盛で、販売場所ができたことで、個人洋裁業者と新規参入者は相次いでアパレル企業や加工工場を立ち上げ、生産した婦人シャツや刺繍シャツを卸売市場で販売していた。

---

<sup>81</sup> 中国で人民公社解体後の1985年頃から急増した農村企業の総称である。人民公社の解体後、公社あるいは生産大隊が経営していた社隊企業は、中国農村の末端の行政単位である郷（村）や鎮（町）が経営する集団所有の郷鎮企業として再出発した。



1988年の時点、鹿城区の藤橋鎮にはアパレル企業は40数社、従業員2000人以上になり、藤橋鎮出身者700人が全国各地でアパレルの販売店を展開して生産販売の一貫体制を形成していた（張、2005）。1990年代初頭になって紳士服の生産は売れるようになり、紳士服専売の商業地である清明橋スーツ街、紳士服生地の特設問屋街である黄龍商貿城が現れた。市場には地元の多くの人々が新規参入し、まず服装や生地の売買、あるいは自社生産・自社販売をし、後に生産領域に落ち着いてきた。

## 2. 拡大段階：1989年～2008年

1990年代から温州アパレル産業集積は大きな成長を遂げたのである。アパレル産業集積の発展を牽引してきたのが、国内のローエンド市場向けの生産と流通を組織する専門市場と、地元の温州服装協会である。織物の専門市場と温州服装協会の成長によって、各アパレル産地の豊富な生産資源が最大限に活用され、温州アパレル産業の競争力の向上が図られた。ここでは、織物の専門市場である「中国輕紡城」と温州服装協会について説明していく。

### (1) アジア最大の織物の専門市場：「中国輕紡城」

まず、浙江省紹興県の柯橋鎮に1日の取引額が5000万元、訪問客が10万人を超えるアジア最大の織物の専門市場「中国輕紡城」の発展の歴史について紹介する。1980年代中期から、柯橋鎮の交通の利便性に目をつけた一部の企業は「農産物市場」に販売の窓口を設け、織物製品の販売促進活動を行った。やがて市場の規模が大きくなり、織物の取引が中心となる「布街」が形成されるようになった（林、2009、95頁）。ただこの時期、「布街」で取引されたのは種類やデザインが非常に限られた紹興県の織物しかなかった。

1980年代末頃、温州の楽清商人をはじめとする外地商人が相次いで「布街」にやってくるようになった。当時、国内では良いデザインの織物は広東省でしか輸入、生産されなかったため、温州商人はそれらのデザイン、品質の比較的良い織物を既に一定の織物商品の集散機能を有する「布街」に持ち込んで儲けようとし、結果的に大いに成功した。最初に何人かで来て成功すると、次に友人、親戚、そしてその他同郷人を次々に呼び寄せ、やがては定住する者も出てきた（駒形、2006）。温州商人の成功は全国各地で活動を展開しているほかの地域出身の商人に大きな刺激を与え、彼らも相次いで「布街」にやってき

た<sup>82</sup>。外地商人の流入にともなう活発な商業活動によって、広域で生産された多種類の織物製品が「布街」で流通するようになり、市場で取引される織物の種類やデザインが次第に豊富になっていった。

この「布街」のポテンシャルに注目した鎮政府は 1986 年に 700 万元の資金を投じ市場のインフラを整備し、さらに 1988 年には建築面積 2.3 万 m<sup>2</sup> の大型商業区を建設し、同年 10 月に織物の専門市場として「紹興軽紡市場」を開業した（1992 年に「中国軽紡城」に改名）。1990 年代以降、専門市場の拡大が加速していき、2007 年、「中国軽紡城」は四大取引区域、20 の専門市場（織物取引市場が 14、原材料市場が 1、紡績機械市場が 1、そのほかが 4 ヶ所）、1.6 万のブースを有す巨大規模の市場となった。

また、規模の大きさだけでなく、「中国軽紡城」は既に織物製品の集散地的市場の 1 つになっている。国内市場において、「中国軽紡城」で取引される織物製品のなかに、浙江省以外で生産されるものが 30%~40%を占め（山東省、江蘇省、広東省の製品がメイン）、そして、「中国軽紡城」から仕入れを行っている 2 次卸売市場は全国各地に分布し、その数が 50 数ヶ所に達している（林、2009、96 頁）。なお海外向けに関しては、「中国軽紡城」の輸出額が 2003 年に 61 億元、2004 年に 75 億元、2005 年に 79 億元へと年々増加しており、市場の取引総額に占める比率が 29%に達した。

「中国軽紡城」の形成および拡大によって、2 つの面において革新的な変化が生まれた（丁、2008、159-160 頁）。第 1 の変化は、「中国軽紡城」において一貫して取引環境の整備が進められてきたことである。「中国軽紡城」の管理者は、市場内の雑多な商品を種類と区域別に整理した。また、工商管理部門や品質管理部門など、取引活動を管理監督する部署を市場内に設置した。さらに、金融窓口や電信窓口、レストラン、宿泊施設といった施設を整備してきた。その結果、「中国軽紡城」では商品の取引効率が大幅に高まることになった。

第 2 の変化は、「中国軽紡城」の発展を契機に、中国各地に展開されるインフォーマルな商人ネットワークが、フォーマルな流通システムとして形を整えてきたことである。中国では改革・開放の初期に、アパレル製品や雑貨の中・低級品の広域流通を担う商人集団が活躍していた。その多くは、温州地域の出身である。彼らは新しいビジネスチャンス

---

<sup>82</sup>中国軽紡城のホームページによれば、現在でも「中国軽紡城」で経営している外地商人は全体商人の 7 割前後を占めるという。外地商人のうち、温州商人が最も多く、そのほかに人数の多いのが四川省、安徽省、台州市、湖北省といった地域出身の商人である。

追い求めて、「中国軽紡城」のような専門市場や各消費地の「市場」の間を転々とし、地縁関係に基づくインフォーマルな販売ネットワークを形成してきた。そこで、「中国軽紡城」の管理者やそのサポートを受けた有力商人は、こうしたネットワークの制度化に乗り出した。彼らは消費地でアパレル製品の販売を行う「分市場」を設立したり、既存の消費地市場とのマッチングを行ったりすることで、産地と消費地間の安定的な取引関係構築を推進してきた。その結果、地縁型ネットワークへのアクセス手段の乏しい商人も産地へ買い付けにくるようになり、「市場」のネットワークをベースとするローエンド向けの流通システムが形作られた<sup>83</sup>。

## (2)強力な民間組織：「温州服装協会」

1994年、温州アパレル業界の有力企業は自発的に温州服装商会を設立し、業界モラルの確立、技術訓練、情報交換、政府との仲介・交渉、アパレル産業の発展戦略の提言など多彩な活動を展開し、有力アパレル企業の9割、また多くの流通業者が入会する交流の場となった。定期的な会合の中で、新たなビジネスモデルを追求する起業家たちが合弁会社の設立に踏み切り、1996年に報喜鳥集団、庄吉集団、高邦集団、森馬集団などが誕生した。

また、地元のアパレル企業は温州服装商会を通じて海外の先進的な技術と経営戦略を学ぶことができたのである。例えば、1992年、フランス在住の温州人華僑は帰郷してアパレル企業「華士服装有限公司」を創設し、ヨーロッパの先進的な製造技術と設備を持ち込んできた。テレビ局を通じた宣伝と紹介により、近代的アパレル工場の姿、良い服を作るにはすぐれた生産設備の投入が不可欠であるといった考えは浸透し始めた（鄭、2009、28頁）。

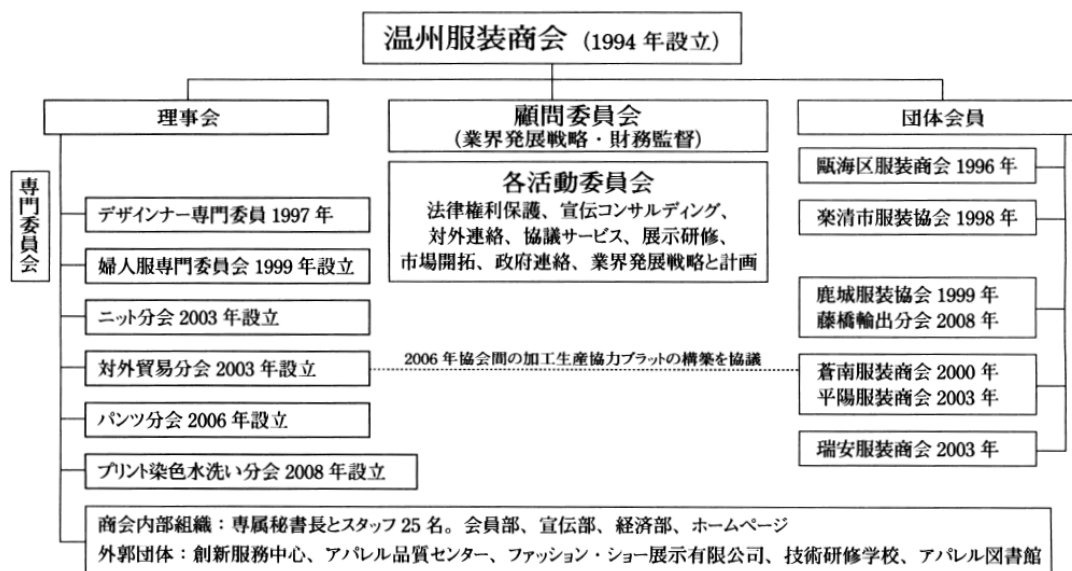
有力企業はイタリア、ドイツ、フランス、日本から再先端の設備と生産ラインを導入し、既存の生産ラインの改善と改造は寧波の技術者にあたってもらい、単品ごとの生産を終えることになった。生産ラインの監督管理は上海のベテラン職人に担わせ、生産効率を向上させた（呉、2011、67頁）。さらに短期間に養成できない高水準のデザイナーはイタ

---

<sup>83</sup>アパレル産業において、オーガナイザーとしての専門市場の役割の重要性がますます強く意識されるようになってきた。例えば、丁（2008）は大型専門市場がアパレル産業のバリューチェーンを効率的にオーガナイズしていると指摘する一方で、魏（2007）では専門市場からなる市場ネットワークが産業システムの動脈と静脈であるといった表現が頻繁に使われている。

リアとフランスから招聘するようになった。温州市アパレル企業の品質・生産技術と設備は全国トップレベルに押し上げられた。

図 6-4 温州服装商会とアパレル産業の拡大



出所：呉（2011、68頁）より転載。

### 3. 成熟段階：2009年～2017年

2008年金融危機の後、温州アパレル産業は買い手市場に転換し、競争が激化した。多くのアパレル企業は、相変わらず専門市場の売れ筋の模倣と低価格競争という悪性競争を展開した。そして他の地域との競争に直面し、アパレル産業の生産高は462億元まで落ち込み、最盛期には2700社あったアパレル企業群は2300まで減少した。また、原材料の域外調達が進むにつれ、温州地域でアパレル製品を生産する必然性は消滅した。すなわち、温州の地域産業としてのアパレル産業の後退の原因は、価格競争が製品の品質の劣化を招いたことであったと考えられる<sup>84</sup>。

しかしながら、産業集積の衰退という表現は、必ずしも適切ではない。アパレル生産は、温州の工業生産高の16%を占める主要産業の1つであり、輸出額においても2003年の6.7億元から2017年の99.7億元まで急増している。たしかに企業数や生産高で見れば縮小していることは間違いないが、温州に2300社のアパレル企業があるなかで、30社が

<sup>84</sup>後述するが、現存する浙江基達紡織有限公司の経営者陳存東によれば、自社が競争に生き残れたポイントは、規模拡大と品質の維持であったという。

域内アパレル産業の生産高の 20%を占めているのである（駒形、2005）。言い換えると、需要情報をもとに多くの企業の参入があったアパレル生産において、激しい競争のなかで、零細弱小企業が淘汰される一方で、資本の集積を行った企業群が少数生き残ったのである。

生き残った企業群は品質やデザイン向上を志向し、また、コンピュータ制御設備導入、国内市場向け生産、輸出主体など多様な姿をとって規模拡大を実現してきた。一部の温州アパレル企業は、低価格の悪性競争に与せず、品質志向を貫き、同時に規模拡大によって大量受注・短納期を可能にした<sup>85</sup>。賃金は出来高払いだが、工程ごとに検品を行い、不良品にはやり直して対応することで、出来高払いのもつ一面的量的追求のインセンティブをコントロールしている。

一方、競争に敗退して市場から撤退した企業群のうち、あるものは域外に移転し、またあるものは新しいビジネスチャンスにチャレンジしている。例えば、瑞安市塘下鎮は自動車・オートバイ部品加工の集積地であるが、瑞安市の旧アパレル企業の一部は自動車・オートバイ部品加工などに参入している。この結果、瑞安市の工業生産額の 30%は自動車・オートバイ部品産業が占めるようになっている。

### 第3節 事例分析

以上を踏まえ、温州のアパレル産業集積の持続プロセスは、①中国各地から温州へ、②温州から欧州各地へという2つの段階に分けることができる。本節では、インタビューを通じて、アパレル産業集積の持続において、温州商人の役割およびバリューネットワークの変化を考察する。

インタビュー調査の対象として、まずは温州市瑞安市の浙江基達紡織有限公司の社長、陳存東である。陳存東は、温州瑞安市に製造拠点を置きながら、「基達」というブランドで、中国全国の約 1500 人の代理商と代理契約を結び、下着の全国販売を行っている。従業員は、約 600 人で、2017 年の売上高は約 2.2 億元であった。2004 年に発足した同社は、陳存東一族の経営手腕によって、僅か 4 年で、瑞安市下着メーカー1 位に躍進している。

---

<sup>85</sup>例えば、次節で事例として取り上げられた陳存東の浙江基達紡織有限公司では、製品のポイントは品質とデザインであり、品質を安定させるために、現場での生産管理を徹底し、現場のワーカーが作業プロセスを遵守するようにしているという。

また、海外でアパレル事業を展開している温州商人が、外国に移民する際に、温州人の人的ネットワークがいかに関わってきたのかを明らかにするために、温州商人の人的ネットワークを研究する山梨学院大学の教授である張華をインタビューした。また、張華の紹介でイタリアで商売をしている温州商人である A さん家族<sup>86</sup>への電話インタビューも実施した。インタビュー調査リストは、表 6-5 の通りである。

表 6-5 インタビュー調査リスト

氏名 <sup>o</sup>	所属 <sup>o</sup>	役職 <sup>o</sup>	時間 <sup>o</sup>	インタビュー場所 <sup>o</sup>
陳存東 <sup>o</sup>	浙江基達紡織有限公司 <sup>o</sup>	社長 <sup>o</sup>	2019年3月4日(日) 11:00~16:00 <sup>o</sup>	浙江基達紡織有限公司社長室 <sup>o</sup>
張華 <sup>o</sup>	山梨学院大学 <sup>o</sup>	教授 <sup>o</sup>	2019年12月23日(月) 14:30~16:30 <sup>o</sup>	山梨学院大学研究室 <sup>o</sup>
Aさん夫婦 <sup>o</sup>	アパレル企業 A 社 <sup>o</sup>	創業者 <sup>o</sup>	2019年8月14日(水) 21:30~22:30 <sup>o</sup> 2019年12月26日(木) 21:30~22:30 <sup>o</sup> 2020年1月23日(木) 21:00~23:00 <sup>o</sup>	電話インタビュー <sup>o</sup>

出所：筆者作成。

## 1. 中国各地から温州へ<sup>87</sup>

### (1) 家族で起業への道を歩む

陳存東一族のビジネス活動は、彼の祖父までさかのぼることができる。陳存東の祖父である張有福が、昔から、天秤棒で荷物を担いで、浙江省と福建省との境界の山を徒歩で越えて、100 キロ先の福建省龍泉市に行き来し、雑貨の販売や廃旧資源の回収といった仕事をずっと行い、8 人の大家族（息子 3 人、娘 3 人）をこの商売による収益で支えてきた（図 6-5）。祖父の張有福について、陳存東は以下のように述べている。

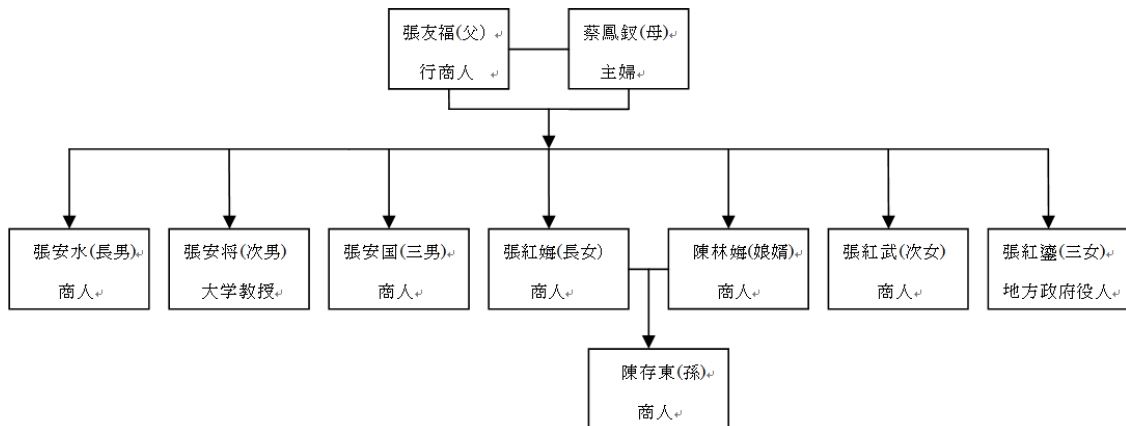
爺さんは、本当にいろんなことをやっていた。例えば、農閑期に、地元で散髪屋さんをやったり、隣の福建省に行って、雑貨を販売したり、資源の回収をやったり（子供が持ってくる廃棄物を水飴と交換する）して、家に帰る度に、小銭をいっぱい持って帰ってきた。当時は、生計を立てるために、農業が主な手段だが、皆、小さな田んぼしか持っていないから、それだけでは、家族を養うの

<sup>86</sup>インタビューの内容を考慮し、A さんと相談したうえで、A さん家族および関連企業の名前を掲示しないようにした。

<sup>87</sup>以下の記述は、浙江基達紡織有限公司の社長である陳存東とのインタビュー内容と、山梨学院大学の教授である張華が提供してくれる資料による。

はなかなか難しかった。だから、農閑期に、ほかの地域に出稼ぎに行ったり、行商をやったりして、お金を稼いでくるのは、一般的だった。

図 6-5 陳存東一族



出所：筆者作成。

張有福の影響を受け、張有福の子供たちも小さい頃から行商人として活動してきた。1986年に、アパレルの行商人をやっている陳存東の父親である陳林媿が、共同出資、共同経営という形でアパレル企業を作ろうと陳存東の叔父である張安水に呼び掛けた。張安水も行商人より、企業を立ち上げて、何か商品を作って販売した方が、将来性もあるし、より安定な生活ができると考え、それに賛同した。それで兄弟2人で、起業資金を共同出資し、小さな家庭工場を作り、大人向けの皮ジャケットを生産することになった。企業を作るきっかけについて、陳存東は次のように述べている。

父さんは、もともと、福建省龍泉市の山の村落で、雑貨の販売をしていた。当時は、温州で仕入れた雑貨や布の生地などをビニール袋に入れて、荷物を背負って、長距離バスで龍泉に行っていた。現地についてから、民宿を見つけ、荷物を部屋に置いて、サンプルだけ持って、商売に出かけた。当時は、社会主義の中国で、商売するのは、違法だから、犯罪だった<sup>88</sup>。特に、より安い値段で仕入れて、より高い価格で販売し、高い利益を得ようとする商人に対する取り締まりが本当に厳

<sup>88</sup>改革・開放前に、社会主義の中国において、商売を通じて金儲けをするというのは資本主義への復帰、あるいは、資本主義路線の再燃と捉えられるため、商売人を取り締まることは、いわゆる「資本主義のしっぽを切る」といわれている。

しかった。長距離バスで移動する途中で、県境を通る時に、荷物検査があると、いつもすごく緊張して、万が一捕まったら、モノが押収されるだけじゃなく、罰金も払わなければならないので、必死に商品を隠そうとしていた。・・・なぜ、アパレルの会社を作りたいかという、やっぱり安定な、安全な商売をしたいし、そして、1986年ごろには、瑞安市には、アパレルを販売できる市場ができていたので、そこで販売してもいいかなとお父さんが思った。でも、販売する衣類は、ほとんど、ほかの地域から仕入れてきているので、メーカーは、ほとんどなかった。温州では、行商をやるのは、一般的なので、自分でアパレルを生産したら、儲かるじゃないかとお父さんが思いついた。そして、叔父さんに話したら、彼もやりたいと言ったから、2人で一緒に会社を立ち上げた。

## (2)兄弟分家、それぞれ独立へ

1987年の中国社会といえば、計画経済から市場経済への移行期で、「売り手市場」の時代であり、「何か作れば必ず売れる」というほど、農村地域に広い消費市場が存在していた<sup>89</sup>。そのため、陳林媿と張安水の家庭工場は、張安水の妹である張紅武のアパレルに関するノウハウを活用し、子供向けの服を製造し始めた。春と夏には、子供向けのシャツを生産し、秋と冬には、子供向けのジャケットを製造していた。

「売り手市場」の時代であるため、無名な家庭工場によって生産された服ではあるが、服のデザインを改良したり、ジャケットに子供の写真をつけたりするなど、張紅武の様々な創意工夫で、意外とよく売れていた。企業設立当時に、まったく知名度がないため、毎日工場生産された服をアパレル総合卸市場に運び、販売していた。いわゆる、製造卸売業のような商売を行っていた。企業が幸先の良いスタートを切ったので、翌年の1988年に職が見つからない張安水の弟である張安國と起業のノウハウを学ぼうとする陳林媿の息子である陳存東も事業に加わり、企業の管理や販売を手伝っていた。

ジャケットの見本のほとんどは、福建省石獅市にあるアパレル集積地から買ってきて、叔母さん（張紅武）が、自分なりにいくつかの改良をしていた。例えば、襟の形とか、生地とか、服全体のイメージとかを改良した。そして、私をジャケットのモデルにして、その写真をジャケットにつけて、宣伝していた。だから、ほかのメーカーとの差別化ができて、いつもお客さんが、私たちのと

---

<sup>89</sup>張・李(1990)は、温州経済の凄まじい発展は、温州人自身の努力や、家庭経営をベースとした企業経営モデルのほか、1980年代に中国の農村地域に広い消費市場が存在していたという時代背景も見逃せないと指摘した。



ころに一番先に来て、商品が売り切れたら、仕方なくほかの企業にいくという感じだった。本当に、自分もびっくりするほど、評判がよかった。

6年間順調に、売り上げを伸ばしている彼らの企業は、1993年を境目に、それぞれ独立の道を選んだ。それに先立ち、1989年に、陳林媿が独立し、息子の陳存東を連れて、河北省で下着のアパレル事業を起こした。こうして、最初は、家族や親戚に頼って、行っていた事業は、パートナーだった兄弟や親戚が、次々と独立し、A社、B社、C社、D社という4つのアパレル会社が設立されるようになった。分家について、陳存東は次のように述べている。

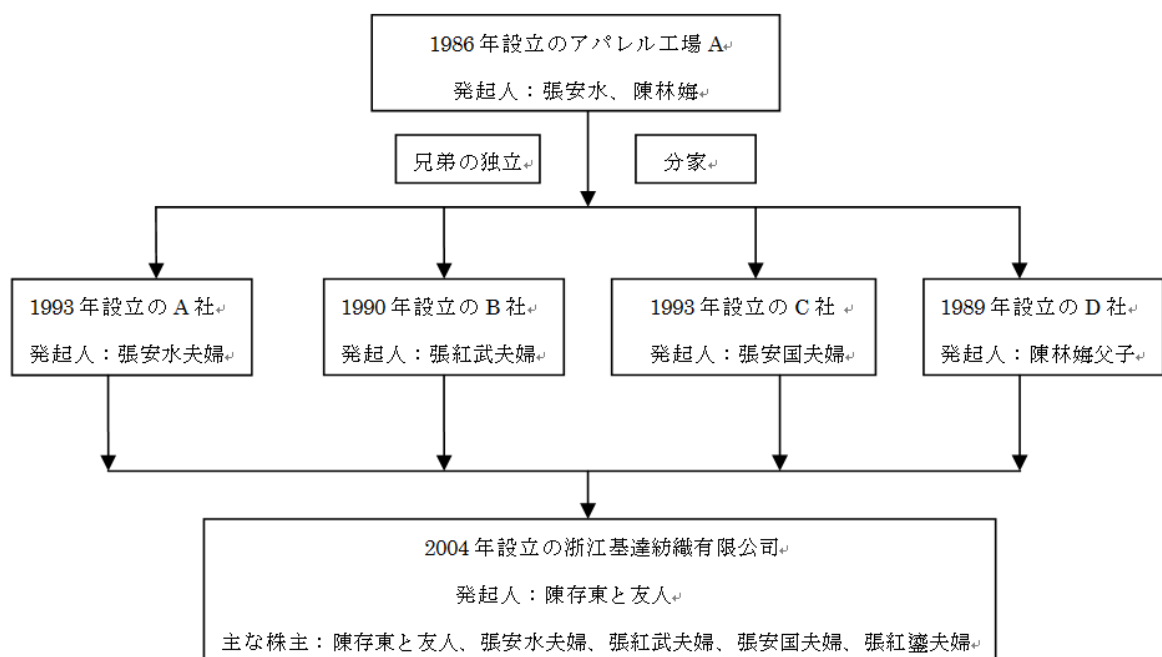
その時、アパレル市場というのは、高い成長が見込まれた市場であり、それぞれ事業をやっても、十分やっつけていけるだけではなく、規模もその時の倍になれると皆が感じていた。そして、当時の瑞安に子供向けの服を作っている企業が少なく、あまり強い競争相手がいないため、叔父さんと叔母さんが地元に残った。私と父さんは、河北省石家荘市にある親戚のおかげで下着市場の将来性を感じて石家荘で起業していた。・・・皆が独立して、競争関係にあったが、親戚関係で結ばれているため、お互いにあまり競争のことを考えていなかったし、時には意見の交換も行われていた。

### (3) 大事業に向けて再結成

2004年に、河北省で下着専門店のチェーン展開を行い、大成功した陳存東が、温州に帰って友人と新しい下着の会社を設立することになった。陳存東の下着事業の大成功が、家族の大事業に向けて再結成する原動力となっていた。そして、何よりも、アパレル市場の成熟化と共に、市場競争も激化しているという市場環境において、単一家族で、規模の小さい事業をやっていくには、非常に難しく、家族全員の力を借りて、事業の大規模化が欠かせない。陳存東の事業構想に賛同し、張安水や張紅武、張安國も資金を投じて、新会社の大株主になった(図 6-6)。これをきっかけに、張安水は、新会社の管理職に付いた。また、張紅武と張安國も、新会社の生産管理を担当するようになった。さらに、政府で働いている張紅鑾も財務会計を担当し、新会社の株主となった。陳存東は、当時のことを次のように振り返った。

お父さんから4社を1社にまとめるという希望を託された私は、2004年の旧正月に温州に帰ってきた。実は、前から家族の力を合わせて、何か大きな事業をやろうという考えがあった。それは、同じ村の他の家族企業が、知らないうちに、大きくなって、上場までできたが、うちは、その時にまだ皆それぞれ、小さな家族工場をやっていて、生計を立てる程度の利益しかあげていなかった。正直、アパレル業界の競争は、年々激しくなり、毎年何社か消えている。そういう不安感がずっとあった。

図 6-6 浙江基達紡織有限公司の事業発展プロセス



出所：筆者作成。

図 6-7 浙江基達紡織有限公司の下着の展示室



出所：筆者撮影。

2008年、トップ2社の他地域への工場移転や生産停止により、浙江基達紡織有限公司は温州市下着メーカーランキング3位から1位に躍進した。そして、2012年以降、陳存東は、温州温州市に製造拠点を置きながら、「基達」というブランドで、中国全国の約1500人の代理商と代理契約を結び、下着の全国販売をやり始めた。2017年の時点で、浙江基達紡織有限公司の売上高は約2.2億元に達している。

図 6-8 浙江基達紡織有限公司の縫製工場



出所：筆者撮影。

## 2. 温州から欧州各地へ<sup>90</sup>

冒頭で説明したように、アパレル産業集積が成熟期へ移行したとともに、商売のために温州を離れる温州人が2000年代から急増してきたのである。温州人全体の離郷動向を見ると、中国各地だけではなく、多数の温州人は海外へ進出している。温州統計年鑑によ

<sup>90</sup>以下の記述は、イタリアで商売をしている温州商人であるAさん家族との電話インタビュー内容と、山梨学院大学の教授である張華とのインタビュー内容と、張（2018）による。

ると、温州以外の中国国内で経済活動に従事する温州人は、1980年代には10万人しかいなかったが、2003年には175万人まで増えた（表6-6を参照）。また、2003年時点で世界各地で活躍している温州人の人数は約30万に達し、主にイタリア、フランス、スペインのEU圏で活動している。

表6-6 温州の域外で活躍している温州人（2003年）

温州人	分布地域、国	人数	主な産業	売上高
中国各地	北京、上海、天津、南京、大連、広州、遼寧、江蘇、新疆、内モンゴル、チベット等	約175万	皮革、アパレル、眼鏡、低圧電気、ボタン、寝具、金属ライター、自動車部品	約1600億元
世界各地	約60カ国：フランス、イタリア、スペイン、オランダ、ロシア、アメリカ、イラク、ドイツ、日本、韓国	約30万	皮革、アパレル、金属ライター、寝具、食料品、外食レストラン、アクセサリ	詳細不明

出所：温州統計局（2004）より筆者作成。

海外へ飛び出し、定住した温州人が起点となり、海外渡航が容易になった1980年代以降は、その同郷人ネットワークを活用して、毎年1万人単位の温州人が海外に向かった（莫、1994）。そして、商売などの目的で海外で長期滞在を計画するために、「蛇頭」（スネークヘッド）と呼ばれる密航斡旋組織組織を利用して不法入国した温州人が多く存在する<sup>91</sup>。Aさん夫婦もその一員であった。

### (1)パリへの不法入国

2001年、蛇頭組織の代理人から、Aさん夫婦は、北京発パリ経由、ユーゴスラビア行きの航空券を入手し、パリ空港の警備の隙を突き、空港のトイレから脱出し、順調にフラ

<sup>91</sup>王（1999）によると、フランスへ不法入国には、3つのタイプがあるという：①フランスにいる親戚や友達に、経済担保書と招待状を出してもらい、観光目的でフランスに入国し、そのまま帰らず、不法滞在する。このやり方は、すぐフランス政府に気付かれ、温州人への観光ビザ発行に歯止めがかけられた。②有料で蛇頭組織を通じて、フランスに不法入国する。手数料として、1980年代は8万元、1990年代10万元、1999年には、12万元となっている。このやり方でフランスに入国するのがメインである。③人数的には、少ないが、他国での旅行や商売を行い、最終的にフランスにたどり着く。フランスに親戚や友達がない人は、一般的に、このやり方で、フランスに不法入国する。

ンスに入国した。義理の弟が、空港付近のホテルに迎えに来てくれた。後日に、義理の弟が A さんの代わりに、代理人に不法入国手数料を手渡した。不法入国について A さんは次のように思い出した。

パリ空港のトイレの窓から出て、空調の室外機を活用して、地面に飛び降りるという脱出計画だった。警備隊の交代時間を事前に蛇頭組織の代理人から教えてもらっているから、そのタイミングが来るまで、二人でずっとトイレの近くで待っていた。まるでアクション映画のようなシーンを自分たちが実行するとは思ってもよらなかった。警察に見つかったら、終わりだと心臓が破裂しそうな思いだった。幸い、怪我もなく、地面に飛び降りることができて、義理の弟と合流できた。

A さん夫婦は、パリに入ってから、妹さん夫婦が、パリ郊外のオーベルビリ<sup>92</sup> (Aubervilliers) で事前に借りてくれた家賃 300 ユーロのアパートに身を隠しながら、裁縫の仕事を紹介してもらい、必死で仕事をやっていた。一日の給料は、約 100 ユーロであり、裁縫の仕事は、ほとんど、パリでアパレルの商売を営んでいる温州人からであった。彼らは、A さん夫婦のような不法入国者を雇うことによって、安価なアパレル製品を量産してきた。パリの仕事について A さんは以下のように述べている。

裁縫の仕事は、2 段ベッドの横でやっていた。とにかく 2 人で必死に働いて、疲れたらすこし休憩をとり、終わったらまた働き始めるという毎日だった。私は、裁縫の仕事に慣れるのに結構時間かかったが、妻は、もともと得意だったので、最初からたくさん仕事をこなしていた。一日ずっと働き続けて給料は 1 人当たり 50 ユーロだったが、中国での給料より 8 倍ぐらい高かったので、やる気があった。

---

<sup>92</sup>温州人が集住するパリ郊外のオーベルビリエ (Aubervilliers) には、欧州最大規模の卸売市場がある。2003 年、服や靴、アクセサリなどのファッション製品を扱う約 700 の卸売業者のうち、90%以上が温州商人である。かつて同地では、フランス商人がスペイン製の靴を卸、ユダヤ商人が時計などの貴金属を販売していたが、中国製品の国際競争力が高まるにつれ、温州商人が台頭し、フランス人やユダヤ人は不動産などに転じた。より商売上手な温州人は、オーナーのフランス人やユダヤ人にテナント料を払い、自らの新規ビジネスで稼いでいる (西口・辻田、2017、107 頁)。

## (2)イタリアでのアパレル事業再生

Aさん夫婦は、パリで約20ヵ月滞在し、必死で働いた結果、30万円を稼いだことができた。しかし、パリには不法滞在する温州人が多いため、フランスの市民権は、なかなか獲得できなかった。苦境の中、2002年9月に転機が訪れた。イタリアの親戚から、その年の10月までに、イタリアでは、工場働いている不法滞在者を恩赦し、雇用契約があれば、一律に市民権を与えるという情報を入手した<sup>93</sup>。それで、また蛇頭組織に、1人600ユーロを支払い、イタリアへのバカンスを装い、7人乗りのボックスカーで、イタリアのローマまで運んでもらった。

フランスで難民申請が通らなかつたし、恩赦もなかつたから、結局、市民権が得られなかつた。当時まだ不法入国の手数料のため50万円ほどの借金が残っていたので、合法的な身分がないと、警察の目を盗んで稼ぐのも大変だし、難民申請が通れなかつた以上、フランスから出なければいけない。そこで、イタリアにいる親戚を頼って、法律の緩いイタリアに不法入国をやりようと思った。

こうして、2003年6月に、Aさん夫婦は、順調にイタリアにたどりつき、ローマの市民権を獲得した。親戚が、フィレンツェにアパレルの工場を開いているため、2006年まで2人で、その工場で合法に働いていた。その間、家族団らんという名目で、2004年2月に、息子と娘をイタリアに連れてきた。借金も少しずつ返済できて、暮らしには余裕が出てきた。

まさかこんなに早く市民権が得られるとは思わなかつた。私たち夫婦は、フランスやイタリアに来て、ずっと中国人のコミュニティの中で生活しているから、まったく言葉を覚えられなかつた。・・・プラートでは、温州人が4万人もいて、温州人が経営している会社が3000社もある。ここでは、イタリア語や中国語がしゃべれなくても、温州の方言さえしゃべれるなら、生きていける。お店も、工場もみんな温州人がやっているから、故郷の温州にいると何の違もないね。

---

<sup>93</sup>イタリアでは、観光ビザで入って、その後不法滞在となり、恩赦を受けて生起の居住権を入手というパターンが目立つ。特に21世紀に入ってから恩赦は大規模化しており、2000年に16万4000人、2001年に23万5000人、さらに2005年には69万5000人がその対象となった。いち早くそうした恩赦情報をつかむと、欧州在住の温州人は、速やかに電話やメールを駆使して、親戚や友人にそのクリティカルな情報を伝播する。その結果、フランスやオランダ、ドイツなど同じEU圏から、正規のEU滞在ビザを取得するため、不法滞在の温州人が一時的にイタリアに殺到する「民族移動」さえ発生したのである（西口・辻田、2017、100頁）。

2006年、8月から、Aさん夫婦は、在イタリアの友人から、約3万ユーロを借りて、自分でアパレル企業A社を開き、7人の縫い子を雇用することになった。縫い子たちは、全員が温州出身である。工場の仕事のほとんどが、Aさんの親戚や友人の方から来ている。春夏には、Tシャツを委託生産し、秋冬には、コートやジャケットを作っている。そして、2013年、高校を卒業娘がAさんの会社に入社することを契機として、Aさんの会社にビジネスの転機が訪れた。

娘が入社することによって、ビジネスの幅が本当に広がった。今まで、イタリア人の会社とは、コミュニケーションができないから、ほとんどつながりがなかったし、関わろうとも思わなかった。でも、娘は、イタリアで学校教育を受け、自然にイタリアを受け入れることができたし、イタリア人とビジネスをやるのも特別なことでもないと思っている。・・・現在わが社はある有名なイタリア会社の製品の一部を委託生産している。「メイド・イン・イタリア」って、実は、一部の商品は、イタリアにいる中国人が丁寧に作っているだけのものかもしれない。

### (3)不法入国者の減少による事業転換

2008年のリーマンショック以降、景気が回復するとともに、豊かになる温州人が増えてきた。親戚訪問ビザや就労ビザで欧州へ働きにくる温州人が依然として増加しているが、Aさん夫婦のように、「蛇頭」を利用し、欧州に大挙して不法入国しようとする温州人が昔と比べて急減した。悩みに悩んだ末、安い労働力を手に入れにくいいため、Aさん夫婦は、2016年8月に10年間運営してきた自社を閉めた。Aさんは不法入国者の減少について以下のように述べている。

私の時代では、「蛇頭」に大金を払って不法移民として欧州に渡りくる温州人は多かったけど、最近になるとやはりリスクが高いからそこまでの温州人が減っているね。でも、実は不法移民として、温州人以外の華僑はまだ結構いるよ。ただ、方言は違うから、福建人や広東人などの不法入国者を雇うのが正直不安だ。

2017年工場を閉めたAさん夫婦は、プラートにある有名なアパレル集積地で温州人が経営するアパレル大手に入社した。故郷を離れて16年目、大手企業で高収入をもらっているAさん夫婦であるが、故郷を離れて17年目、初めて帰郷したい気持ちを示した。

今妻と2人の年収は大体10万ユーロで、プラートで豊かな生活を送ることもできる。でも、言葉の原因もあるし、年を取ってホームシックになったから、やはり退職した後自分の故郷に戻りたい。私たちは今後の計画を娘にも伝えてみたけど、彼女は1人でもイタリアに残って生きていきたいと返事した。

#### 第4節 本章の事例分析のまとめ

温州市のアパレル産業集積の事例からは、陳存東一族やAさん夫婦などの商人的調整者の活動により、同産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化が確認された。

まず、1975年から1988年の段階において、アパレル製品を自然資源に乏しい温州へ持ち込んだのが陳存東一族のような行商人であった。これらの行商人の広域活動によって、人気のアパレル製品と生地が相次いで福建省や広東省などの沿海地域から温州市に入ってきた。そして、温州市の各地でアパレル産業集積が形成されるとともに、アパレル産業を中心とするバリューネットワークも形成された。

次に、1998年から2006年の段階において、温州の行商人は温州のアパレル産業を中心とするバリューネットワークにとらわれることなく、常に他の地域で新しいバリューネットワークの形成に積極的に参画している。例えば、下着業界に将来性を感じ、息子の陳存東を連れて温州を離れ、河北省石家荘市で起業した陳林媿がその典型例である。

最後に、2008年から現在までの段階において、温州市を含む多くの中国国内のアパレル産業集積地において成熟期へ移行する傾向が見られるようになる。この影響を受け、Aさん夫婦のような温州商人は、2000年代から拡大している海外の温州人のネットワークを通して、欧州の各アパレル産地でアパレルの製造に携わり始めた。こうした、欧州のアパレル産業を支える温州商人は、イタリアやフランスなどにアパレルの生産拠点を構えるとともに、それらの国にチャイナタウンを形成している。そこに行けば、中華料理店、銀行、不動産業、旅行代理店、理髪店、中華食材スーパーなどが揃い、中国さながらの生活を享受できる。これによって、温州商人は欧州の各地でアパレル産業を中心とするバリューネットワークのみならず、温州商人を中心とするさらなる広いバリューネットワークを形成している。



## 第7章 本研究のまとめと考察

本研究においては、無錫市の電動自転車産業集積、徐州市沙集鎮の家具産業集積、温州市のアパレル産業集積という3つの事例を取り上げ、第3章で提示した産業集積の持続のプロセスモデルに沿って、それぞれの持続における商人的調整者の行動を整理し、その役割について説明した。

本章では3つの事例の比較を行い、まず産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化を整理し、商人的調整者が軛となった既存のバリューネットワークにとらわれにくい理由について議論する。次に、コミュニティー・キャピタルと企業家・起業家精神を再検討した上で、産業集積の持続における商人的調整者の5つの能力について説明する。最後に、商人的調整者を中心とする産業集積の持続のプロセスモデルを提示する。

### 第1節 バリューネットワークの軛から逃れる

第2章で述べたように、産業集積の地域内で当該産業を中心に商人的調整者、専門技術企業群、物流企業、卸・小売企業などのキープレイヤーが集積することによって、1つの生態環境が自然に形成される。それがバリューネットワークである。産業集積の形成期から拡大期まで正の効果を果たすバリューネットワークは、成熟期に入るとともに、産業集積の持続を妨害する軛となってしまふ。本研究はこのような現象を産業集積の持続のジレンマと呼び、持続のジレンマを乗り越えるため、軛になった既存のバリューネットワークから逃れる必要についてと提唱した。以下では、本研究で取り上げられた3つの産業集積の持続において、各商人的調整者の行動と各バリューネットワークの変化について検討していく。

#### 1. 産業集積の持続のプロセスとバリューネットワークの変化

##### (1) 無錫電動自転車産業集積の持続のプロセス

表7-1では無錫電動自転車産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化を示している。無錫電動自転車産業集積の持続は、①域外から無錫へ、②無錫から域外へ、という2つのフェーズに分けることができる。1996年から2004年のフェーズ①において、商人的調整者である張崇舜と董経貴は、海南省、広東省と江蘇省南京市のオートバイ産業を

中心とするバリューネットワークから逃れたことが分かった<sup>94</sup>。2人のオートバイ企業は既存のバリューネットワークの軛にとらわれることなく、電動自転車という新しい市場に参入し、電動自転車という新製品を無錫へ持ち込んだ。また、張崇舜の場合、電動自転車のモーターで差別化を図るため、最初は北京にある1つのモーター産業集積地で電動自転車の会社を設立したが、電動自転車の部品生産のサプライチェーンに不備があることを認識し、3年後に本社を無錫へ移転した。こうして、張崇舜の「新日」と董経貴の「雅迪」が無錫で電動自転車を中心とする新たなバリューネットワークの形成に参画することによって、すでに成熟期に入った無錫のオートバイ産業集積は電動自転車産業集積として持続した。

2015年から現在までのフェーズ②において、無錫電動自転車産業集積が成熟期に移行する中、張崇舜と董経貴には無錫の電動自転車を中心とするバリューネットワークから逃れようとする行動が読み取れる。彼らは、北京と天津で低速電気自動車を中心とするバリューネットワークの形成に参画し、将来低速電気自動車産業に挑戦する姿勢を見せている。

---

<sup>94</sup>オートバイ産業を中心とするバリューネットワークから逃れることについて第4章第3節を参照されたい。

表 7-1 無錫電動自転車産業集積の持続

	フェーズ①： 域外から無錫へ（1996年～2004年）		フェーズ②： 無錫から域外へ（2015年～現在）	
業種の変化	オートバイ産業 ↓ 電動自転車産業		電動自転車産業 ↓ 低速電気自動車	
商人的調整者	張崇舜	董経負	張崇舜	董経負
地域に移転	海南・広東 ↓ 北京 ↓ 無錫	南京 ↓ 無錫	無錫 ↓ 北京	無錫 ↓ 天津
バリューネットワークの変化	海南省・広東省のオートバイ産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 北京市のモーターを中心とするバリューネットワーク ↓ 無錫の電動自転車産業を中心とするバリューネットワーク	南京のオートバイ産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 無錫の電動自転車産業を中心とするバリューネットワーク	無錫市の電動自転車産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 北京の低速電気自動車産業を中心とするバリューネットワーク	無錫市の電動自転車産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 天津の低速電気自動車産業を中心とするバリューネットワーク

出所：筆者作成。

## (2)徐州市沙集鎮の家具産業集積の持続のプロセス

表 7-2 では徐州市沙集鎮の家具産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化を示している。沙集鎮家具産業集積の持続は、①域外から沙集鎮へ、②沙集鎮から域外へ、という 2 つのフェーズに分けることができる。2006 年から 2009 年のフェーズ①において、宿遷市耿車鎮で廃プラスチック回収を行っていた邱雨は宿遷市耿車鎮の廃プラスチック回

収・加工産業を中心とするバリューネットワークから逃れ、徐州市沙集鎮で家具の新しい市場に参入できた。邱雨のような域外から東風村に入って家具工場を設立した「新東風村人」の協力の下、東風村の家具産業は急速に周辺の村まで拡大した。こうして、東風村人と新東風村人が家具を中心とする新たなバリューネットワークの形成に参画することによって、家具産業は衰退した廃プラスチック回収・加工産業の代わりに、沙集鎮の新たな基幹産業となり、沙集鎮に家具産業集積が形成された。

2016年から現在までのフェーズ②において、家具産業集積が成熟期へ移行するに伴い、沙集鎮の地方政府は「特色小鎮」政策を沙集鎮に導入しようとしている。しかしながら、孫寒および一部の家具メーカーは家具産業集積と一体化したまちづくりという「特色小鎮」政策を支持せず、沙集鎮から出る意思を示していることが確認できた。そして、孫寒はすでに広州の家具城に新たな拠点を設け、従来の木製家具だけではなく、金属製家具の生産にも着手し始めている。さらに、将来他の家具メーカーと連携し、ロシアとアフリカの家具市場にも進出しようとしている。

表 7-2 沙集鎮家具産業集積の持続

	フェーズ①： 域外から沙集鎮へ（2006年~2009年）	フェーズ②： 沙集鎮から域外へ（2016年~現在）
業種の変化	廃プラスチック回収・加工産業 ↓ 木製家具産業	家具産業（木製） ↓ 家具産業（木製・金属製）
商人的調整者	邱雨	孫寒
地域の移転	宿遷市耿車鎮 ↓ 徐州市沙集鎮	徐州市沙集鎮 ↓ 広州・ロシア・アフリカ
バリューネットワークの変化	宿遷市耿車鎮の廃プラスチック回収・加工産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 徐州市沙集鎮の家具産業を中心とするバリューネットワーク	徐州市沙集鎮の家具産業を中心とするバリューネットワーク ↓ 広州および海外の家具産業を中心とするバリューネットワーク

出所：筆者作成。

### (3)温州アパレル産業集積の持続のプロセス

表 7-3 では温州市のアパレル産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化を示している。温州アパレル産業集積の持続は、①域外から温州へ、②温州から中国全土へ、③中国国内から海外へという 3 つのフェーズに分けることができる。まず、1975 年から 1988 年のフェーズ①において、アパレル製品を自然資源が乏しい温州に持ち込んだのは陳存東一族のような行商人に他ならない。これらの行商人の広域活動によって、人気のアパレル製品と生地が相次いで福建省や広東省などの沿海地域から温州市に入ってきた。そして、温州市の各地でアパレル産業集積が形成されるとともに、アパレル産業を中心とするバリューネットワークも形成された。

次に、1998 年から 2006 年のフェーズ②において、温州の行商人は温州のアパレル産業を中心とするバリューネットワークにとらわれることなく、常に他の地域で新しいバリューネットワークの形成に積極的に参画している。例えば、下着業界に将来性を感じ、息子の陳存東を連れて温州を離れ、河北省石家荘市で起業した陳林媿がその典型例である<sup>95</sup>。

最後に、2008 年から現在までのフェーズ③に入ると、温州市を含む多くの中国国内のアパレル産業集積地において成熟期へ移行する傾向が見られるようになる。この影響を受け、A さん夫婦のような温州商人は、2000 年代から拡大している海外の温州人のネットワークを通して、欧州の各アパレル産地でアパレルの製造に携わり始めた。こうした、欧州のアパレル産業を支える温州商人は、イタリアやフランスなどにアパレルの生産拠点を構えると同時に、それらの国にチャイナタウンを形成している。そこに行けば、中華料理店、銀行、不動産業、旅行代理店、理髪店、中華食材スーパーなどが揃い、中国さながらの生活を享受できる。これによって、温州商人は欧州の各地でアパレル産業を中心とするバリューネットワークのみならず、温州商人を中心とするさらなる広いバリューネットワークを形成している。

---

<sup>95</sup>陳存東の事例に加え、第 6 章第 1 節で紹介された温州人による北京の大紅門アパレル産業集積も 1 つの典型例と考えられる。そして、1994 年から中国の主要都市には、温州人が集住する「浙江村」や「温州街」が形成され、こうした温州商人を中心とするアパレル産業集積が相次いで誕生した。

表 7-3 温州アパレル産業集積の持続

	フェーズ①： 域外から温州へ（1975年 ～1988年）	フェーズ②： 温州から中国全国へ （1994年から2002年）	フェーズ③： 中国国内から欧州へ （2008年～現在）
業種の変 化	アパレル産業	アパレル産業	アパレル産業
商人的調 整者	陳存東一族	陳存東一族	Aさん夫婦
地域の移 転	福建省龍泉市・石獅市 ↓ 温州市瑞安市	温州市瑞安市 ↓ 河北省石家荘市	温州市瑞安市 ↓ フランスのパリ市 ↓ イタリアのプラート県
バリュー ネットワ ークの変 化	福建省龍泉市・石獅市の織 維産業を中心とするバリ ューネットワーク ↓ 温州市瑞安市の子供服産 業を中心とするバリュー ネットワーク	温州市瑞安市の子供服産 業を中心とするバリュー ネットワーク ↓ 河北省石家荘市の下着産 業を中心とするバリュー ネットワーク	温州のアパレル産業を 中心とするバリューネ ットワーク ↓ パリのアパレル産業を 中心とするバリューネ ットワーク ↓ プラートのアパレル産 業を中心とするバリュ ーネットワーク

出所：筆者作成。

## 2. バリューネットワークの軛にとらわれにくい理由

以上の産業集積の持続におけるバリューネットワークの変化から、商人的調整者が軛になった既存のバリューネットワークから逃れることによって、産業集積の持続が実現されていることが分かった。第2章のクリステンセンの研究で紹介されている HDD 業界の米国での事例は、既存のリーダー企業がいずれも既存のバリューネットワークの軛から逃れ

られずに衰退していく様子を論理的に描いている。では、商人的調整者は産業集積の既存のバリューネットワークにおけるリーダー企業であったにもかかわらず、何故その軌にとられることなく、次々と新しいバリューネットワークの形成に参画できているのだろうか。以下では、その2つの理由について議論する。

第1に、既存産業集積の需要急減が当該産業集積におけるバリューネットワークの魅力低下を引き起こして軌の力を弱めたことが挙げられる。電動自転車産業の事例では、2000年頃から生じたオートバイメーカーの乱立と都市部でのオートバイ禁止の規制が、オートバイの需要急減の主要な原因となった。家具産業の事例では、2000年以降、汚染、悪臭などの環境問題による政府の規制と2008年のリーマン・ショックが、廃プラスチック回収・加工産業の不況を引き起こした。アパレル産業の事例では、2008年のリーマン・ショックが中国のアパレル産業に大きなダメージを与え、輸出の受注急減につながった。こうした外部環境の大きな変化によって、顧客の需要が急減すると、産業集積における既存のバリューネットワークの魅力も失われていく。したがって、既存のバリューネットワークのリーダー企業である商人的調整者といえども、認識を改めて既存のバリューネットワークの外側に目を向けざるを得なくなるのである<sup>96</sup>。

第2に、コミュニティー・キャピタルと企業家・起業家精神で軌になった既存のバリューネットワークから商人的調整者が容易に離れていく点が挙げられる。すなわち、広域ネットワークと集積地外とのオープンな関係性の構築によって、商人的調整者は商売能力と人的ネットワークには徹底的にこだわるが、具体的な製品には必ずしもこだわらない。彼らは常に新しい商機を探り続けるため、商品と顧客層を固定化せずに次の新商品を必死に探している。その結果、商人的調整者がリーダー企業となっても既存のバリューネットワークにまたがることができる。なお、コミュニティー・キャピタルと企業家・起業家精神による商人的調整者の5つの能力については次節で説明する。

---

<sup>96</sup>クリステンセン(C.M.Christensen)が取り上げた事例では、このように大きな需要変動が存在している時期を観察対象にしていなかった。いずれも右肩上がり、当該分野の顧客需要が伸びていく時期を対象に研究されていた。

## 第2節 産業集積の持続における商人的調整者の5つの能力

### 1. コミュニティー・キャピタルによる2つの能力

産業集積の持続において、血縁、同郷縁、地縁、学縁、業縁をベースとする人的ネットワークは非常に重要な役割を果たしている。3つの事例を概観すると、信頼に基づく人的ネットワークを支えるこれらの条件の中で、最も利用されているのが血縁と同郷縁である。また、このような特殊な人的ネットワークは同じ地域内のみならず、遠距離交際においても活用されている。言い換えると、各地にいる商人的調整者は空間的には分離されているが、実質的には強固な血縁・同郷縁に基づくコミュニティ・キャピタルに支えられている。こうした「近所づきあい」（結束の強さ）と「遠距離交際」（外部への探求力）をバランスよく運用するコミュニティ・キャピタルが商人的調整者に「情報伝達」と「起業支援」という2つの重要な能力をもたらしている。

#### (1) 情報伝達能力

電動自転車産業の事例で、張崇舜が、オートバイ工場で働くチャンスを求めて海南省に飛び出したり、広東省の国有企業からオートバイの生産工場をレンタルしたり、あるいは電動自転車用のモーター技術を研究開発する北京中国科学院と連絡を取ることができたのは、各地にいる同じ温州出身の同郷人からの情報のおかげであった。さらに、董経貴が最初に南京のオートバイ企業で運転手の仕事を見つけたきっかけも、南京の安徽商会にいる同じ安徽出身の同郷人からの紹介であった。

家具産業の事例では、東風村に帰郷した劉興利や宿遷市耿車鎮から東風村に「入郷」した邱雨のような、いわゆる「新東風村人」も、ほぼ同郷人から家具の通信販売の情報を入手して、各地域から東風村に来ている。

アパレル産業の事例では、温州から河北省石家荘に行って下着業界に身を投じた陳存東や、温州を離れて欧州を転々としたAさん夫婦も同様に、遠方の同じ温州出身の親戚から情報を入手して行動している。

以上のように、商人的調整者はこのような特殊なコミュニティ・キャピタルを活かし、商売を展開してきたことが分かった。クリティカルな情報があれば、各地の同郷人は自分のネットワークを通じて速やかにその情報をシェアし、商売に関する様々な現場の情報が夥しい頻度でやりとりされる。こうした、コミュニティ・キャピタルによる商人的調整



者の情報伝達能力には、①情報伝達の速さ、②情報伝達範囲の広さ、③生産と流通間の情報伝達のスムーズさ、という3つの特徴が指摘できる。そして、このようなリアルタイムの活きた情報交換が、商人的調整者の活発な空間移動を促進している。そのため、臨機応変に商売をする商人的調整者は、特定地域へのこだわりは強くない。必要と判断すれば、すぐに他の地域に移る商人的調整者がよく見られる。

## (2) 起業支援能力

商人的調整者は商売に関する情報を伝達するだけでなく、産業集積の持続のために獲得したそれらの情報を活用して新しい事業をスタートしなければならない。新規事業を展開するにあたり、コミュニティー・キャピタルによる商人的調整者への起業支援能力が重要な役割を果たし、主に資金調達と家族経営という2つの面で機能している。

資金調達に関して、例えば、電動自転車産業の場合、張崇舜は海南でオートバイ部品店を開くために海南省の温州商会を通じて初期資金を集め、董経貴も無錫で「雅迪グループ」を拡張するために無錫の安徽商会を通じて開業資金を得ている。家具産業の場合は、東風村の各商会や沙集镇電子商務協会を通じて頻繁に行われていた民間貸借を活用している。アパレル産業の場合は、温州服装協会による資金調達と、欧州の各温州人商会による民間貸借、それにAさん夫婦のように親戚間の借金が多く確認されている。このように、起業初期においては、金融機関の貸借のような煩雑な審査手続きと長い待ち時間を省くために、商人的調整者は家族・親戚・親友、および各地にある同郷人が創立した商会や協会などの融資手段を積極的に活用することが確認できた。

家族経営に関して、電動自転車産業の場合、張崇舜の「新日グループ」も董経貴の「雅迪グループ」も、創業の初期から自分の妻と一緒に企業を管理、運営してきた。家具産業の場合、孫寒と邱雨のような家族経営の家具会社が多く観察される。アパレル産業の場合、陳存東のようなファミリービジネスとAさん夫婦のような夫婦店舗が温州のみならず、欧州各地に多数存在している。血縁ネットワークという高い信頼関係の中では、商売が円滑かつ効率的に行われるため、家族経営が主流の起業方式となっている。一方、商人的調整者にとって、血縁ネットワークによって、支えられている家族経営は、強固な信頼関係が存在しているため、運営リスクを低減させ、低コストの店舗運営を達成することができると考えられる。

## 2. アントレプレナーシップによる3つの能力

商人的調整者のもう1つの特徴は、企業家・起業家精神である。表7-4では、清成(1998)が先行研究をまとめたものであるが、主だった企業家・起業家精神の本質または定義を示している。そこでの先行研究は企業家と起業家を区別せずに、アントレプレナーシップという概念を用いている。そして、アントレプレナーシップに不可欠なものとして、第1章での田中(2018)が言及していないリスクの重要性が先行研究から読み取れる。表7-4ではリスク記載のある箇所には下線を加筆した。それゆえ、本研究では企業家・起業家精神をアントレプレナーシップに統一し、Miller(1983)やCovin and Slevin(1989,1991)が提唱する企業家志向性(Entrepreneurial Orientation)の革新性(innovativeness)、先駆性(proactiveness)、リスクテイキング(risk-taking)という3つのサブ概念を用い、産業集積の持続におけるアントレプレナーシップによる商人的調整者の3つの能力を説明する<sup>97</sup>。

---

<sup>97</sup>①革新性とは、これまでにない事業アイデア、創造的な事業プロセス、技術的なリーダーシップを積極的に発揮・導入することを通じて、新たな事業機会の開拓や新製品市場への進出に向かう志向性を指す。すなわち、既存の技術水準や事業モデルには満足せず、新たな組み合わせによって新領域に果敢に挑戦する戦略行動であり、そのプロセスを実現する能力も含む。②先駆性とは、マーケティング戦略や製品開発プロセスにおいて迅速に行動して競争相手より先に手を打ち優位に立とうとする行動姿勢を指す。競合相手が新たな製品市場に進出してくる前に主導権をとって先に事業機会を抑えて支配的な状況を創り出す行動と言える。また、将来のユーザーのウォンツやニーズを戦略的に探索する姿勢や行動が際立つ。③リスクテイキングとは、不確実性は高いが将来のリターンの大きな事業に対して多くの経営資源を投入して、市場で戦う行動姿勢を示す。しかし、こうした高い事業リスクが往々にして緻密かつ冷静に計算されたリスクであり、周りが想定するリスクの水準と当該組織が負う実際のリスクとは乖離がある場合が多いとされる(江島、2018、45~46頁)。

表 7-4 主要なアントレプレナーシップの概念

学者	年	アントレプレナーシップの概念
R.Cantillon	1725	先見の明をもち、 <u>危険を進んで引き受け</u> 。利潤を生み出すのに必要な行為をする者
J.B.Say	1803	他者を結びつけて生産的な組織体を形成する行為者
C.Menger	1871	予見に基づき資源を有用な財に変換する変化の担い手
A.Marshall	1890	多様な生産要素を需要に適合させていくうえで問題を解決し、効用を創り出す主体
G.V.Schmoller	1900	事業の <u>危険を負担し</u> 、イニシアティブをとる者
M.Weber	1905	組織的合理的に正当な利潤を使命として追求する者、革新的企業家はその一類型
J.A.Shumpeter	1912	革新者、新結合を遂行する者
A.H.Cole	1959	財の生産・流通を目的とする利益志向型企業の創設、維持、拡大に挑戦する者
D.McCelland	1961	エネルギーで <u>適度なリスクテイカー</u>
I.M.Kirzner	1973	新しい価値のある目的および潜在的に有用で入手可能な資源に対する機敏性をもつ個人
T.W.Shultz	1980	不均衡に対処する能力をもつ者
P.F.Drucker	1985	変化を探し、変化に対応し、変化を機会として利用する者
W.J.Baumol	1993	斬新、大胆、創造力、リーダーシップ、持続力などを活用する経済主体

出所：清成（1998、171頁）より筆者作成。

### (1)商品を集積へ持ち込む革新力

3つの事例を概観すると、商品を新しい集積地へ持ち込む際、商人的調整者は不可欠だと言える。電動自転車産業の事例では、地元政府からのサポート、地価や競争相手などの側面を考慮した上で、張崇舜と董経貴は当時多数のメーカーと異なり、「南京大陸鴿」や「蘇州小羚羊」などの電動自転車大手企業が立地する南京市と蘇州市でなく、電動自転車産業の発展が遅れている無錫地域に本社を設立した。その後、電動自転車産業を無錫へ導入するために、「新日グループ」と「雅迪グループ」は国有企業の経営制度の改革に取り組み、積極的に提携戦略の方法を取って無錫のメーカーとシェアした。

家具産業の事例では、家具産業を沙集鎮へ持ち込む際、孫寒のような村民はまず、家具の販売と組み立てのために、タオバオサイトと地元の棺桶職人を活用した。次に、彼らは「タオバオ村」の政策とECブームを利用し、東風村の家具産業を沙集鎮まで拡大させた。

アパレル産業の事例では、陳存東一族のような温州商人が行商人として中国全土で活動することによって、アパレル製品が温州に流入し、自然資源に乏しい温州が一大アパレル産業集積地となった。さらに、Aさん夫婦のような温州商人の海外活動によって、欧州でも温州商人を中心とするアパレル産業集積地が次々と出現した。

こうした、新製品と商品の各産業集積地への導入の背後には、商人的調整者の積極的な参入がある。商人的調整者が各集積地の潜在力を発掘し、それと新たなマーケットとを結びつけることによって、産業集積が形成・拡大したのである。本研究ではこれを商人的調整者の革新力と定義する。

## (2)新規ビジネスに身を投じる先駆力

3つの事例とも、新規ビジネスに迅速に身を投じた商人的調整者の姿が確認された。電動自転車産業の場合は、電動自転車の将来性を感じてオートバイの事業を辞めた張崇舜と董経貴がいる。実は電動自転車の前から、2人はともに沢山の事業を試してきた。例えば、創業初期において、張崇舜は海南でオートバイ部品を販売し、董経貴は南京で小さなレストランを運営していた。今後の計画についても、「新日」と「雅迪」は低速電気自動車業界に参入して新規事業を展開する計画を整えている。

家具産業の場合は、都市部での安定した仕事を辞めて帰郷して起業した劉興利と常に新しいことに挑戦する孫寒のような東風村人がある。家具の販売を始める前に警備員、化粧品の販売、株勉強会の宣伝、お酒の売買といった一連の事業をやってきた孫寒は、2016年から単純なB2CとB2Bの家具経営だけでなく、家具の越境ECやカスタマイズ家具にも着手している。

アパレル産業の場合は、多様な商売をやってきた行商人である陳存東一族とAさん夫婦のような温州商人がいる。アパレルの商売といえども、1つのカテゴリーに拘るのではなく、下着の潜在市場を見つけた陳林梅は即座に子供服の販売をやめて陳存東と下着専門店を展開した。

本研究では常に新しい商機を探り、発見した新規ビジネスに迅速に身を投じる以上のような行動力を商人的調整者の先駆力と定義する。

## (3)既存のバリューネットワークから脱出するリスクテイキング力

既存のバリューネットワークから脱出して新しい地域で事業を展開するのは相当なリスクを伴うため、決して容易なことではない。にもかかわらず、3つの事例では市場リスクと戦い、失敗に怯えず場所を変えて果敢に起業する商人的調整者が多く見られる。本研究で実施されたインタビューにおいて、各創業者と接触する中で、最も実感したのはリスクを冒す勇敢な冒険精神である。ただし、既存のバリューネットワークから脱出し、場所を

変える決断は無謀なギャンブル的行動ではなく、商人的調整者が現状を分析して取った行動である。

例えば、特色小鎮政策の導入に対して、多くの村民と違い、孫寒はこの政策によって沙集鎮の家具産業が危機を迎えるかもしれないと感じていた。孫寒にとって、不動産・観光投資の誘致を積極的にやっている沙集鎮の政府は、長期的な視点に欠け、性急な決断を下す傾向があるように見えた。同時に、彼はロシアの南部とアフリカの家具市場を調査した上で、それらの家具市場がまだ十分に開拓されていないと認識した。従って、孫寒は沙集鎮の域外で起業した。

同様に、河北省で下着専門店のチェーン展開を行って大成功を収めた陳存東が温州へ帰って再起業するのには理由があった。それは、上場アパレル企業になるためには家族の力が必要だと判断したからである。

一方、オートバイ事業を辞めた張崇舜は電動自転車のモーターで差別化を図るため、最初、北京で起業した。しかし、北京では電動自転車の部品生産におけるサプライチェーンや流通体制に不備があるため、張崇舜の会社は2年連続赤字となってしまった。その後、江蘇省で大規模な現地調査を行った張崇舜は、本社を北京から無錫へ移転させて成功を収めた。

本研究では、既存のバリューネットワークから脱出し、失敗に怯えず場所を変えて果敢に起業するということを商人的調整者のリスクテイキング力と定義する。

### 第3節 商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデル

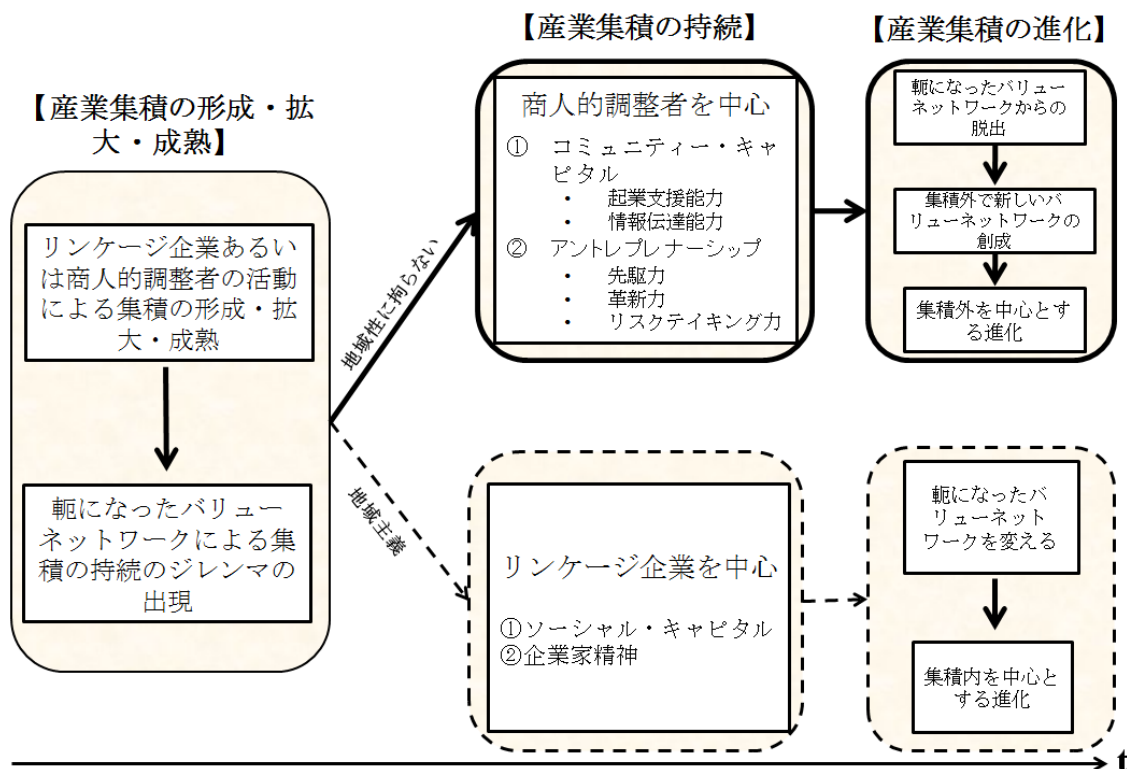
#### 1. 仮説的プロセスモデルの検証および空白ゾーンの究明

以上の議論を踏まえ、第3章で提案された産業集積の持続の仮説的プロセスモデルは検証された。つまり、表 7-1、表 7-2、表 7-3 で示したように、産業集積の持続のジレンマが現れるたびに、コミュニティー・キャピタルによる商人的調整者の2つの能力、すなわち、①起業支援能力、②情報伝達能力と、アントレプレナーシップによる商人的調整者の3つの能力、すなわち、①先駆力、②革新力、③リスクテイキング力によって、集積外を中心とする産業集積の持続・進化は実現できた。

また、仮説的プロセスモデルの空白ゾーンも明らかにされた。要するに、集積内で軛になったバリューネットワークを変えて持続・進化するという地域重視のリンケージ企業を

中心とする持続のパターンに対し、地域性に拘らない商人的調整者を中心とする産業集積の持続のパターンは、①軀になった既存のバリューネットワークからの脱出段階と、②集積外で新しいバリューネットワークの創成段階という2つの段階が存在する。具体的には、図7-1の通りである。

図7-1 産業集積の持続のプロセスモデル



出所：筆者作成。

一方、2つの段階において、商人的調整者は5つの能力を発動するが、各段階によって機能する主要能力が異なる。

まず、軀になったバリューネットワークからの脱出段階において、各地からのリアルタイムの活きた情報交換を実現するための情報伝達能力と、新規ビジネスに身を投じる先駆力と、失敗に怯えず場所を変えて果敢に起業するリスクテイキング力は機能する主要能力とる。

これに対して、集積外で新しいバリューネットワークの創成段階において、新しい集積地の潜在力を発掘し、それと新たなマーケットとを結びつける革新力と、新規事業をスムーズにスタートするための起業支援能力は機能する主要能力となる。

本研究では、輓になったバリューネットワークからの脱出段階における情報伝達能力、先駆力とリスクテイキング力を商人的調整者の「脱出機能」と、集積外で新しいバリューネットワークの創成段階における革新力と起業支援能力を商人的調整者の「創成機能」と定義する。こうした脱出機能と創成機能こそが産業集積の持続における商人的調整者は果たしている重要な役割である。

表 7-5 産業集積の持続における商人的調整者の役割

	機能する主要能力	商人的調整者の役割
輓になった既存のバリューネットワークからの脱出段階	<p>情報伝達能力 (コミュニティー・キャピタルによる)</p> <p>先駆力 (アントレプレナーシップによる)</p> <p>リスクテイキング力 (アントレプレナーシップによる)</p>	脱出機能
集積外で新しいバリューネットワークの創成段階	<p>革新力 (アントレプレナーシップによる)</p> <p>起業支援能力 (コミュニティー・キャピタルによる)</p>	創成機能

出所：筆者作成。

## 2. 商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデル

仮説的プロセスモデルの空白ゾーンおよび商人的調整者の具体的な役割を明らかにした上で、持続の段階だけでなく、形成・拡大段階を含める商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデルを見てみよう。

図 7-2 で示したように、産業集積の形成期から拡大期まで、商人的調整者の創成機能によって、集積地 A では 1 つの産業を中心に、専門技術企業群、物流企業、卸・小売企業などのキープレイヤーが集積し、当該集積地で 1 つのバリューネットワークが自然に形成される。

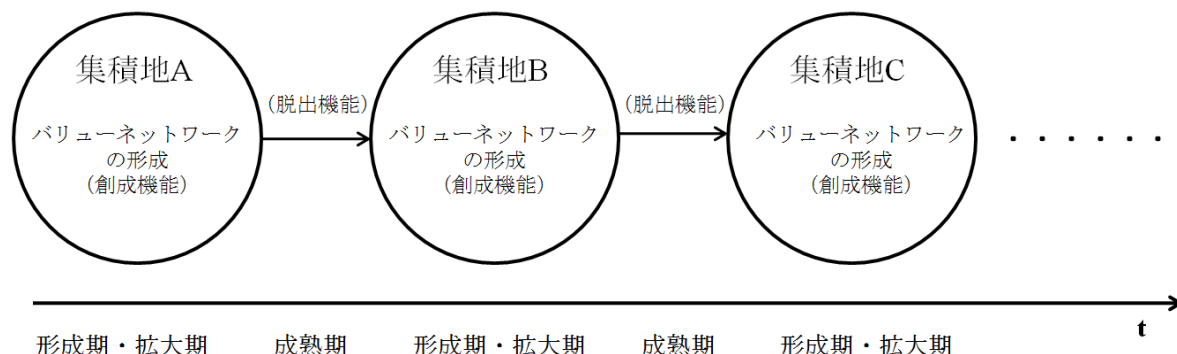
しかし、形成期から拡大期まで正の効果を果たす重要なバリューネットワークは、成熟期に入るとともに産業集積の持続を妨害する輓となり、産業集積の持続のジレンマが出現する。

そこで、創成機能から脱出機能に切り替わることによって、商人的調整者は軛になった集積地 A のバリューネットワークから逃れ、集積地 B で新しいキープレイヤーとともに新たな産業を中心とするバリューネットワークの形成に参画する。新しいバリューネットワークの創成によって、集積地 B で形成される産業集積はまた拡大期を迎える。

このような循環にしたがって、商人的調整者を中心とする産業集積は地域性に拘らず空間を超えて持続していく。

ただし、ここで強調したいのは、集積地 A のバリューネットワークから逃れる行動において、集積地 A が完全に放棄されているわけではないことである。沙集鎮電子商務協会の会長を辞めて域外で起業した孫寒が沙集鎮に 1 つの家具工場を残しているように、従来の集積地 A で事業を続けながら集積地 B で新しいバリューネットワークの形成へ参画することも可能である。ただ、産業集積地 A の規模が縮小していくと、商人的調整者の事業の核心も徐々に集積地 B へ移転していくことになるだろう。

図 7-2 商人的調整者を中心とする産業集積の発展のプロセスモデル



出所：筆者作成。

注：創成機能と脱出機能は商人的調整者の役割である。

ところで、商業の需給調整メカニズムについて、社会的財貨がプールされる「市」のような従来の商業と異なり、加藤（2006）は新しい見方を提起した。加藤（2006）によれば、常設店舗を持たない商人が特産物を持って各地を回り、商品の販売と交換にその地域の特産物を仕入れ、他の地域で再販売しながら取引のネットワークを拡大するという、商いの語源としての「空きを縄う」商人の行動こそ、需給の斉合そのものである（279 頁）。



加藤（2006）はこれを商業の「身軽さ」<sup>98</sup>と呼ぶ一方、商業の「身軽さ」は「生産過程の固定性」の束縛から解放されているが故に保障される商業資本に特有の行動だと指摘した。こうした商業の「身軽さ」は本研究で提示した地域性に拘らない商人的調整者の特質にも近いと考えられる。さらに、単純に商業の需給調整を行うだけでなく、新しい集積地の潜在力を発掘し、それと新たなマーケットとを結びつける革新力という特質から、商人的調整者を「商人的革新者」と呼ぶべきだろう。

### 3. 地域の移転より大事なこと

本研究は主に中国の3つの事例を中心に、商人的調整者を中心とする産業集積の持続のパターンについて議論してきたが、事例分析を通じて実際産業集積の持続において地域の移転に見え隠れているものの、非常に重要なポイントが3つほどある。

第1に、軛になった既存のバリューネットワークから逃れることが産業集積の持続の核心だということである。繰り返しになるが、第3章で提示した概念枠組でまとめたように産業集積の持続において地域の移転は唯一の方法ではない。しかし、岡山ジーンズ産業の与田銀次郎や今治タオル産業の矢野七三郎が経営するリンケージ企業、あるいは電動自転車産業の張崇舜やアパレル産業の陳存東一族のような商人的調整者の、いずれにおいても積極的に軛になった既存のバリューネットワークから逃れようとしている。ただ、逃れる方法の選択としては、既存のバリューネットワークから脱出して斬新な地域でバリューネットワークの形成に参画するケースと、同じ地域内で既存のバリューネットワークを新しいバリューネットワークに変えるケースを比較すると、おそらく前者の方がリスクが高いと考えられる。これはリンケージ企業を有しない商人的調整者のリスクテイキング力と大きく関係しているかもしれない<sup>99</sup>。つまり、新しい地域で起業にチャレンジすることが少ない日本に対して中国では地域に拘らず起業にチャレンジする商人が多く存在していると言えるだろう。

---

<sup>98</sup>資本を生産過程に固定せざるを得ない産業資本に比べて、商業資本の「身軽さ」を始めて指摘したのは、加藤（1991）である。彼は、複数の取引先と関係を結びながら、リスク分散をはかることによって需給調整を行うという商業的調整メカニズムを強調している。

<sup>99</sup>Tuan(1981)は場所を安全性と見なし、空間を自由性と見なしている。そして、彼が提唱する「場所」理論によれば、場所への愛着は安全性の追求を意味することに対して、空間への憧れは自由性の追求ことを示している。この点から見ると、安全性を求めるリンケージ企業に対して、リスクテイキング力を有する商人的調整者は自由性の方を求めていると言えるだろう。

第2に、地域が変わっても従来の集積地の重要な資源を依然として活用することができることである。温州と沙集鎮は自然資源が乏しい集積地だが、無錫では電動自転車産業が出現する前からすでに生産関連の有力な基盤とサプライチェーンが出来ていた。この豊富な地域資源は今後北京や天津で低速電気自動車業界へ参入しようとする「新日」と「雅迪」に活用され続けることを確認できた。一方、日本の場合、有田焼陶磁器産業集積がその1つの典型例である。経路依存性を克服できない有田産地でヘゲモニーを持つ中枢の陶業者に対して、伝統的な様式を墨守しない辺境の陶業者が、有田産地の豊富な資源を活かし、オランダのデザインスタジオと連携して商品を開発し、ヨーロッパを中心として世界的に販路を開拓するプロジェクト「1616」を立ち上げ、低迷する有田焼陶磁器産業を救った<sup>100</sup>。

第3に、新しいバリューネットワークの形成と同様に、既存のバリューネットワークから逃れることも自然な結果だということである。バリューネットワークの形成は主動的ではなく、受動的な過程である。要するに、各キープレイヤーはバリューネットワークの形成を目的に、集積しているわけではない。各キープレイヤーが1つの産業を中心に集積することによって、当該集積地で1つのバリューネットワークが自然に形成されるのである。これと同様に、商人的調整者は端から既存のバリューネットワークから逃れることを狙っているわけではなく、成熟・衰退する産業に直面する商人的調整者が自らの経済的利益を追求する目的の下で行うあらゆる資源の活用や商機の探索などの一連の行動が、バリューネットワークから逃れる結果を導いたのである。

---

<sup>100</sup>有田焼陶磁器産業集積の事例について、詳しくは山田（2018）を参照されたい。

## 終章 本研究の意義と今後の課題

### 1. 本研究の意義

#### (1) 本研究の成果

本研究においては、成熟期へ移行する産業集積が縮小・衰退に直面する際、どのように持続していくべきかを探るために、第1章では、産業集積の系譜と従来の産業集積の持続に関する先行研究を再検討した。しかし、従来の先行研究への批判は、端的にいうと、もっぱら集積地内の持続との関わりで議論されてきた。また、産業集積の持続における主役、すなわち、「追い求めるべきリンケージ企業」の重要性および具体的役割に関する議論は未だ不十分である。そこで、本研究では第2章と第3章で商業論と最新の社会ネットワーク論の知見を借りて、「商人的調整者」という追い求めるべきリンケージ企業を導出し、地理的制約を超える新しい産業集積の持続の仮説的プロセスモデルを提示した。これは本研究の第1の成果である。

第2の成果はバリューネットワークの理論を用いて産業集積の縮小・衰退の原因を明らかにし、産業集積の持続を実現させるためのロジックを明確にしたことである。先行研究では、経路依存性をもたらす地域的ロックインによる衰退は産業集積衰退の原因と指摘されたが、地域的ロックインによる衰退のロジックについてまだ究明されていなかった。バリューネットワーク理論を導入することによって、「産業集積が成熟期に入ると、なぜ形成期から拡大期まで正の効果を与えた地域的ロックイン効果が減退するのか」、または「産業集積が縮小・衰退期に進入すれば、なぜ経路破壊と経路創造を行わなければならないのか」についてのロジックが明らかになった。

第3の成果は仮説的プロセスモデルの検証と修正および、バリューネットワーク理論に関する実証である。第4章から第6章の3つの事例を通して、第7章で仮説的なプロセスモデルを検証した上で、それを精緻化し、さらにそれぞれの事例における商人的調整者の重要性と具体的な機能を明らかにした。また、各事例におけるバリューネットワークの変化を整理し、考察した結果、産業集積の持続を実現させるため、軛になった既存のバリューネットワークから逃れて新しい集積地でバリューネットワークの形成に参画することにおいて、商人的調整者こそは重要な機能を果たすことを確認した。

## (2)理論的貢献

地域に拘らない産業集積の持続に関する研究はほとんど試論的段階に止まっているため、本研究の議論は集積外を中心とする産業集積の持続研究に対して理論的インプリケーションを与えることができた。具体的に、以下の2点にまとめられる。

第1は、バリューネットワーク理論を用いて産業集積の持続のロジックを解明したことである。3つの事例を通して、産業集積の持続の核心は軛になった既存のバリューネットワークから逃れることが実証できた。産業集積の形成期から拡大期まで正の効果を与えたため、既存のバリューネットワークから逃れるのは決して容易なことではない。本研究では軛になったバリューネットワークに囚われる産業集積の衰退現象を産業集積の持続のジレンマと定義し、商人的調整者がこのジレンマを乗り越えるための不可欠な要素を示した。

第2は、産業集積の持続における主役の重要性と新たな機能を明らかにしたことである。先行研究では、もっぱら集積内の供給と集積外の需要をリンケージさせるリンケージ企業に研究の視点が置かれてきた。これに対して本研究では、まずコミュニティー・キャピタルとアントレプレナーシップによる商人的調整者の5つの能力、すなわち情報伝達能力、起業支援能力、先駆力、リスクテイキング力、革新力を導いた。また、軛になった既存のバリューネットワークから逃れる段階において、発動される情報伝達能力、先駆力、リスクテイキング力に基づいて商人的調整者の脱出機能を発見した。さらに、新しい集積地でバリューネットワークを形成する段階において、発動される革新力と起業支援能力にもとづいて商人的調整者の創成機能を発見した。

第3は、商業論の知見を産業集積論に取り入れたことである。本研究では、まず産業集積におけるリンケージ企業の本質は、田村（1980）が言う「情報の縮約・斉合」という商業者の基本役割と一致すると指摘した。また、商業集積と産業集積との比較を行った石原（2002）が強調する「産業集積の分業の可変的編成」と、産業資本と商業資本との比較を行った加藤（1991、2006）が提唱する「身軽さ」の知見を踏まえ、産業集積の需給斉合を行う際に地域性を克服するという新しい見方を提示した。さらに、本研究で提示した商人的調整者は、リンケージ企業やオーガナイザーのように単純に商業的需給斉合を行うだけでなく、新しい集積地で新たなマーケットを創り出す革新力を有するから、本研究はこうした商人的調整者を「商人的革新者」と再定義した。

### (3)実践的貢献

実践的貢献としてあげられるのは、縮小・衰退に直面する際に、産業集積地、とりわけ地域性に埋没した日本の伝統的産業集積地では、集積地域に根ざした持続的発展を目指すのみならず、集積外の持続の可能性にも目を向けるべきであることを示した点である。

豊富な地域資源が存在する産業集積の持続の場合、新しい集積地で従来の集積地の貴重な資源が活用されるため、従来の集積地を完全に放棄する必要がない。例えば、「新日」と「雅迪」は、北京や天津で低速電気自動車業界へ参入しようとする際においても、無錫にある有力な二輪車の生産基盤とサプライチェーンを活用し続けている。ただし、従来の集積地のバリューネットワークに囚われないため、伝統的な様式を墨守しない商人的革新者の活動が必要となる。

一方、自然資源に乏しい産業集積の持続の場合、商人的革新者の活動は軌になったバリューネットワークを逃れやすくする。広域ネットワークと集積地外とのオープンな関係性の構築によって、商人的革新者は商売能力と人的ネットワークには徹底的にこだわるが、具体的な製品には必ずしもこだわらない。彼らは常に新しい商機を探り続けるため、商品と顧客層を固定化せずに次の新商品を必死に探している。その結果、商人的革新者がリーダー企業となっても既存のバリューネットワークにまたがることできる。そして、従来の集積地で蓄積した経験と試行錯誤の体験の中から、新しい集積地で商人的革新者の参画によってより優れたバリューネットワークが形成できる。

## 2. 今後の課題

最後に本研究の限界を指摘しながら、今後の課題を述べていきたい。

第1に、本研究は中国の産業集積を事例研究として選定しているが、欧州まで拡大する温州商人の人的ネットワークのように、ベトナムやタイなどの東南アジアの国でも優れた華人ネットワークが多数存在している。今後、提示したプロセスモデルの一般化（外的妥当性）を検証するためには、それらの産業集積の事例への取り組みが求められる。

第2に、本研究の事例分析対象は非ハイテク型産業集積となっているが、本研究で導出した概念とプロセスモデルがアパレルや家具のような非ハイテク型産業集積以外の産業集積にも適用できるかどうか重要であると考えられる。端的にライフサイクルにおける成熟期を迎えている内外ハイテク型産業集積の現実を考慮した際、本研究で導出した概念や

モデルが、これらハイテク型産業集積の持続に対しても援用可能かを検証することも今後の課題となる。

第3に、地域性を克服する日本の産業集積の事例分析の追加である。第3章で提案した仮説的プロセスモデルの中でリンケージ企業を中心とする持続のパターンは提示されたが、その実証研究は限られた日本の事例研究に基づいてまとめられたものである。実際、有田焼陶磁器産業集積を見ると、地域性を重視する日本の産業集積の中でも地域性を克服するケースが存在する。今後の課題として、有田焼陶磁器産業集積のような地域性を克服した日本の産業集積の事例を見つけ出し、分析していきたい。

## 参考文献

- Aldrich, H. E. (1999), *Organization Evolving*, Sage Publication. (若林直樹・高瀬武典・岸田民樹・坂野友昭・稲垣京輔訳『組織進化論』東洋経済新報社、2007)。
- Arthur, W. B. (1994), *Increasing Returns and Path Dependence in the Economy*, Michigan University Press. (有賀裕二訳『収穫増と経路依存』多賀出版、2003)。
- Audretsch, D. B. (1997), “Technological Regimes, Industrial Demography and the Evolution of Industrial Structures,” *Industrial and Corporate Change*, 6(1), pp.49-82.
- Avgerou, C. and Li, B. (2013), “Relational and institutional embeddedness of web-enabled entrepreneurial networks: case studies of entrepreneurs in China,” *Information Systems Journal*, 23(4), pp. 329-350.
- Baker, W. (2000), *Achieving Success Through Social Capital*, Jossey-Bass Inc. (中島豊訳『ソーシャル・キャピタル—人と組織の間にある「見えざる資産」を活用する』ダイヤモンド社、2001)。
- Brusco, S. (1982), “The Emilian Model: Productive decentralisation and social integration,” *Cambridge Journal of Economics*, 6, pp.167-184.
- Burt, R. S. (1992), *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press. (安田雪訳『競争の社会的構造—構造的空隙の理論』新曜社、2006)。
- Burt, R. S. (2001), “Structural Holes versus Network Closure as Social Capital,” in Lin, N., Cook, K. S., and Burt, R. S., eds., *Social Capital: Theory and Research*, Aldine de Gruyter, pp.31-56. (金光淳訳「社会関係資本をもたらすのは構造的隙間かネットワーク閉鎖性か」野沢慎司編訳『リーディングスネットワーク論』勁草書房、243-281頁、2006)。
- Christensen, C. M. (1997), *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business Press. (玉田俊平太監修・伊豆原弓訳『イノベーションのジレンマ』翔泳社、2001)。
- Christensen, C. M. and Raynor, M. E. (2003), *The Innovator's Solution*, Harvard Business Press. (玉田俊平太監修・櫻井祐子訳『イノベーションへの解』翔泳社、2003)。
- Christensen, C. M. and Rosenbloom, R. S. (1994), “Technological discontinuities, organizational capabilities, and strategic commitments,” *Industrial and Corporate Change*, 3(3), pp.655-685.
- Christensen, C. M. and Rosenbloom, R. S. (1995), “Explaining the attacker's advantage: Technological paradigms, organizational dynamics, and the value network,” *Research Policy*, 24(2), pp.233-257.
- Christensen, C. M. and Tedlow, R. S. (2000), “Patterns of disruption in retailing,” *Harvard Business*

- Review*, 78, pp.42-45.
- Coleman, J. S. (1988), "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology Supplement*, 94, pp.95-120.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments," *Strategic Management Journal*, 10(1), pp.75-87.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), pp.7-25.
- Cui, M., Pan, S. L., Newell, S. and Cui, L. (2017), "Strategy, resource orchestration and e-commerce enabled social innovation in rural China," *Journal of Strategic Information Systems*, 26(1), pp. 3-21.
- David, P. A. (2001), "Path dependence, its critics and the quest for historical economics," in Garrouste, P., and Ioannides, S., eds., *Evolution and Path Dependence in Economic Ideas*, Edward Elgar Publishing, pp.120-144.
- Davis, J.A., Holland, P. and Leinhardt, S. (1972), "The Structure of Positive Interpersonal Relations in Small Groups," in M. J. Berger, M. Zelditch Jr., and B. Anderson, eds., *Sociological Theories in Progress*, NY: Houghton-Mifflin, 2, pp. 218-251.
- Fujita, M., Krugman, P. and Venables, A. J. (1999), *Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*, MIT Press. (小出博之訳『空間経済学—都市・地域・国際貿易の新しい分析』東洋経済新報社、2000)。
- Granovetter, M. S. (1973), "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*, 78, pp.1360-1380. (大岡栄美訳「弱い紐帯の強さ」野沢慎司編訳『リーディングスネットワーク論』勁草書房、123-154頁、2006)。
- Granovetter, M. S. (1995), *Getting A Job*, 2nd ed., University of Chicago Press. (渡辺深訳『転職—ネットワークとキャリアの研究』ミネルヴァ書房、1998)。
- Greenhalgh, S. (1988), "Families and Networks in Taiwan's Economic Development," in Wincler, E. A., and Greenhalgh, S., eds., *Contending Approaches to the Political Economy of Taiwan*, M. E. Sharp Inc, pp.224-245.
- Guo, G., Liang, Q. and Luo, G. (2014), "Effects of clusters on China's e-commerce: evidence from the Junpu Taobao Village," *International Journal of Business and Management*, 9(6), pp.180-186.
- Harary, F., Norman, R. and Cartwright, D. (1965), *Structural Models*, New York: Wiley.



- Karim, S. and Mitchel, W. (2000), "Path dependent and path breaking change," *Strategic Management Journal*, 21(10-11), pp. 1061-1081.
- Krackhardt, D. (1998), "Simmelian Ties Super Strong and Sticky," *Power and Influence in Organization*, pp. 21-38.
- Krugman, P. (1991), "Increasing Returns and Economic Geography," *Journal of Political Economy*, 99(3), pp.483-499.
- Lin, N. (2001), *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press.
- Marshall, A. (1890), *Principles of Economics*, London: Macmillan. (馬場啓之助訳『経済学原理Ⅱ』東洋経済新報社、1966)。
- Marshall, A. (1919), *Industry and Trade*, London: Macmillan. (永澤越郎訳『産業と商業』岩波ブックサービスセンター、1986)。
- Martin, R. and Sunley, P. (2006), "Path dependence and regional economic evolution," *Journal of Economic Geography*, 6(4), pp. 395-437.
- McNair, M. P. (1958), "Significant trends and developments in the postwar period," in Smith, A. B., eds., *Competitive distribution in a free high-level economy and its implications for the university*, University of Pittsburgh Press, pp. 1-25.
- McNair, M. P. and May, E. G. (1976), *The evolution of retail institutions in the United States*, Marketing Science Institute.
- Milgram, S. (1967), "The Small-world Problem," *Psychology Today*, 1(1), pp.61-67. (野沢慎司・大岡栄美訳「小さな世界問題」野沢慎司編訳『リーディングスネットワーク論』勁草書房、97-122頁、2006)。
- Miller, D. (1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms," *Management Science*, 29(7), pp. 770-791.
- Nelson, R. R. and Winter, S. G. (1982), *An Evolutional Theory of Economic Change*, Harvard University Press.
- Otsuka, K., Ranis, G. and Saxonhouse, G. (1988) *Comparative Technology Choice in Development: The Indian and Japanese Cotton Textile Industries*, Palgrave Macmillan.
- Piore, M. J., and Sabel, C. F. (1984), *The Second Industrial Divide*, Basic Books. (山之内靖・永易浩一・石田あつみ訳『第二の産業分水嶺』筑摩書店、1993)。
- Porter, M.E. (1985), "How Information Gives You Competitiveness Advantage," *Harvard Business*

- Review*, 63(4), pp. 140-160.
- Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press. (土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳『国の競争優位(上)(下)』ダイヤモンド社、1992)。
- Porter, M. E. (1998), *On Competition*, Boston: Harvard Business School Publishing. (竹内弘高訳『競争戦略論(1)(2)』ダイヤモンド社、1999)。
- Putnam, R. D. (1995), “Bowling Alone: America’s declining social Capital,” *Journal of Democracy*, 6(1), pp. 65-78.
- Putnam, R. D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York: Touchstone. (柴内康文訳『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』柏書房、2006)。
- Rabellotti, R. (1997), *External Economies and Cooperation in Industrial Districts: A Comparison of Italy and Mexico*, London: Macmillan.
- Saxenian, A. (1994), *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press. (大前研一訳『現代の二都物語—なぜシリコンバレーは復活し、ボストン・ルート128は沈んだか』講談社、1995)。
- Schmitz, H. (2006), “Learning and earning in global garment and footwear chains,” *European Journal of Development Research*, 18(4), pp.546-571.
- Schumpeter, J. A. (1961), *The Theory of Economic Development*, Oxford University Press. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論(上)(下)』岩波文庫、1977)。
- Skoggard, I. A. (1996), *The Indigenous Dynamic in Taiwan’s Postwar Development: The Religious and Historical Roots of Entrepreneurship*, M. E. Sharpe.
- Tuan, Y. F. (1981), *Space and Place: The Perspective of Experience*, University of Minnesota Press. (山本浩訳『空間の経験—身体から都市へ』筑摩書房、1993)。
- Wan, L. (2015), *The Creation of Supply Network: The Case of a Taobao Village*, Exeter: University of Exeter.
- Watts, D. J. (2004), “The New Science of Networks,” *Annual Review of Sociology*, 30, pp.243-270.
- Yin, R. K. (1994), *Case Study Research*, 2nd ed., SAGE Publications Inc. (近藤公彦訳『ケース・スタディの方法』千倉書房、1996)。
- Zou, L. and Liang, Q. (2015), “Mass entrepreneurship, government support and entrepreneurial cluster: case study of Junpu Taobao Village in China,” *Scholars Journal of Economics Business and*

*Management*, 2(12), pp. 1185-1193.

- 阿部克行（1990）「今治綿業の創始者 首倡功 矢野七三郎」今治史談会編『今治史談』今治史談会、1-16 頁。
- 阿部克行（1998）「今治タオル百年物語」今治史談会編『今治史談』今治史談会、113-128 頁。
- 阿部武司（1989）『日本における産地綿織業の展開』東京大学出版会。
- 石井淳蔵（2009）「小売業態研究の理論的新地平を求めて」石井淳蔵・向山雅夫編著『小売業の業態核心』中央経済社、283-321 頁。
- 石原武政（2002）「小売商業集積との比較における産業集積の組織特性」『経営研究』第 52 巻 4 号、43-62 頁。
- 出石邦保（1972）『京都染織業の研究』ミネルヴァ書房。
- 伊丹敬之・松島茂・橘川武郎編（1998）『産業集積の本質—柔軟な分業・集積の条件』有斐閣。
- 上野和彦・政策科学研究所編（2008）『伝統産業産地の行方』東京学芸大学出版会。
- 江頭恒治（1965）『近江商人—中井家の研究』雄山閣。
- 江島由裕（2018）『小さな会社の大きな力—逆境を成長に変える企業家的志向性(EO)』中央経済社。
- 大河内暁男（1979）『経営構想力』東京大学出版会。
- 岡本義行（1994）『イタリアの中小企業戦略』三田出版会。
- 岡本義行（2009）「産業集積の転換可能性—なぜ産業集積は進化するのか—」『イノベーション・マネジメント』第 6 巻 0 号、23-40 頁。
- 小川秀樹（1998）『イタリアの中小企業—独創と多様性のネットワーク』日本貿易振興会。
- 小倉栄一郎（1980）『近江商人の系譜・活躍の舞台と経営の実像』日本経済新聞社。
- 小沢康英（2008）「製造業集積における外部性維持に関する通時的視点」『経済地理学年報』第 54 巻 3 号。
- 加藤司（1991）「品揃え形成の現代的性格」石原武政・小西一彦編著『現代流通の動態分析』千倉書房、141-161 頁。
- 加藤司（2006）『日本の流通システムの動態』千倉書房。
- 角田直一（1975）『児島機業と児島商人』児島青年会議所。
- 関志雄（2005）「中国における国有企業改革—急がれる民営化に向けての環境整備—」『資本市場クォーターリー』第 8 巻 4 号、146-156 頁。

- 金光淳（2003）『社会ネットワーク分析の基礎：社会的関係資本論にむけて』勁草書房。
- GTG GluskinTownley Group（2016）『2016 米国自転車市場・業界レポート』一般財団法人自転車産業振興協会。
- 清成忠男編訳（1998）『企業家とは何か』東洋経済新報社。
- 巖善平（2012）「温州モデルのいま」『アジア研ワールド・トレンド』第 197 巻、20-23 頁。
- 駒形哲哉（2004）「温州モデル研究の視角—中国経済の体制移行に寄せて—」『三田学会雑誌』第 96 巻 4 号、5-23 頁。
- 駒形哲哉（2005）『移行期 中国の中小企業論』税務経理協会。
- 駒形哲哉（2006）「産地市場型産業発展と其の変化—中国紹興・紡織産業の事例—」『三田学会雑誌』第 49 巻 2 号、103-121 頁。
- 駒形哲哉（2013）「中国企業の実力をどうみるか—内需主導型産業としての電動二輪車産業からの試論」『中国 21』第 38 巻、93-116 頁。
- 呉曉林（2011）「行商人主導型の産業集積—温州アパレル産業に関する—考察」『法政大学小金井論集』第 8 巻 8 号、53-74 頁。
- 坂下昭宣（2014）「因果分析の方法：ケーススタディとサーベイリサーチの方法論的比較」『商学論究』第 61 巻 4 号、25-44 頁。
- 坂田正三（2001）「社会関係資本と開発—議論の系譜—」佐藤寛編『援助と社会関係資本—ソーシャル・キャピタル論の可能性』アジア経済研究所、第 1 章。
- 佐藤寛編（2001）『援助と社会関係資本—ソーシャル・キャピタル論の可能性』アジア経済研究所。
- 蔣辛未（2019）「産業集積の持続における商人的コーディネーターに関する研究」『JSMD レビュー』第 3 巻 2 号、27-35 頁。
- 関満博（1979）「都市手工業社会的分業の実際と組織原理の予備的考察」『商工指導』329 頁。
- 関満博（1983）「江戸小紋染色加工業の発展構造分析」『商工指導』383 頁。
- 関満博（1984）『地域経済と地場産業—青梅機業の発展構造分析』新評論。
- 関満博編（2001）『アジアの産業集積—その発展過程と構造—』アジア経済研究所。
- 園部哲史・大塚啓二郎（2004）『産業発展のルーツと戦略』知泉書館。
- 高岡美佳（1998）「産業集積とマーケット」伊丹敬之・松島茂・橘川武郎編『産業集積の本質—柔軟な分業・集積の条件』有斐閣、第 4 章。
- 高橋和志（2012）「産業集積における内部メカニズム：柔軟な専門化とリンケージ機能について

- て」『オイコノミカ』第48巻3-4号、21-38頁。
- 高橋和志・河合篤男（2013）「ソーシャル・キャピタル論からみた自発的産業支援組織の研究：木曾川ルネッサンス・プロジェクトを事例に」『オイコノミカ』第49巻1号、21-44頁。
- 高橋和志・松本正義（2011）「産業集積の再構築へ向けての準備的研究：尾州産地の織物産業を事例に」『オイコノミカ』第48巻1号、47-67頁。
- 竹中靖一・川上雅（1965）『日本商業史』ミネルヴァ書房。
- 玉野井芳郎（1979）『地域主義の思想』農山漁村文化協会。
- 田中英式（1998）『地域産業集積の優位性：ネットワークのメカニズムとダイナミズム』白桃書房。
- 田村正紀（1980）「商業部門の形成と変動」鈴木安昭・田村正紀『商業論』有斐閣、第2章。
- 田村正紀（2006）『リサーチ・デザイン』白桃書房。
- 多和田彦（1959）『児島産業史の研究』児島の歴史刊行会。
- 丹野平三郎（1976）『加賀友禅業の現状と今後の課題』経営経済、12号。
- 中小企業研究センター編（2001）『産地解体からの再生』同友館。
- 崔相鐵（2015）「新たなマーケティングの時代の到来とケミカルシューズ業界の対応」在日韓国商工会議所兵庫編『成熟経済におけるケミカルシューズ業界の挑戦研究委員報告書』11月号、49-67頁。
- 崔相鐵（2018）「日本における小売業態の生成と進化」崔相鐵・岸本徹也編著『1からの流通システム』碩学舎、1-17頁。
- 趙偉琳（2017）「中国の新都市政策に注目 特色小鎮がブーム」『Kyodo Weekly』4月号、8-9頁。
- 張華（2018）「温州商人の海外進出に関する考察～温州商人の人的ネットワークのメカニズムを中心に～」『現代ビジネス研究』第11号、49-57頁。
- 塚本僚平（2013）『地場産業産地の構造変化に関する地理学的研究：瀬戸内地域を中心として』岡山大学。
- 丁可（2008）「アパレル産業の産業組織と競争力形成—産業集積とオーガナイザーの視点から—」今井健一・丁可編『中国産業高度化の潮流』アジア経済研究所、第5章。
- 丁可（2011）「温州商人のネットワークと中国における産業集積発展のダイナミズム」『社会科学研究所：東京大学社会科学研究所紀要』第63巻2号、87-105頁。
- 丁可（2012）「商人ネットワークと中小企業の発展—中国温州の事例」『アジ研ワールド・ト

- レンド』第207巻、8-11頁。
- 出水力（2007）「中国におけるホンダの二輪生産とコピー車対策—大手コピーメーカーと合併の新大洲本田摩托有限公司の発足—」『大阪産業大学経営論集』第8巻2号、27-51頁。
- 遠山恭司（2009）「日本とイタリアにおける産業集積比較研究：持続的発展のための経路破壊・経路創造」『三田学会雑誌』第101巻4号、715-739頁。
- 遠山恭司・山本篤民（2007）「グローバル経済体制下における鯖江の眼鏡産業集積の構造変化」渡辺幸男編『日本と東アジアの産業集積研究』同友館、第6章。
- 三菱東京UFJ銀行（2016）「農村部におけるネット消費市場の発展が好機を迎える—農村ECの成長に期待」『BTMU(China)経済週報』第323期、1-11頁
- 西口敏宏（2007）『遠距離交際と近所づきあい—成功する組織ネットワーク戦略』NTT出版社。
- 西口敏宏・辻田素子（2016）『コミュニティー・キャピタル—中国・温州企業家ネットワークの繁栄と限界』有斐閣。
- 西口敏広・辻田素子（2017）『コミュニティー・キャピタル論 近江商人、温州企業、トヨタ、長期繁栄の秘密』光文社。
- 任意飛（2018）「急速に進化する中国消費革命—ECマーケティングで先行する中国デジタル社会の実像—」『高千穂論叢』第53巻3号、165-197頁。
- 額田春華（1998）「産業集積における分業の柔軟さ」伊丹敬之・松島茂・橘川武郎編『産業集積の本質—柔軟な分業・集積の条件』有斐閣、第3章。
- 沼崎一郎（1996）「台湾における「老板」的企業発展」服部民夫・佐藤幸人編『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所、第10章。
- 野村康（2017）『社会科学の考え方—認識論、リサーチ・デザイン、手法—』名古屋大学出版会。
- 端木和経（2017）「中国浙江省温州出身者の社会的ネットワークに基づく産業集積の形成—北京大紅門アパレル地域を事例として—」『経済地理年報』第63巻2号、148-163頁。
- 馮嘉会・汪志平（2019）「中国におけるネットショッピングの発展」『札幌大学総合論叢』第47号、111-128頁。
- 傅琳（2018）「農村タオバオの成功要因の検討—バリュー・チェーン戦略の視点から—」『Eビジネスバリューチェーン』12号、117-126頁。
- 間苧谷務（1996）「第3のイタリアと中小企業—産地が支える中小企業生産システムをめぐって—」『商工金融』11月号、3-27頁。
- 松原宏（2018）『産業集積地域の構造変化と立地政策』東京大学出版会。

- 丸川知雄（2001）「中国の産業集積—その形成過程と構造」関満博編『アジアの産業集積—その発展過程と構造』アジア経済研究所、第2章。
- 丸川知雄（2004）「温州産業集積の進化プロセス」『三田学会雑誌』第96巻4号、59-79頁。
- 丸川知雄（2013）『チャイニーズ・ドリーム：大衆資本主義が世界を変える』筑摩書房。
- 丸川知雄・駒形哲哉（2012）「発展途上国のキャッチダイン型イノベーションと日本企業の対応—中国の電動自転車と唐沢製作所」『RIETI Discussion Paper Series 12-J-029』、1-19頁。
- 宮崎正也（2013）「企業がバリューネットワークの軛から逃れるとき」『赤門マネジメント・レビュー』第12巻2号、131-168頁。
- 宗藤圭三・黒松巖（1959）『伝統産業の近代化』有斐閣。
- 梅漫利（2016）「温州モデルの発展と現段階—急成長・停滞・衰退の分析—」『龍谷ビジネスレビュー』第17巻、19-31頁。
- 山崎朗編（2002）『クラスター戦略』有斐閣。
- 山崎朗（2005）「変容する日本型産業集積—イノベティブクラスターへの遷移に向けて」橘川武郎・連合総合生活開発研究所編『地域からの経済再生—産業集積・イノベーション・雇用創出』有斐閣、129-157頁。
- 山田幸三（2018）「産地の自己革新と企業家活動—有田焼陶磁器産地の事例を中心として—」『企業家研究』第15号、81-107頁。
- 山本俊一郎（2011）「産地縮小期における神戸ケミカルシューズ産地の社会的分業構造の変容」『大阪経大論集』第62巻2号、43-56頁。
- 劉嫻（2018）「中国電動自転車企業における研究開発組織の形成と改革について：緑源グループのケース」『公共政策志林』第6巻、263-275頁。
- 林松国（2009）『中国の産業集積における商業の役割—専門市場と広域商人活動を中心に—』専修大学出版局。
- 若林直樹（2009）『ネットワーク組織 社会ネットワーク論からの新たな組織像』有斐閣。
- 渡辺幸男（2002）「国内産業集積の展望—燕の産業集積の発展可能性を例に—」『商工金融』第52巻1号。
- 渡辺幸男編（2007）『日本と東アジアの産業集積研究』同友館。
- 渡辺幸男（2010）「自転車産業・電動自転車産業の発展・新生から見た中国産業発展の可能性：完成車メーカーの存立状況が示唆するもの」『三田学会雑誌』第103巻1号、145-170頁。

- 阿里研究院編著 (2019) 『中国淘宝村』 電子工業出版社。
- 王春光 (1999) 「温州人在巴黎：一種独特的社会融入模式」 『中国社会科学』 第 6 期、106-119 頁。
- 王緝慈 (2009) 『超越集積—中国產業集積的理論探索』 科学出版社。
- 王緝慈 (2016) 『創新集積—三十年探索之旅』 科学出版社。
- 温州市統計局編 (2004) 『温州統計年鑑』 中国統計出版社。
- 温州市統計局編 (2018) 『温州統計年鑑』 中国統計出版社。
- 解維俊・高紅冰 (2017) 『中国淘宝村優秀案例精選』 電子工業出版社。
- 魏林 (2007) 『中国面料專業市場現狀及經營模式和服務功能』 中国紡績。
- 倪捷 (2009) 「回答兩輪電動車交通安全的若干問題」 『電動自行車』 第 11 期、8-19 頁。
- 国家統計局編 『中国統計年鑑』 各年版。
- Cycle press 『中国自行車廠商年鑑』 各版。
- 史晋川・金祥榮・趙偉 (2002) 『制度變遷与經濟發展：温州模式研究』 浙江大学出版社。
- 曾億武・郭紅東 (2018) 『農產品淘宝村集積的形成及農戶收入的影響研究』 中国農業出版社。
- 中国商務部 EC と情報部門 (2017) 『中国電子商務報告 2017』 電子商務大会。
- 中国自行車編輯部 『中国自行車』 各号。
- 中国電子商務研究中心 (2018) 『2016-2017 中国越境 EC 開發報告』 中国網絡情報研究中心。
- 中国電動自行車雜誌編委会 『電動自行車』 各号。
- 中国汽车工業研究中心 (2003) 『中国汽车工業年鑑 2003』 中国汽车工業年鑑雜誌社。
- 趙学中 (2007) 「中国電動自轉車產業的現狀和未来」 『電動自轉車』 9 月号、12-15 頁。
- 張灿 (2015) 「論電子商務產業集積的形成機制—基于淘宝第一村的案例研究」 『区域經濟評論』 第 6 期、97-104 頁。
- 張俊傑編 (2005) 『浙商模式』 中国經濟出版社。
- 張仁寿・李紅 (1990) 『温州模式研究』 中国社会科学出版社。
- 陳恒礼 (2015) 『中国淘宝第一村』 江蘇人民出版社。
- 鄭晨愛 (2009) 『美麗的足迹—温州服装』 温州服装商会。
- 費孝通 (1985) 『鄉土中国』 中国人民出版社。
- 費孝通 (1986) 「温州行」 『瞭望』 20-22 頁。
- 劉聿軍・儲新民 (2017) 「中国淘宝村的產業演化研究」 『中国軟科学』 第 2 期、29-36 頁。
- 呂国仁 (2015) 『大城市電動自行車發展理論与实践』 中国建築工業出版社。