

太陽 ASG

エグゼクティブ・ニュース

テーマ：イタリア山間地中小企業の国際競争力

執筆者：法政大学大学院政策創造研究科 教授 岡本義行氏

要 旨 （以下の要旨は 1 分 30 秒でお読みいただけます。）

イタリアというと何を連想されるでしょうか？ 先ず中世ルネサンスの時代に、ダヴィンチ、ミケランジェロ等の天才を生み出した芸術の国のイメージが浮かびます。現代ではローマのブルガリ（高級宝飾品）、フィレンツェのフェラガモ（靴・バッグ）、ミラノのプラダ（皮革製品）等、世界のファッションの発信地として有名です。



今月号では、こうした独特の感性を持つイタリアを研究対象とし、その中小企業の実情に詳しい法政大学大学院政策創造研究科・岡本義行教授に、国際的に知られている同国・山間地中小企業を中心とした事例を紹介して頂きます。

すなわち、日本では、地方、特に山間地の過疎や経済疲弊が問題となっていますが、イタリアではアルプス山中に世界的に知られる中小企業が数多く存在し、これらの地域は、一人当たり GDP が EU でも最も高い水準（EU 平均比 1～3 割高）にあり、失業率も他の先進諸国に比べて非常に低い水準（約 2～3%）となっているのが特徴的です。

具体的に見ると、イタリア北西部山間地のピエツラ地方では、水車からの動力で繊維産業が起こり「ロロピアーナ」（紳士服地）などの国際ブランド企業が育っています。また、同じく北西部のヴァレーゼ地方は、金属機械産業から発展を遂げて今日では電子機器産業に分類される「自動車盗難警報機」の中小企業が山間（やまあい）に集積しており、世界各国の自動車メーカーに輸出される一大ニッチ産業が形成されています。

経済環境は長い間に変わりますので、伝統産業が生き延びていくためには、グローバルな競争力をつけるか、あるいは業種の転換に成功すること、が必要です。イタリア北東部小都市ベッルーノの山間地に工場群を有するサングラスの世界最大手「ルックスオッティカ」は前者の例であり、スイス・アルプス山中のバーゼルが時計産業の「秤」の技術から製薬業へと発展を遂げたのは後者の例です。

イタリアの山間地に国際的な競争企業が出現する理由として、イタリアでは、消費者が伝統的に高度の製品やサービスを嗜好してきたこと、中小企業経営者が事業の転換や再構築に柔軟な発想を持っていたこと、地縁血縁による地域コミュニティが機能している一方で、国による手厚い中小企業策が無いので「自助努力」と「地域ぐるみの協力」が自然に育成されて国際市場で生き残る力が蓄えられてきたこと、等が考えられます。こうした事例から教授は、経済の活性化が唱えられる我が国でも「コンクリートから人へ」に加え「公から個々人へ」の考え方が求められる、と結ばれています。

「太陽 ASG エグゼクティブ・ニュース」バックナンバーはこちらから <http://www.gtjapan.com/library/newsletter/>
本ニュースレターに関するご意見・ご要望をお待ちしております。Tel: 03-5770-8916 e-mail: t-asgMC@gtjapan.com
太陽 ASG グループ マーケティングコミュニケーションズ 担当 藤澤清江

イタリア山間地中小企業の国際競争力

法政大学大学院政策創造研究科 教授
岡本義行

1. イタリア山間地中小企業の実力

日本では地方の経済、特に遠隔地や山間地の振興が課題となっているが、イタリアでは、アルプス山中に世界的な産業集積が形成され、高い所得と低い失業率を維持している。これはアルプスのスイス側についても同様である。山間地が不利な条件を抱えていることは言うまでもないが、それがそこに住む人々の生活を全面的に規定している訳ではない。

一人当たり GDP で見ると、イタリアの北部山岳地帯では、EU でも最も高い水準にあり、失業率も 2~3% 台と信じられない低い水準にある(注)。こうした地域には、大企業らしい大企業はなく、中小企業や零細企業から成る、世界的な競争力を持つ産業集積が点在する。

(注)イタリア北部地域の所得と失業率(一人当たり所得:EU 平均 = 100.0)(2007 年)(%)

	一人当たり所得	失業率
ロンバルディア州	134.8	3.1
ピエモンテ州	113.6	3.9
トレンティーノ州ボルツァーノ市	134.5	2.8
トレンティーノ州トレント市	122.0	2.9
イタリア	103.4	5.7
フランス	108.5	8.6
ドイツ	115.8	8.6
イギリス	116.7	5.5

(出典) 一人当たり所得: Eurostat 失業率: ISTAT

2. イタリア北部山間地の中小企業

イタリア北西部スイス国境に近いピエツラという地域には、紳士服地の繊維産地が形成されている。電気がなかった昔、谷底の水車から動力が山中にある工場へと伝えられて、繊維機械が稼働していたといわれる。「ロロピアーナ」(紳士服地)や「ゼーニャ」(服地・アパレル)といった日本でも知られるブランド企業を始め、約 1,400 社が山間地に点在する。「ゼーニャ」は工場の近くに万年雪のあるスキー場を持っている。ユーロへの通貨統合や途上国への生産基地の拡大によって、かつての勢いはないが、世界最高級の毛織物服地を生産する産業集積はピエツラである。

ピエツラの南東に位置するミラノから北に向けて列車に乗れば、山間部をぬって列車は走るが、30 分でスイス国境に達してしまう。その手前にコモ湖は広がる。コモ湖は氷河が削り出した湖で、日本語の「人」に似た形をしており、その「人」の先端(頭の部分)はスイス側に大きく切れ込んでいる。コモ湖のすぐ西側(コモ県)には有名なシルク関連産業の集積が形成されている。エルメスやヴァレンチノなど有名ブランドの下請けなどファッションの担い手である中小企業が多数立地する。

一方、コモ湖の東側に位置するレッコ地域には、金属機械産業の集積が広がっている。この地域はミラノへの通勤圏内でもあるが、ミラノ寄りの地域(ブリアンツァ)には多数の家具メーカーが立地して、道路脇には延々と家具のショーウィンドーが連なっている。

コモ湖の西側の谷には、ヴァレーゼ地域が広がる。ここには一種の産業クラスターが形成されている。今日では、多様な産業が重なり合うように立地するが、多くは中小企業である。かつては綿織物の産地が形成されていた。金属機械産業、プラスチック産業、航空機産業も立地する。金属機械産業から発展を遂げた「自動車盗難警報器」といった面白い産業の集積もヴァレーゼにはみられる。「自動車盗難警報器」は今では一種の電子機器産業であるが、中小企業からなる集積であり、世界各国の自動車メーカー向けに輸出されている。まさにニッチ産業である。

3. 産業集積の「進化」

イギリスの産業革命が繊維産業でおこったように、世界中どこでも、繊維産業から産業集積が形成されることが多い。その後、経済環境の変化で、業種の転換に成功した地域が産業集積として生き残る。その一例として、スイスのバーゼルが挙げられよう。バーゼルでスイスの時計産業が生まれたが、精密な「秤」の技術から発展して、今ではロシエ等世界的な製薬業の中心となった。他方、イギリスのマンチェスター（綿工業）、グラスゴー（綿工業、造船業）、ヨーク（羊毛業）、シェフィールド（鉄鋼業）といった、産業革命で生まれた産業集積はほとんど跡形もなく消滅してしまった。イギリスの産業集積はうまく経済環境の変化に適応できなかったのである。日本の産業集積でも、新潟県「燕」産地の金属産業のように、和釘の産地から金属加工技術の伝統を活かして魔法瓶や自動車部品用ステンレス加工品などへと、したたかに業種転換しながら生き残っているものもある。しかし、多くは上手に業種転換できずに消滅の危機にある。これらは、企業と産業集積の「進化」の事例である。



中小企業も産業も転換には幾つかの方向がみられる。既存技術を発展させる「経路依存」と研究者は説明するが、何らかの既存技術に関連していることは間違いのないとしても、そのような説明は殆ど意味がないのではないのか。重要なことは、なぜある産業集積が転換に成功して、ある産業集積がしないのか、どのような要因によって転換が可能となるのか、明らかにできれば素晴らしいことである。アメリカのシリコンバレーも、ヒューレットとパッカードの電子機器から半導体へ、半導体からさらに IT 産業（グーグルやヤフーなど）へ、現在ではバイオ産業へも一部転換しつつある。

4. イタリアその他山間地の中小企業

ミラノを経てヴァレーゼ地域を東側に行くと、「ロミオとジュリエット」のモデルとなったといわれる家屋が残るヴェローナがある。そこから北にインスブルックへ向かう谷が続く。谷の中のボルツァーノは、アルプスの南チロルに位置する山間(やまあい)の街だ。この周辺は、歴史的な経緯からイタリア語圏とドイツ語圏が入り交じっている。谷の周辺は観光地でもあるが、特に東側のドロミテ山溪が有名であり、ドロミテの中心地コルチナ・ダンペツォは第二次世界大戦の激戦地として知られている。

ボルツァーノの東側ベッルーノという小都市周辺には、眼鏡フレームの世界的な産業集積が形成されている。ここでは上高地のような山間地に工場が立地しており、近代的な機械設備を装備している。今では、サングラスの世界最大企業「ルックスオッティカ」は本社をミラノに移転してしまったが、10 年ほど前までは本社をここベッルーノに置いていた。経営陣はヘリコプターで経済活動の中心地ミラノに通勤していた。ミラノに本社を移転したのは、アメリカ企業を買収して、世界中が市場となったからである。しかし、生産基地は再編成して、むしろイタリアのベッルーノに統合した。経営者は「ルックスオッティカ」を一代で世界のトップメーカーに築き上げた。

このベッルーノはヴェネツィアの後背地でもある。ヴェネツィアに向けてベッルーノから山岳地帯を降りていくと、小都市モンテベッルーナがある。その周辺には、スキー靴などスポーツ靴の産業集積がある。また、モンテベッルーナの南、トレヴィーゾには多国籍アパレルブランドの「ベネトン」の本社と工場が立地する。この周囲には小綺麗な小都市が連なっている。トレヴィーゾをさらに東側に行くと旧ユーゴやオーストリアに向けて、山岳地帯にウディネなど家具産業の中小企業が立地している。

5. ブランド時計の産業集積

山間地の産業集積はイタリアばかりではなく他の国にもみられる。アルプスの反対側のスイスでも、誰もが知っているスイス時計の産業集積は山間地に立地している。山間地は「ローレックス」や「オメガ」の生産基地であり、それはスイス・アルプスの北に位置するジュラ山脈の山中にある。山間地で産業が発展することになった理由は、この地が外界から隔絶されていたことにある。いわば「平家の落人」集落だったからである。宗教改革で追われた新教徒カルヴァン派が逃げ込んだ山間地域である。16 世紀後半から



手作りの時計が営々と引き継がれ、時計のデジタル化にも耐え抜いて、グローバル化を遂げ、今日スイス時計は世界のブランドとなっている。デジタル革命以後業界の再編成が進んでいるが、ブランド企業といっても多くは中小企業である。

こうした「ローレックス」などの事例は、伝統産業がグローバルな競争力を持つようになった場合であるが、伝統産業から業種転換して現代的な産業に発展した場合もある。浜松の自動車・バイク、そして楽器の産業は、豊田佐吉の織機の開発などを経路したが、綿製品や木工製品の技術から進化したものである。東大阪の金属機械産業も、綿織物の産業、また奈良の大仏鑄造が起源ともいわれている。一般的に言えることは、業種や市場の転換によって、企業も集積も生き延びるのが特徴である。

6. 物作りの産業集積：日本、ドイツ、イタリア

物作りのできるエンジニアリング技術を持つ先進国は、近代的な国民国家の建設に遅れた日本、ドイツ、イタリアである。ドイツには刃物のゾーリンゲンなどが残っており、それぞれの国に特徴がある。ドイツには伝統的な人材育成の仕組みが維持されている。イタリアは、特に衣食住の生活関連製品に強みがある。それは消費者の嗜好が高度の製品やサービスを要求しているということである。その製品とサービスの供給を支えているのは機械や設備であり、産業集積にはそうした供給メーカーが立地していることが多い。また、イタリアでは、衣食住の生活関連製品の集積地にデザイナーもいるし、コーディネーターもいるのである。

日本の中小企業経営者はどちらかといえば技術や製品の質に強い関心を向けるが、イタリアの中小企業経営者はマネジメントを重要視する。これは大きな経営成果の違いを生んでいると思われる。経済全体の構造や企業間の取引関係が日本とイタリアでは大きな違いがあるが、経営者の能力・資質だけでなく考え方によるものである。環境変化に応じて、事業の転換や再構築を進めるという発想は日本の経営者は持ちにくい。産業集積の「進化」は個々の中小企業の転換なしには有り得ない。

7. イタリアの中小企業支援策

イタリアでは、中小企業の経営を支援するシステムが形成されてきた。中小企業は輸出にしても独力では難しい。そうした法務、労務、サービスなどの経営支援サービスを

経営者団体や商工会議所などが提供する。銀行も地域の一員としてコミットする。日本とは違い地縁血縁による地域コミュニティが機能している。中央政府が当てにならないイタリアでは、地域主義が徹底しており、地域分権化されている。地域によって異なるが、各種の企業サービスを提供する企業や公的機関もある。

イタリアの事例をみると、地理的な条件は経済活動にそれほど重要ではないようだ。むしろ人材や地域における人々の密度の高い人間関係（あえて、単なる人のつながりに過ぎない「ネットワーク」とは言わない）が大きな役割を果たしているように見える。それぞれの地域において、不利な地理的条件にもかかわらず、中小企業がグローバルな事業展開をするとともに、必要に応じて事業転換を進めてきた。一方で、日本ほど手厚い中小企業政策は無い。「自助努力」と「地域ぐるみの協力」で、企業と地域が国際市場で生き残ってきた。日本でも「コンクリートから人」だけではなく、「公から個々人へ」の考え方が浸透しなくてはならない。



以 上

執筆者紹介

岡本 義行（おかもと よしゆき）1947 年 東京都生まれ
法政大学大学院政策創造研究科 教授 博士（経済学）

< 学歴・職歴 > 1976 年 法政大学社会学部助手
1978 年 京都大学大学院経済研究科博士課程単位取得退学
1987 年 法政大学社会学部教授
2004 年 法政大学地域研究センター副所長
2008 年 法政大学大学院政策創造研究科教授 研究科長

< 学会 > 地域活性学会（副会長）、ファッションビジネス学会（理事）、日伊協会理事ほか

< 主な著書、論稿 >

「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研究』（法政大学イノベーションマネジメント研究所、2009 年）、「政策づくりの基本と実践」（法政大学出版局、2003 年）、「イタリアの中小企業戦略」（三田出版、1994 年）ほか