

# 国際競争下におけるイタリアの産業地域の変容

東京都立産業技術高等専門学校ものづくり工学科准教授

遠山 恭司

## 要 旨

イタリアの産業地域・産業集積といえば、ピオリ&セブルによる「柔軟な専門化」、あるいは「第3のイタリア地区」という地域区分が思い起こされる。21世紀の現在、ICTによる技術社会の変容は、「柔軟な専門化」が機能した時代状況と異なってきたため、もはや説明のツールとして有効性を失った。他方、第3のイタリア地区には89もの産業地域が存在し、規範的な類型とされるプラートだけでそのすべてを説明できるはずもなく、もっと多角的で注意深いアプローチが必要である。

本稿では、第3のイタリア地区に位置する家具、眼鏡、靴の産業地域を取り上げ、プラートとは類型の異なる産業地域を考察する。これら3品目の貿易収支は日本と異なり、すべて黒字を計上する。しかし、第3のイタリア地区の産業地域のなかには輸出を減らした地域と、増やした地域とに明暗が分かれているのが実情である。

後者に属する代表的な産業地域で、本稿で検討したのが、リヴェンツァ（家具）、ベッルーノ（眼鏡）、モンテベッルーナ（靴）の3産地である。ここでは、地域で完結する分業の世界ではなく、地域企業が企画、調達、生産、販売にいたるプロセスをグローバル価値連鎖（GVC）としてとらえ、事業を構築している姿が浮き彫りとなった。それは、家具産地や靴産地では製品の転換や市場の開拓、眼鏡産地ではブランド管理と世界的な企業買収などの実例からうかがえる。また、眼鏡産地と靴産地の企業の一部は、株式市場に上場し、グローバル企業となった例も出てきている。

先進工業国の企業や産地が競争力を失う成熟分野のコモディティ・日用品を再設計（Re-design）・再発明（Re-invention）し、製品の開発と製造ばかりにフォーカスせずに、グローバルレベルで価値創造を構想し実行することこそが、イタリア産業地域の企業発展に不可欠な条件であったと考えられる。

## 1 はじめに

リーマン・ショック後の欧州経済は低迷を続け、さらに、南欧諸国の債務危機でより一層、混迷している様相である。ギリシャ、スペイン、イタリアと続く政権交代の連鎖や財政改革に対する国民の不安・反発は、各国の内政ばかりでなく、ユーロの信用低下を引き起こしている。

失業率が20%に迫るギリシャ、20%を超えるスペインに比べると、2011年10月のイタリアの失業率は悪化してはいるが8.5%で、EU平均10.2%よりも低水準にある(国立統計局ISTAT)。ただし、イタリア国内の経済と所得の南北格差はいまだ解消されず、日刊紙Corriere della Sera紙2011年12月6日号は、シチリアでは2011年に入って4万件の商工業者が廃業し、失業率は14.7%、若年層では40%に達すると報道している。このように、イタリアの平均失業率は、南部の高失業率を北部が緩和した上での全国平均値であり、また、全国レベルの若年層失業率も29.2%と事態は楽観できるものではない。

このようなイタリアの南北格差問題は、19世紀の国家統一時代から存在し、その後、北部をさらに2つに分けて議論する論点が提示されて久しい。

よく知られるように、1970年代には、地理的かつ自生的経済発展に着目して、北東部と中部地域の広範囲を「第3のイタリア(Terza Italia, Third Italy)」と名付け、重工業型の北西部、後進地域で公共投資依存型の南部と分ける議論が紹介された(間亭谷, 1983; Goodman, Bamford, and Saynor, 1989)。エミリア・ロマーニャ州やトスカーナ州などで、特定製品に特化した中小企

業群と自治体や公的支援機関、産業団体、学校・大学、地域コミュニティが産業地域(distretti industriali, industrial districts)<sup>1</sup>を形成し、60～80年代に著しい経済発展をとげたことが注目を集めた(Becattini, 1990; 岡本, 1991; 重森, 1995; 鎌倉, 2000; 八幡, 2002)。

とりわけ、Piore and Sable (1984) は、こうした経済発展モデルをアメリカ型大量生産体制のオールタナティブなモデルととらえ、その経済社会的な文脈を、「第二の産業分水嶺<sup>ぶんすいれい</sup>」とよんだ。そしてイタリア中部・北東部の地域経済社会で展開されていた中小企業による分業システムを「柔軟な専門化」と位置づけ、需要変動に柔軟に対応できない大量生産モデルと対比してクラフトマンシップの復興を提起した<sup>2</sup>。その後、国内の研究でも、イタリアの繊維産地を中心に、イタリアの中小企業と産地の存在形態や特性について紹介する研究が公表され、耳目を引いた(小川, 1998; 岡本, 1999)。

他方、Porter (1998) の産業クラスター論が紹介されると、さまざまな産業集積の実証と政策的適用を志向する研究が増え、日本でのイタリア産業地域への関心は薄れていった(藤田, 2003)。イタリアの産業地域は、何度も紹介されてきた著名なプラート毛織物産地(トスカーナ州)がその代表例として定着したこともその要因といえよう。

しかし、プラート産地は90年代以降、事業所数や雇用、輸出額を大幅に縮小させており、かつて紹介された産地構造や輸出競争力とは異なる様相を呈している(Foresti, Guelpa, and Trenti, 2007; 大田, 2008)。その上、第3のイタリアとよばれるイタリア北東部・中部各地に89カ所も存在する産業地域(表-1)の多くがわが国ではいまだに

<sup>1</sup> 本稿では、産業地域と産業集積、産地は同義語として扱う。

<sup>2</sup> 「柔軟な専門化」をはじめ、ピオリ&セーブルの論説とその後の派生的議論を中小企業研究や地域研究の観点から批判的にレビューしている三井氏の論考も参照されたい(三井, 2011)。

表ー1 イタリア17州における主な業種別・産業地域の分布状況

(単位：件)

	州	総数	織 維	機械金属	皮革・製靴	家 具
第1のイタリア	ピエモンテ	12	2	5	0	1
	ロンバルディア	27	9	12	0	2
第3のイタリア	トレンティーノ・アルト・アディジェ	4	0	2	0	1
	フリウリ・ヴェネツィア・ジュリア	3	0	2	0	1*a
	ヴェネト	22	5	5*b	3*c	8*a
	エミリア・ロマーニャ	13	1	7	0	3
	トスカーナ	15	5	0	4	3
	ウンブリア	5	2	1	0	1
	マルケ	27	6	3	10	6
第2のイタリア	ラツィオ	2	0	0	0	1
	アブルッツォ	6	3	0	1	2
	モリーゼ	2	2	0	0	0
	カンパーニア	6	3	1	1	0
	プーリア	8	6	0	1	1
	バジリカータ	1	0	0	0	0
	シチリア	2	1	0	0	1
	サルデーニャ	1	0	0	0	1
	合 計	156	45	38	20	32

資料：ISTAT (2005) 「I Distretti Industriali」

(注) 1 リグリア、ヴァッレ・ダオスタ、カラブリアの3州からは選定されていない。

2 本稿で取り上げるリヴェンツァ産地 (\*a)、ベッルーノ産地 (\*b)、モンテベッルーナ産地 (\*c) が属することを示している。

検討されておらず、日本の産業集積・産地に対するインプリケーションを考えるきっかけとして利用されるケースは限られている（遠山、2007；遠山、2009；遠山、2010；尹・加藤、2008）。同様の産地がなくとも、その詳細で本質的なイタリア産地研究としては、Boari (2001) や稲垣 (2003) がボローニャ包装機械産業集積におけるフォーマル・インフォーマルな企業家ネットワークを分析しており、示唆に富んでいる。

日米欧の先進工業諸国において、さまざまな製品を製造し続ける産業地域・産業集積が各地に存在し、国内およびグローバル市場でアジア・新興諸国との競争に直面する国として、日本とイタリアは共通する部分が多く、この2カ国間で産業地域の比較考察を行う意義はいささかも減じていない。

本稿では、第二の産業分水嶺以後の経済・技術社会を「第三の産業分水嶺」ととらえる議論を皮切りに、産業地域の類型化、グローバル価値連鎖 (Global Value Chain)、経路創造の議論を紹介する。それらの議論や分析視角に着目して、イタリアの輸出競争力とその産地型製品群の日・伊貿易

比較、さらに第3のイタリア地区に存在する複数の産業地域の輸出動向を統計に基づいて確認する。その上で、2000年代における、イタリアの代表的な産業地域 (家具・眼鏡・靴) のケース分析を行い、集積構造の変容や産地企業の戦略的行動を考察する。

## 2 産業地域・産業集積を

### 分析するための視角

#### (1) 「第三の産業分水嶺」

Piore and Sable (1984) の第二の産業分水嶺期以後、とりわけ1990年代後半以降の世界経済・技術社会の変容を「第三の産業分水嶺」ととらえた議論が提示された (港、2011)。バブル崩壊後の日本経済とものづくり産業の停滞は、イタリア同様に第二の産業分水嶺期に有効に機能した分業システムや技能・技術・知識、生産設備の機能とノウハウ、職人や熟練労働のあり方が、グローバル化による市場変動や技術社会変化に対応できな

くなったことに原因があるという。

その最大の要因は、ICT革新とそれにともなう設計様式（アーキテクチャ）のデジタル化と質的変容である。第二の産業分水嶺期の代表的技術はNC工作機械であり、それは需要変動や加工条件の変化に柔軟に対応することを可能にした。これを職場内部で、あるいは企業間取引において実現し、組織内と組織間で学習を行い、当該産業とその産業の立地する地域において生産性を向上させ、工程イノベーションの普及を促進した。

しかし、3次元CADツールの装置とソフトウェアが機能的に格段と向上し、インターネット通信網の整備などICT化が発達してきた90年代後半以降は、設計業務の内容や設計から生産にいたる分業システムのあり方まで大きく変容した。工作機械も高速・多軸MC（マシニングセンター）が開発され、高精度な加工が熟練労働のかなり部分を代替し、デジタル設計による試作や解析も精度を高め、特殊資産や装置・熟練に依存する地域近接性も重要性を減じてきた。デジタル情報機器に代表される製品群は、その技術特性から設計様式がモジュール方式でも十分な品質と安定性が確保できるゆえに、開発・設計と生産が完全に分離してもコントロールしやすい性質をもつ。したがって、容易に海外や他地域へ移転できない設備や人材、コミュニティに依存する産業地域・産業集積型プロダクトであっても、モジュール設計の広範化や技術や作業の平準化、あるいはICT環境の高度化によって地域的な競争優位を減じて、生産の海外移転、再立地、断片化が生じるようになった。

これらをまとめて、港（2011）は、現代が「第三の産業分水嶺」に移行したと述べ、そのなかで第二の産業分水嶺にもっとも適応していた日本とイタリアが困難に直面していると興味深い指摘を

行っている。そして、日用品をはじめ、デジタル家電などのハイテク製品でも、コモディティ化するサイクルはますます速まり、結果、新興・後進諸国との競合で価格と利益率の低下に直面しているという。

筆者は、現在の経済・技術社会を「第三の産業分水嶺」と称するかどうかは別にして、新興諸国を含めたグローバル競争の展開、デジタル技術と設計環境の激変によって転換期にある点については同意するものである<sup>3</sup>。したがって、日本とイタリアの両国において、多くの産業地域・産業集積が縮小過程にあり、困難に直面していることには異論がない。ただ、マクロ経済レベルで全要素生産性の低下と産業地域の事業所数および雇用数の減少はその両国で同じ傾向だとしても、特定製品の輸出競争力に関しては、データに基づいてきちんと事実確認しておく必要がある。つまり、日本の多くの産地の苦境は、生産性の低下や製品イノベーションの停滞、輸入品との競合・劣勢によるところが大きい。他方で、圧倒的な輸出競争力の喪失にも問題がある。はたして、イタリアの産業地域で産出される製品群は、日本と同様に輸入超過の構造となっているのだろうか。次節で検証する。

## (2) 産業地域の類型化

プラートに代表される産業地域以外に、イタリア全土に150を超える産業地域の存在がISTATによるセンサスデータで示されるなど、地理的な立地、業種、事業所数・雇用数によってその多様性がイタリアでは知られている（前掲表-1）。Paniccia（2002）は、ISTATセンサス1991年版と独自分析から、産業地域を構成諸要素や分業形態、企業の経営特性などに踏み込んで、①クラフト

<sup>3</sup> 自動車産業に代表される大企業による大量生産システムは、フォードシステムからトヨタ生産方式（リーン生産方式）へ移行したと考えるのが一般的であり、中小企業ネットワークを主体とした日用消費財・特殊機械の変動需要対応型の分業システムに取って代わられたわけではない。

表-2 パニッチアによる産業地域の類型化（一部の類型、特徴のみ抜粋）

	規範的産業地域	集約・統合型産業地域
産地例	ブラート（繊維） サンテルピディオ（靴） サンタクローチェ（皮革）	モンテベッルーナ（靴） ミランドラ（医療機器） サッスオーロ（セラミックタイル）
企業数	多い	少ない
従業者数	多い	多い
多様性	低い	ほどほど～高い
産業特性	高度に分割されている ファッション デザイン	ほどほどに分割されている 産業の複雑さ
地理スケール	小さい	小～大
関連産業の範囲（水平的）	ほどほどに広範	広範
関連産業の範囲（垂直的）	広範	ほどほどに広範
関連産業との関係	双方向的 相互依存的 情報、知識、財	双方向的 逐次的・互恵的な相互依存 独自設計に基づいた下請関係
競争力のタイプ	広範な企業家精神 現場技能	広範な企業家精神、管理的競争力 管理者能力、現場技能
企業の所有	地域・内発的	地域・多国籍による混合
企業統治	家族または企業家	企業家・家族ベースの小企業 経営管理型の大企業および リーディング企業 製品委託関係会社
経済的制度	（非常に）活発な役割	活発な地方・国レベルの制度 知的制度の支援的役割
社会制度	家族、技術学校、政党、 ボランティア組織	家族、技術学校、輸出協会

資料：Paniccia（2006、pp.100-104）より作成。

（注）これらの類型化研究は、90年代までのデータから導き出された点に注意を要する。

ベースの産業地域、②規範的な産業地域、③集約型・組織的アップグレードタイプの産業地域、④周辺の・萌芽的な産業地域の4類型に分類した。

特定の地域のなかで多数の中小企業が工程間を細かく分業し、それを柔軟に調整する地域主体（コンバーターなど）が市場と産地企業を結びつける、広く知られるタイプの産業地域は、ブラートを代表とする②規範的な産業地域とされる。①クラフトベースの産業地域では、より規模の小さな零細企業の集積形態が特徴的で、ニットのカルピ産地や革靴のフェルモ産地が該当する。また、技術進歩による機械化や装置産業化によって、資本集約的な要素が強まった産業特性をもつ地域は、やや企業規模が大きく、経営管理組織をもつ企業と下請企業が産地を構成する③集約型・組織的

アップグレードタイプの産業地域とよばれる。

④周辺の・萌芽的な産業地域は、マルケ州南部の靴産地や南部諸州の比較的新しい産業地域をカテゴライズした。

このように、パニッチアは単なる地理的配置や同一業種内での分析視点ではなく、産業地域のもつ性質から多様な存在形態を一般化して提示している。その後の論文では、③集約型・組織的アップグレードタイプの類型を「集約・統合型の産業地域」と言い換え、さらに多くの類型を提示している（Paniccia, 2006）。ここでは、規範的な産業地域と集約・統合型の産業地域を対比して、議論の参考としたい<sup>4</sup>（表-2）。

これらの対比により、イタリア産業地域の多様性の一端を理解できるが、これらは現在のグロー

<sup>4</sup> Paniccia（2006）は、イタリアの産業地域ばかりでなく、欧州各地の産業クラスター地域にもその適用を拡大して、6つに類型化を行っている。そのため、イタリア、なかでも第3のイタリア地区に着目するために、本稿ではこの2類型に絞って取り上げた。

バル経済と新興諸国の台頭を迎える以前の環境条件下で類型化されたものである。とはいえ、イタリア産業地域の内部におけるローカル企業の経営形態、分業関係、企業所有、地域的制度のあり方などにその特性を見いだしており、第3のイタリア地区の産業地域にも、その内実に差異があることを裏付けている。

規範的な産業地域の代表であるプラートが繊維輸出を減らしている2000年代<sup>5</sup>、他の規範的な産業地域の輸出競争力はどうなったのか、あるいは、集約・統合型の産業地域の輸出競争力は衰えたのかどうかは、今後の地道な検証作業が待たれるところである<sup>6</sup>。

### (3) グローバル価値連鎖

第二の産業分水嶺下におけるイタリアの規範的な産業地域では、特定製品を産出する各種の工程が細分化され、また、特殊用途の生産設備も多能工や制御ソフトによって柔軟に操作され、産業地域で企画から生産が一貫して行われていた。そこにはコミュニティのインサイダーとして、お互いに競争と協調を制御するいわば慣習や信頼が成立した。生産された製品は自社あるいは地域の専門的バイヤー・商社によって国内外の市場へ販売され、展示会すら地域主催で開催され、かなりの部分の価値連鎖（ローカル価値連鎖：Local Value Chain）がローカルな範囲で完結していた。

しかし、90年代後半以後、イタリアの産業地域の一部の企業は中国・アジアから輸出される製品群との競争を余儀なくされ、東欧や中国・アジアなどの低賃金諸国に生産を移管した。あるいは、日本に比べて資本の論理が働きやすいので、イタ

リアの産業地域で多国籍企業がローカル企業を買収するケースも出てきている（Santarelli, 2004）。また、イタリアのローカル企業が海外市場で販売会社を設立したり、現地の小売・流通チェーンを買収するなど、価値連鎖プロセスがグローバル化する事態も生じている。こうした企業活動をとらえるには、ローカルレベルの生産活動のみに拘泥しているわけにはいかない。そこで、「価値連鎖のどこでだれが価値を付加するのかの問題に焦点を絞り、そして、標準的な製品群のみに範囲を限定するリスクを回避するために」、グローバル価値連鎖（GVC）アプローチが有効だとする議論が提起されている（Belussi and Sammarra, 2010）。

当初、GVCアプローチでは、SPA型の先進国大手バイヤー企業が新興・後進諸国の産業地域をサプライチェーンに取り込み、当該地域の産業集積をアップグレードする点が着目された（Humphery and Schmitz, 2002; Gereffi and Humphery, 2005）。他方で、イタリアの製靴産業地域（ブレンタ産地：ヴェネト州）は、欧州高級ブランド企業やドイツ流通企業の価値連鎖の下で、資材調達やデザイン、販売の多くを彼らに依存して、一定の自主性を保ちつつも生産部門の担い手として下請産地へ変容したという報告もある（Rabellotti, 2004）。

このように、GVCアプローチは、これまで産業地域の内部要因や分業構造に主眼を置いてきた産業地域・産業集積研究に、市場やサプライチェーン、流通・販売網にまで地域企業の価値創造プロセスをグローバルレベルで検討する視角を提供している。

<sup>5</sup> ISTATの貿易データからプラート県の繊維（Prodotti Tessili）・アパレル（Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)）の合計輸出額は、2000年26.2億ユーロから2010年16.7億ユーロへ36.3%減少した。

<sup>6</sup> Foresti, Guelpa, and Trenti (2007) は、2000年代前半におけるいくつかの産業地域の輸出を調べている。それによれば、サンタクルーチェ（スツラルノ）産地は6.4億ユーロから6億ユーロへ（▲6.5%、2001～2005年）、フェルモ産地（サンテルピディオはその一部）は15.9億ユーロから15.8億ユーロとほぼ不変（2000～2005年）、モンテベッルーナ産地は7.7億ユーロが9.2億ユーロ（+19.5%、同）へ増加するなど、一様ではない。

#### (4) 経路創造による組織ルーティンの進化

先進工業国で成熟した日用品・コモディティを産出する産業地域の企業が、国内・グローバル市場で存立し続けるためには、高付加価値市場で差別化し、プロダクト・イノベーション志向となるべきだとする議論も論を俟たない。ただ、成熟した産業地域の企業は経路依存性や地域の埋め込み、ロックインなどの桎梏からさまざまな理由で脱却できない場合が少なくない。

そこで、価値連鎖プロセスの川上部門では製品企画やブランディング、R&D、次いで調達・生産・アウトソーシングなどのサプライチェーン、さらに川下部分では流通・小売・マーケティングにおいて、それまで社内外で培ってきた組織ルーティンの一部を破壊し、新たな経路を創造する必要が出てくる（Karim and Mitchel, 2000；遠山、2009）。このような価値連鎖の再編成や再構築ばかりでなく、価値創造を行うための組織の再設計や資金調達先の拡大、企業買収、知的財産管理、戦略的提携なども、経路創造活動の一環だといえよう。この組織ルーティンの進化が地域企業の単独、あるいは複数によって行われ、相互の学習や競争が地域とグローバルレベルで行われると、縮小する先進工業国の産業地域も衰退の程度を軽減しうる可能性もある。

組織ルーティンの進化の領域や方法は、国内外の企業・産業地域を参考にすれば、少なからずインプリケーションを得られると思われる。とりわけ、情報技術によって製品情報の迅速・安価な複製が容易で、設計様式のモジュール化と資材調達網アクセスの簡便化の進む昨今、新興・後進諸国メーカーのコモディティ分野の競争力は増すばかりである。地域や業種を超えて、先進工業諸国の地域企業・中小企業が学習すべき経路創造の探索は、

グローバルレベルで行う必要がある<sup>7</sup>。

### 3 貿易収支にみるイタリアの

#### 輸出競争力～日本との比較

イタリアの貿易についての一般的なイメージは、瀟洒なデザインを強みとしたファッション関連製品や工業製品の輸出によって貿易黒字を出している、という印象ではないだろうか。

国立統計局（ISTAT）の公表資料によれば、70年代～80年代はイタリアの奇跡とそれに続く第3のイタリア地区の発展期に該当するが、貿易収支はとんとか赤字であることが定常であった（ISTAT, 2006）。貿易赤字は92年まで常態化しており、翌93年からは東欧の市場経済移行や欧州市場統合による経済効果で輸出が輸入を超過するようになった。2003年までそれが続いた後、2004年からは再度、輸入が輸出を上回るようになる。それ以後は、輸入超過が続いている（ISTAT, 2010）。

原材料や資源を輸入に依存するのは自然・国土条件によるもので、その高騰などの影響を受けるとしても、入超状態にある具体的なイタリアの工業品目とは何であろうか。ISTAT貿易統計で2010年データを調べてみると、コンピュータ・電子機器が223億ユーロ、化学製品が95億ユーロ、自動車・同部品などの輸送用機械機器が82億ユーロ、非鉄・鉄鋼が61億ユーロと、それぞれ貿易赤字を計上している。これらを筆頭とした総輸入額が総輸出額を上回り、合計では300億ユーロの貿易赤字となっている。

そのようななか、輸出で健闘している工業製品の貿易推移を95年から5年おきに2010年までその推移をみてみよう（表-3）。

まず、イタリアを代表する繊維製品では、この

<sup>7</sup> 海外へ出て行くばかりを意味しない。日本にいる外国人を社員に登用し、日本人社員とともに活躍の場を与えるなども含まれる。とくに、中小企業や産地団体などに、こうした内なるグローバル・センスの獲得と活用を期待したい。

表-3 イタリアの主要な工業製品貿易の動向

(単位: 百万ユーロ、%)

		95年	00年	05年	10年	増減率
繊維製品	輸出	10,186	12,249	11,088	8,977	▲ 11.9
	輸入	5,095	6,100	5,552	6,051	18.7
	収支	5,091	6,149	5,536	2,926	▲ 42.5
衣服	輸出	11,969	14,312	14,846	15,009	25.4
	輸入	3,841	6,442	9,580	12,055	213.8
	収支	8,128	7,870	5,266	2,954	▲ 63.7
皮革製品	輸出	19,442	12,836	12,370	13,353	▲ 31.3
	輸入	3,377	5,558	6,536	7,855	132.6
	収支	16,065	7,278	5,834	5,498	▲ 65.8
金属製品	輸出	8,628	10,729	13,192	16,013	85.6
	輸入	2,824	4,189	5,041	6,680	136.6
	収支	5,804	6,541	8,152	9,333	60.8
一般機械器具	輸出	35,323	44,126	52,707	60,061	70.0
	輸入	15,026	22,280	21,877	22,416	49.2
	収支	20,297	21,845	30,830	37,645	85.5

資料: ISTAT 「Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Divisioni Ateco 2007」

(注) 増減率は、95年と2010年を比較したもの。

15年間で輸出額は12%減少して輸入額が20%ほど増え、結果、貿易黒字は4割ほど少なくなりましたが、依然として29.3億ユーロの貿易黒字を計上している。また、衣服は多国間繊維協定の縮小・廃止にともなって輸入額が3倍に急増しているが、輸出額は25%ほど増えて、足元では繊維製品と同程度の貿易黒字を稼いでいる。高いファッション性を持ち、付加価値の高い生地や完成品、あるいはブランド製品の輸出が健在であるといえよう。同様のことが皮革製品の貿易にも当てはまり、輸出額は3割減、輸入額が2.3倍に拡大、貿易黒字額は65%も縮小したにもかかわらず、2010年の皮革製品貿易収支でも、55億ユーロの黒字である。

他方で、機械工業製品で目立った黒字計上品目は、金属製品と一般機械器具の2品目である。金属製品は、洋食器やテーブルウェアなどのかつての稼ぎ頭ではなく、工業部品類にその内実は変容しているが、この間に輸出額で85%増、輸入は2倍に増え、2010年の貿易黒字は6割増の93億ユーロである。また、全輸出品目でもっとも貿易黒字を稼ぎ出すのが、一般機械器具である。繊維用機

械や特殊加工機械、包装機械、農業機械など、特定の分野で高い競争力をもつことで知られるこの分野は(稲垣、2003)、2010年に376億ユーロの黒字で、他の品目を圧倒している。この15年で一般機械器具の輸出額は7割増、輸入額は5割増、貿易黒字は86%増大している。繊維製品・衣服・皮革製品などの軽工業製品が輸出減・輸入増の下で貿易黒字の縮小プロセスにある一方で、金属製品と一般機械器具の2品目は輸出額と貿易黒字ともに拡大しており、現代イタリア産業の牽引役といえる。

こうしてマクロな工業品目で貿易動向をみてみると、イタリアの輸出を主軸として支えているのは機械金属工業であることは事実だが、先進工業国のなかで、繊維・アパレル・皮革製品などの軽工業製品が貿易黒字にある国は、イタリア以外に存在しない。

次に、繊維・アパレル以外で産地を形成していることで知られる軽工業製品を取り上げて、日本とイタリアの貿易動向と比較してみよう<sup>8</sup>。具体的には、日本にも同様の産業集積が存在する軽工業製品、家具、眼鏡、はき物(靴)を取り上げる。

<sup>8</sup> 日本とイタリアの繊維産地については、大田(2008)が詳しい。



日本の家具産地については、大川、旭川、静岡などの産地（山本・松本、2007；糸野編、2010；黄、2010）があり、眼鏡は福井県鯖江市（遠山、2007；遠山、2009；遠山・山本、2007）、はき物は東京都台東区や神戸市長田地区（山本、2005；山本、2011）などが知られる。イタリアにも家具・はき物（靴）の産地が複数存在するのは前述の通りだが、眼鏡（フレーム・部品）の産地は、両国ともに1カ所に集中している点でも共通する。

このように、これら3つの軽工業製品は、両国において産地を形成するだけの産業基盤や内外の需要、技術普及や人材供給の歴史が備わっていたといえよう。ただ、産業構造の転換や国内外の市場変動、海外企業との競争、為替条件の変容、企業経営のグローバル化、経済地域統合の有無など、両国の経済事情が異なる点は、注意を要する。

比較可能な93年からの輸出入をみると、イタリアは2010年まで3品目とも一貫して輸出超過で推移してきている（図-1）。

2010年の家具と眼鏡の貿易額においては、圧倒的な貿易黒字を計上して、それぞれ60億ユーロ、12億ユーロとなっており、はき物は近年輸入額の伸長が著しいが、21億ユーロの黒字を稼ぎ出している。

一方、日本では、家具とはき物ではこの間、一貫して膨大な入超を記録しており、国内需要の多くが、海外製品の輸入によって満たされている現状が明らかである。眼鏡については様子が異なり、90年代には300億円を超えるほどの輸出品目であったが、次第に増えてきた輸入額と急激な輸出減によって、2000年代終わりころには入超に転じてしまった。こうして、2008年には3品目すべてにおいて、輸入が輸出を上回る状況が現出した。

そもそも産業構造や人口などマクロ経済条件や、産地の存立条件、市場が同じではないため、この事態を単純化することは注意を要する。しかし、イタリアと日本という先進工業国で同じような産業・産地を抱えているにもかかわらず、なぜ、イタリアはこれほどまでに日用品・消費財の輸出が可能なのか、また、複数存在する産地のすべてが順調に輸出超過に貢献しているのか、貢献している産地はどこでその理由や構造は何か、企業の戦略や行動はどうなっているのか、それは第3のイタリアといわれた地区の産業地域のすべてなのか一部なのか、疑問はつきない。これらの疑問のすべてに答えられる術はないが、限られた入手データや調査結果などの1次資料から家具と眼鏡の産地について、また、海外文献などの2次資料に基づいて靴の産地を検討することで、それらの疑問のいくつかを明らかにしていこう。

#### 4 イタリア産業地域のケース分析

ここでは、第3のイタリア地区のなかでも、北東部に位置するヴェネト州周辺の産業地域を具体的に取り上げる。前述したPaniccia（2006）による類型体系に基づけば、「集約・統合型の産業地域」的特性を有すると筆者が考えるリヴェンツァ家具産地とベッルーノ眼鏡産地、そして彼女が具体的に指定しているモンテベッルーナ靴産地である（前掲表-2参照）<sup>9</sup>。いずれも「規範的な産業地域」ではないため、イタリア産業地域の多様な側面を複数の産地事例から知ることができよう。

##### (1) 家具産地

筆者の直近のイタリア産業地域研究では、イタ

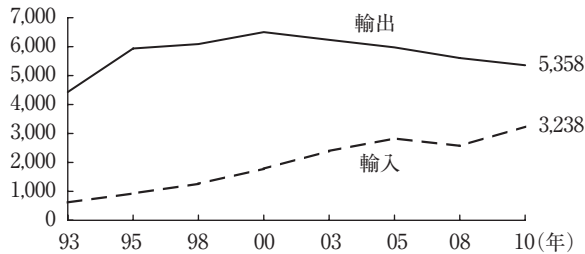
<sup>9</sup> Paniccia（2006）の指摘するように、規範的な産業地域であるプラート産地の1社（事業所）あたりの従業者規模が5.7人であるのに対して、ここで取り上げる3つの集約・統合型の産地は、家具のリヴェンツァ産地が15人、ベッルーノ産地が22.6人、モンテベッルーナ産地が19.6人と、いずれも産地の企業規模が大きい。プラート産地、リヴェンツァ産地はISTAT（2005）、ベッルーノ産地はTripodì（2008）、モンテベッルーナ産地はOSEM（2009）に基づく。

図-1 軽工業品の貿易額 (イタリア・日本)

(1) 家具

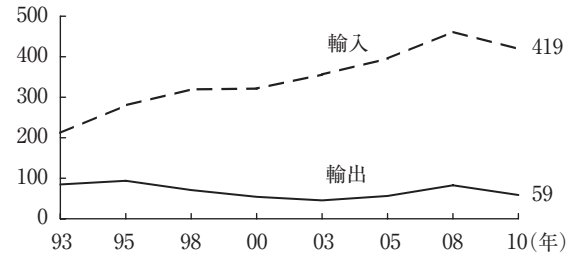
① イタリア

(百万ユーロ)



② 日本

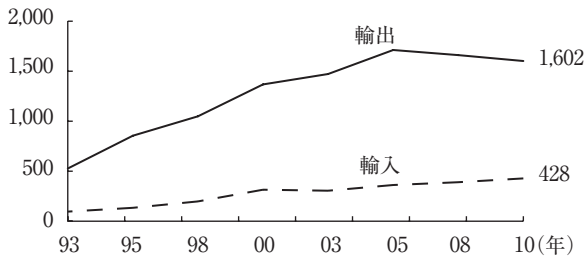
(億円)



(2) 眼鏡

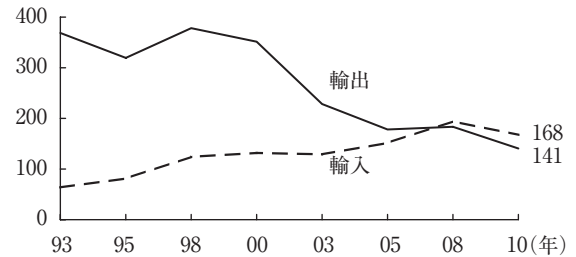
① イタリア

(百万ユーロ)



② 日本

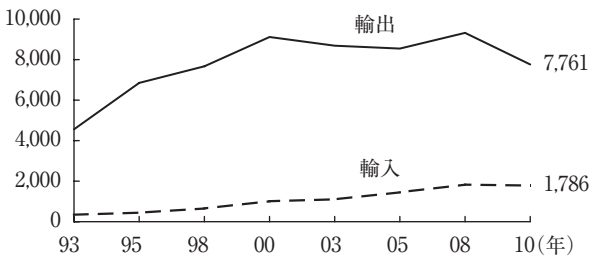
(億円)



(3) はき物

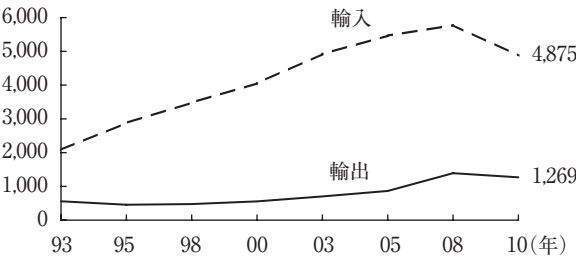
① イタリア

(百万ユーロ)



② 日本

(億円)



資料：ISTAT「Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Gruppi Ateco 2007」(イタリア)  
財務省「貿易統計」(日本)

リア全土に32地域存在する家具産地のうち5つを取り上げて(表-4)、輸出パフォーマンスの比較を行った(遠山, 2010)。ミラノ北部に位置するブリアンツァ産地、第3のイタリア地区に該当するリヴェンツァ産地(ポルデノーネ県、トレヴィーゾ県)とウーディネ産地、マルケ州のペーザロ産地、イタリア南部のムルジャ産地(バーリ

県、マテーラ県)の5つである<sup>10</sup>。この5産地の家具輸出総額は、イタリア家具輸出の6割弱に相当する。

これらのうち、5産地の輸出額で最大規模を誇り、2000年代の輸出パフォーマンスがもっとも高かったのはリヴェンツァ産地で、それに次ぐのがブリアンツァ産地であった(図-2)。イタリア

<sup>10</sup> 記述の通り、ミラノ近辺のブリアンツァ産地および南部のムルジャ産地は第3のイタリア地区ではない。

表－４ 代表的な５つのイタリア家具産地の概要

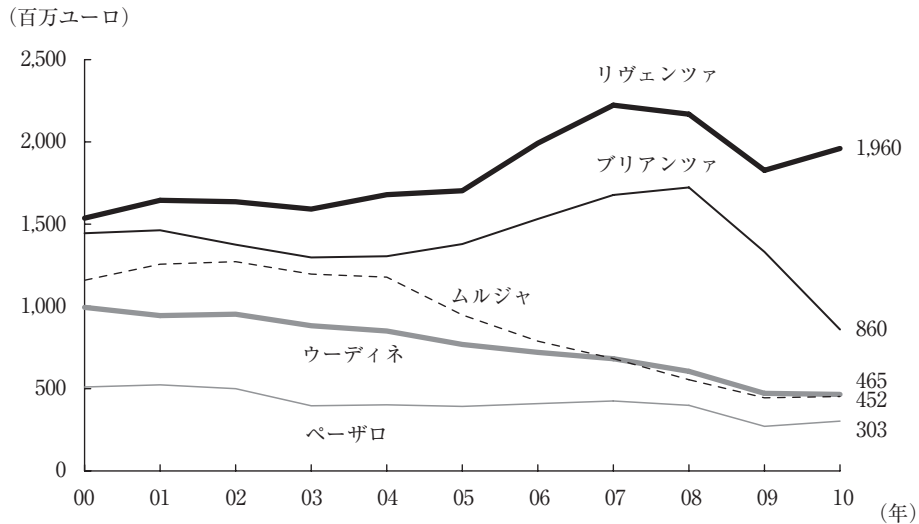
産地	ブリアンツァ	リヴェンツァ	ペーザロ	ウーディネ	ムルジャ	
対象となる県	ミラノ県 コモ県	トレヴィーゾ県 ボルデノーネ県	ペーザロ県 (ウルビーノ県)	ウーディネ県	パトリ県 マテーラ県	
事業所数	5,710	1,933	1,174	1,128	1,228	
従業者数(人)	28,687	28,915	12,217	11,181	13,949	
1事業所当たりの従業者数(人)	5.0	15.0	10.4	9.9	11.4	
輸出額 (百万ユーロ)	1,723	2,168	399	696	555	
輸出国内シェア(%)	18.6	23.4	4.3	7.5	6.0	
品目別 構成比 (%)	イス・ソファ	26.0	12.0	11.0	62.0	87.0
	事務所用家具	18.0	15.0	12.0	9.0	4.0
	台所用家具	3.0	12.0	17.0	6.0	2.0
	室内用家具	53.0	62.0	60.0	24.0	7.0
産地類型	総合型産地	総合型産地	総合型産地	イス特化型産地	ソファ特化型産地	

資料：ISTAT各種資料、Foresti, Guelpa, and Trenti (2007) などから作成。

出所：遠山 (2010)

- (注) 1 事業所数・従業者数はそれぞれISTAT「Censimento 2001」による。輸出額は貿易統計(2008年)による。  
 2 いずれも県単位。  
 3 輸出シェアは全国に占める産地の輸出比率。  
 4 品目別構成比は、各製品の生産に従事する従業者数による。Foresti, Guelpa and Trenti (2007) より引用。

図－２ イタリア家具産地の輸出推移



資料：ISTAT「Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto」

を代表するこの2産地は、ブリアンツァが高級市場、リヴェンツァが「中の上」クラスの価格帯市場と棲み分けがある程度存在しながら一部で競合し、家具全般を生産する総合型の産地である。リーマン・ショックによる欧米での住宅バブルの崩壊、奢侈・高級品市場の急激な収縮は、デザイン・素材志向の高級家具を売りとしたブリアンツァ産地を直撃していることが顕著に表れている。ロシアなど新興国向け輸出に特徴のあったリヴェンツァは減少に転じたものの、ブリアンツァに比べ

ると軽微で済み、2010年には反転している。

他方、輸出額の長期的な漸減傾向が著しいのは、ウーディネとムルジャの両産地で、前者は椅子、後者はソファに特化した単一製品特化型の産地という特徴をもつ。台所用家具に特徴をもつペーザロ産地の輸出は大きな変動は生じていないが、増加傾向へ転じる気配はほとんどみられない。

ここで、第3のイタリアによる地域区分に基づいていけば、リヴェンツァとウーディネ、ペーザロの3産地が該当するが、前述のように、それら

の輸出パフォーマンスには大きな違いが見受けられる。つまり、イタリア最大の家具産地となったリヴェンツァ産地は2000年代の現在でも高い輸出競争力を保持する一方で、ペーザロ産地は漸減の推移、ウーディネ産地はこの10年間で2分の1にまで輸出を激減させている。

こうした事実は、ある特定の産業と特定の地域ケースを取り上げて、イタリアの産業地域全般あるいは第3のイタリア一般論を論じることの危うさと、ミスリーディングな議論・認識を引き起こしかねない現実を顕著に示している。

#### 【リヴェンツァ産地】

ここでは、多くの家具産地が輸出競争力を落としつつあるなかで、堅調な輸出を続けているリヴェンツァ産地の現状を紹介しよう(遠山, 2010)。

リヴェンツァ産地は19世紀末にリヴェンツァ川、ピアーヴェ川上流の農林業・木工加工業から発生した。産業化したのは20世紀初頭のことだが、活発な創業と学習、地域分業が形成され、産業集積化したといえるのは戦後、60年代以降のことである。商業金融都市ミラノの都市化とサービス化が外延的に拡大したブリアンツァ地方は、家具産業の成熟化現象が生じて80年代から産業集積が縮小傾向にあるが、リヴェンツァ産地はそうした大都市の影響も受けず、21世紀まで集積が進んだ。

総合型産地のブリアンツァ産地とリヴェンツァ産地は、居間、客間、ダイニング、寝室などの木製家具、ソファ・イス、台所用家具の全般を産出している。それぞれに伝統的な意匠に基づいたクラシック家具、現代的な住居を想定したモダン家具、先進的なデザインによる当世風デザイン家具(コンテンポラリー)があり、さらに、住宅用の家具と事務所・店舗用の家具にも分けられる。デザイン性の高いイス・ソファに強みをもつブリアンツァ産地と、現代住宅事情に合わせたシステム

キッチン向けの台所用家具市場に機敏に参入してきたリヴェンツァ産地という点で、それぞれに特徴をもつ。

ミラノの富裕層から欧州・世界の富裕層にまでその顧客の幅を広げてきたブリアンツァ産地は、価格帯でいえば高級品、高価格帯に属していると一般にいえ、後発のリヴェンツァ産地は当初は中級品、中価格帯を市場に据えてきた。これで国内での競合関係を避けることが可能であったが、21世紀には中国・アジア製品が低級品から中級品市場に世界的に参入し、リヴェンツァ産地は「中の上(アッパーミドル)」の価格帯・市場へのシフトを余儀なくされたものの、その転換に成功したといえる。あるリヴェンツァ産地のメーカーでは、「価格はブリアンツァ産地より20%安い、品質でも負けていない」と自信を覗かせていた。あるいは、リヴェンツァ産地のメーカーにもデザイン性の高いインテリア家具を武器に、高級価格帯で世界市場に挑戦する企業も出てきており、イタリア国内ばかりでなく、グローバル市場で国内の産地同士が競争する事態も生じている。

また、リヴェンツァ産地で訪問した企業のなかには、新しい業態とされる浴室専門の家具メーカーも存在し、2000年代以降、こうしたサニタリー関連家具が「産地製品の一角といえる」存在になってきたともいわれている。

#### ① グループ化

クラシックとモダンによるデザイン区分と住宅用・業務用の区分のうち、すべてを生産品目の対象とできるのは大手メーカーに限られ、中小規模のメーカーはそのうちの一部を専門に開発・生産・販売するというのが一般的である。これは、いずれの産地においても同じである。ただ、なかには自社にない品目の家具メーカーや加工メーカーを買収して、グループを形成して多様な顧客ニーズに対応できるラインアップを武器にする企

業も産地においてみるができる。

グループ化のメリットは、第1に、顧客ニーズの多様化にグループで対応可能となり、顧客の信頼を獲得できることがあげられる。第2に、グループ全体で資材調達を共同で行えるため、調達コストを引き下げられる。各社の蓄積してきた人材、技術、ブランド、顧客ネットワークを有機的に結合して、シナジー効果を発揮できる点が第3のメリットである。

## ② 調達網・取引関係のグローバル化

20世紀まで家具メーカーは地元の製材業者から素材調達するのが一般的であった。今世紀にはパネル用チップや集成材用の薄板などは人件費の安いルーマニア調達に取って代われ、産地の製材業者の多くは家具メーカーや加工メーカーに転身するか廃業していった。また、無垢材を用いることの多いクラシック調家具の生産は多くの工数を必要とするためコストがかかり、ブランドや知名度をもたないメーカーはその生産をルーマニアへ移管している場合が少なくない。リヴェンツァ産地ではこの現象がかなり顕著に表れており、クラシック家具からモダン家具へ比重を移すメーカーも出てきて、転廃業が進んでいる。

リヴェンツァ産地の台所用家具向けドア専門メーカーは、デザインや素材活用に高いノウハウを有して付加価値の高い家具用ドアを生産している。顧客の多くは産地内のメーカーだが、トスカーナやマルケ、バーリなどの他産地メーカーとの取引も行われている。切断や研磨など、産地の下請メーカー16社を取りまとめて産地外取引の拡大を実現している。

さらに、この産地に特徴的なのは、一部の家具メーカーや加工メーカーが国際的な家具流通大手IKEAのサプライヤーとなっていることである。IKEAの調達情報によれば、イタリアは中国、ポーランドに次ぐ供給地である（同社2009年公表資

料)。聞くところによれば、自動化ラインなどをもつ設備装備率の高い、省人化した生産システムをもった加工メーカーでなければサプライヤーとしての存立は難しく、そう易々とだれでもなれるわけではないという。

素材調達やクラシック家具の生産は産地からルーマニアに移転して、産地における業態変化や品目転換、それにとまなう生産連関の喪失と組み替えが産地の内部で起きている。そうした変化も影響して、世界最大の家具販売を手がけるIKEAのサプライヤーとして生き残りをかける企業も出てきているのである。

## ③ 展示会・ショールーム

毎年ミラノで開催される国際展示会（ミラノ・サローネ）は、世界中から集まるバイヤーとメーカーが具体的な商談を行う重要な機会である。各メーカーは、それをターゲットに新作用の試作を行い、出展に臨む。出展で反応をみて検討を行い、製品化と量産化のプロセスへ進む。ミラノに次ぐ規模の展示会はヴェローナで行われ、また、リヴェンツァ産地でも小規模ながらポルデノーネで開催されている。

筆者がリヴェンツァ産地で調査した企業の輸出比率は50%を超えるケースが多く、それはブリアンツァ産地でもリヴェンツァ産地でもあまり違いはみられない。海外市場との接点は、先にあげた展示会によるところが大きい。各社はショールームを設営してそこで契約を取り決めることも多い。世界の大都市に自社ショールームを抱えるブリアンツァの企業に比べ、リヴェンツァ産地は自社工場に隣接したショールームが多く、性質を異にしている。前者が直接、最終ユーザー・消費者へのアピールでデザイン性やブランド形成を目的にしている一方、後者は消費国のバイヤーや国内のブローカー（ラプレゼンタンテ）との取引を中心としていることに、その違いの原因がある。

表-5 イタリア眼鏡大手3社の概要

		ルクソティカ	サフィロ	マルコリン
創 業		1961年	1934年	1961年
従業員数 (人)		61,979	8,148	1,300
売上高 (百万ユーロ)		5,798	1,080	207.7
売上高構成比 (%)	卸 売	39	92	100
	小 売	61	8	-
上 場		NYSE : 1990年 Milan : 2000年	Milan : 1987年 Milan : 2005年	Milan : 1999年
工場数	イタリア	6	3	1
	米国	2 (1996年)	1	
	中国	2 (2006年)	1 (2008年)	
	合 計	10	6	1

資料：各社Annual Report (2010年版)

(注) 工場数の ( ) は、工場の設立年。サフィロは一度上場廃止した後、再上場した。

## (2) 眼鏡産地

日本と同様に、イタリアでも眼鏡フレームの産地は全国に1つ大規模な産地が存在し、1世紀を超える歴史を有している。第3のイタリアにおける産業地域のなかでも、後発的に発展した産業地域の1つがヴェネト州ベッルーノ県の眼鏡産業集積である (Camuffo, 2003; 遠山, 2007)。イタリア眼鏡協会によれば、イタリア全土の眼鏡産業は企業数927、雇用数16,150人、売上高24.5億ユーロで (ANFAO, 2010)、それらのうち約8割がベッルーノ産地に集中する。

### 【ベッルーノ産地】

日本の福井県鯖江産地と決定的に異なる特徴は、前述したように輸出競争力を依然として保持している点と、産出する品目が矯正視力用眼鏡フレーム以外に、全世界向けのサングラスを製造・輸出していることである。イタリア眼鏡協会 (ANFAO, 2010) が公表している全国統計によれば、2009年の眼鏡フレームとサングラスの生産額はそれぞれ6.3億ユーロ、12億ユーロで、後者が前者の2倍の生産額となっている。それが2010年

にはそれぞれ11.7%、20.4%増えて、眼鏡フレームは7.1億ユーロ、サングラスは14.4億ユーロが生産された。2008年のリーマン・ショックで眼鏡生産が2年連続して下落したものの、2010年には反転している。

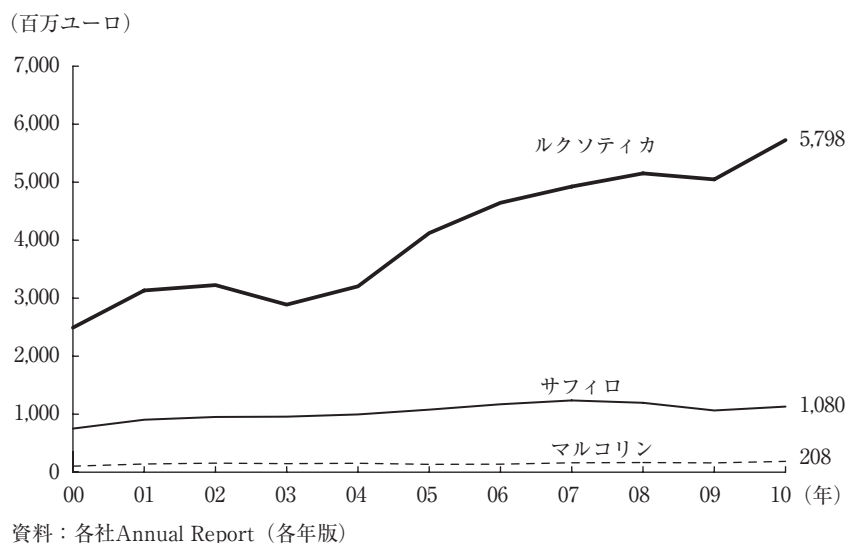
輸出先は眼鏡フレーム・サングラスともにアメリカ向けが首位で、それぞれ全体の20.8%、22.7%を占めている。その後には、フランス、ドイツ、イギリス、スペイン、香港、UAEが続く。そのほか、ブラジルやロシア、メキシコ、中国、韓国などでは前年度比2~4割増を記録するなど、欧米市場と新興国市場で堅調な輸出の拡大がみられる。

### ① 上場企業

ベッルーノ産地を代表する大手3社、ルクソティカ、サフィロ、マルコリンは<sup>11</sup>、時期は異なるが株式市場に上場して資金調達を行い、開発、生産、流通、ブランド管理、広告宣伝など価値創造の広範なプロセスで経営資源を強化してきた (表-5)。現在、3社ともミラノ証券取引所に上場しているが、ルクソティカはグローバル企業を意識してミラノ市場に先んじてニューヨーク市場

<sup>11</sup> 3社のうち、ルクソティカの本体はミラノ、サフィロの本体はバドヴァに移転しており、ベッルーノ県にはない。ただ、両社とも主力工場はベッルーノ産地に立地している。なお、ベッルーノ産地ではこの3社以外に、デ・リーゴ社、アリソン社を含めて、大手5社とよぶことがある。

図-3 イタリア眼鏡大手3社の売上高推移



で株式を公開した。

所有構造は、それぞれ創業者一族が大株主として存続し、経営陣に親族を配しているなど、公開企業でありながらファミリービジネス的性質を色濃く残している。

上場企業3社の売上高推移をみると、ルクソティカの巨大さが突出している点特徴的である(図-3)。ルクソティカは2010年に売上高58億ユーロを記録しており、これはイタリアのアパレル事業で成功したベネトングループの売上高20.5億ユーロのほぼ3倍に匹敵する。

## ② 高級ブランドのライセンス占有

ルクソティカとサフィロ、マルコリンは、欧米の高級ブランドのほぼすべてとライセンス契約を3社で分けて独占契約を行い、全世界の高級品市場への供給網を占有している。プラダやグッチ、アルマーニなどのイタリアブランドばかりでなく、シャネルやヒューゴボス、バーバリー、ラルフローレン、トム・フォードなど、一流のファッションブランド眼鏡・サングラスは、この3社に

よってデザインされ、生産・流通ネットワークによって管理されている。また、サングラスやスポーツ用アイウェアは、企業買収によるブランド・商標、工場、技術を直接取り込むケースも少なくない<sup>12</sup>。各社ともブランド・ポートフォリオ戦略に多大な力を注いでいる。たとえば、ルクソティカが公表している財務諸表でブランド会社へ支払う年間のロイヤルティ総額をみると、1億ユーロほどとなっている。

これら眼鏡大手メーカーとビッグブランドのライセンス契約は固定的なものではなく、双方の思惑や戦略的観点から一定の期間を過ぎると変動が起る。アルマーニクラスのライセンス契約を失うと、翌年から1億～2億ユーロもの売上が減少することもある。かつて、90年代までは福井県鯖江のメーカー群もブランド企業とライセンス契約を交わし、日本・アジア市場の生産を任されていたが、2000年代にはそのほとんどをイタリア企業に撤収されてしまった。そのあおりを受けて、福井地域では大手企業が経営破綻するほどであった。

<sup>12</sup> ルクソティカは伊Persol、米Ray-Banや米Oakley、サフィロは米Smith SportとスロベニアのCarreraなどのブランドを買収してきた。

### ③ 一貫生産体制

ベッルーノ産地の中小企業もこうした事態とは無縁ではなかった。大手メーカーがブランドと品質・納期管理の徹底のために、一貫生産による垂直統合を図ったため、産地内の生産連関は次第に失われた。そこで、中小メーカーは小さくとも独自のデザインと国内外の営業、雑誌広告、展示会への参加などを通じて、自社ブランドの確立を図った。これら中小メーカーの多くも、産地内外でのデザイン流出と模倣を嫌って、金型や生産の内部化を行い、部品や表面処理など産地ネットワークの活用は限定されるようになった。

ルクソティカは国内に6工場、中国と米国に2工場ずつ、合計10工場で年産5,660万枚のフレーム・サングラスを生産している。サフィロは国内3工場、スロベニア、中国、米国に各1工場を展開している。メタル枠とプラスチック枠の最終組立、中間工程、部品の生産など、グローバルな調達網を自社で構築している。いずれの企業もイタリア国内に中核的な大規模工場を擁しており、その規模は数百人から3,000人（ルクソティカ、アゴルド工場）にもおよぶ。

### ④ グローバルな流通・販売網の構築

従来、産地メーカーは卸売業者や小売店に完成品を販売するのが一般的で、大手のマルコリンや中小メーカーは現在でもこの販売形態である。ところが、サフィロとルクソティカにおいては、欧米市場や新興国市場で卸売販売会社や小売チェーン会社を買収し、物流・小売販売過程にまで業容を拡大している。

とりわけルクソティカは95年以来、北米、豪州、中国などの小売チェーンの買収を重ね、売上高に占める小売販売比率が61%にのぼる。全世界店舗数は6,300を超え、世界全社員6.2万人のうち67%

に相当する41,572人が小売セクションに属し、日本を除く世界中の都市で同社の運営する販売チェーン店をみることができる。これにより、全世界販売を視野に入れた商品企画と量産、品質・物流管理、広告・宣伝、ディスプレイ・店舗運営管理、市場情報の直接入手と企画開発へのフィードバックの全プロセスを、まさにグローバル価値連鎖の下で一元管理することを可能にしている。

中小規模のメーカーや企画販売会社は、ミラノやパリの眼鏡展示会（MIDO, SILMO）を活用するとともに、経営者やその次席に当たる幹部みずから中東や北米・南米、アジアの代理店やバイヤーに対して営業を行うのが通例である。高級眼鏡の価格帯の下に焦点を絞り、オリジナル・デザインとコンセプト、Made in Italyを前面に押し出す戦略で、売上の過半を輸出で稼いでいる。

### (3) 靴産地

皮革・製靴の産業地域もまた、全国に20カ所を数え、そのうち17カ所が第3のイタリア地区に属している。なかでも、マルケ州に10、トスカーナ州に4、ヴェネト州に3カ所が国立統計局ISTATによって選出されている。ここでも家具産地と同様に、それぞれの産業地域の属する県単位の輸出動向から、パフォーマンスの差異の有無を確認しよう。

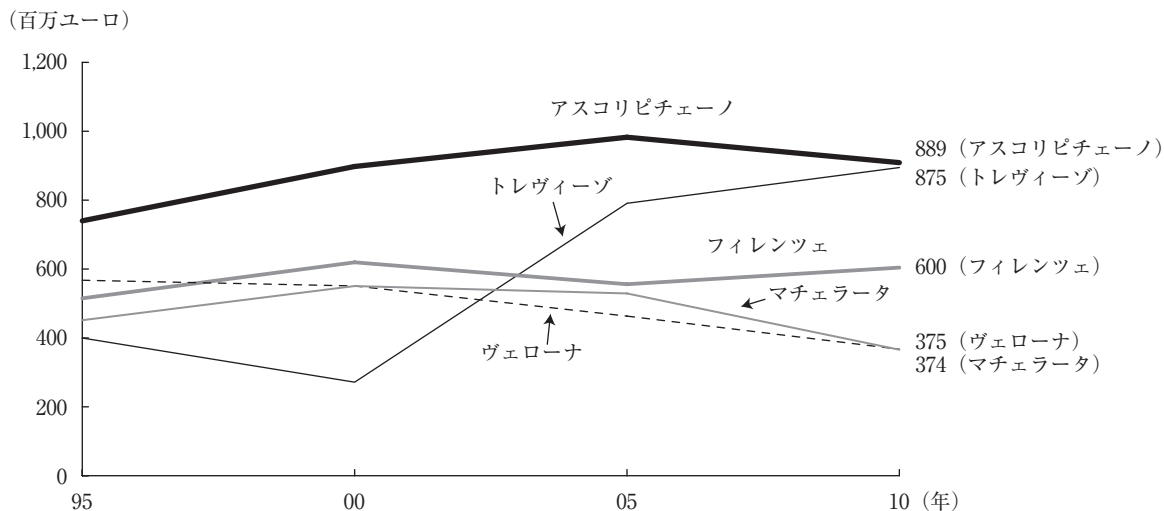
図-4は、第3のイタリア地区のうち、2010年の輸出額で3億ユーロを超える5つの県、すなわちマルケ州のアスコリピチエーノ、マチェラータ、ヴェネト州のトレヴィーゾ、ヴェローナ、トスカーナ州のフィレンツェにおける靴製品輸出額の推移を表している<sup>13</sup>。

産業地域の集中するアスコリピチエーノは最大の輸出額を一貫して維持しているものの2000年代後半に減少へ転じている。また、マチェラータは

<sup>13</sup> Foresti, Guelpa, and Trenti (2007) は、靴産地としてFermo (アスコリピチエーノ県・マチェラータ県周辺)、Brenta (パドヴァ県・ヴェネツィア県一帯)、ヴェローナ、そしてモンテベッルーナの5つの産地の生産・輸出動向(2000年代前半まで)を取り上げている。



図-4 第3のイタリア地区における製靴産業地域の輸出推移



資料：ISTAT「Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Divisioni Ateco 2007」

(注) 県単位で2010年に輸出額が3億ユーロを超える県が対象。

それより早く2000年代前半から輸出の減少傾向が続いている。これらイタリア最大の靴産地が集積する2つの県で輸出減少の傾向がみられることは、10の産業地域全体がそうとはいえないまでも、マルケ州靴産地の輸出競争力にかけりがみえはじめた印象を与える。また、フィレンツェの輸出額は安定的に推移しているが、ヴェローナではこの15年間に34%減少している。

ところで、ヴェネト州のトレヴィーゾ県の輸出動向は特徴的な推移を示している。95年から2000年には同県の輸出は減少してずっと第5位につけていたところ、2000年代に入って飛躍的に輸出額を伸張させ、2010年にはアスコリピチェーノ県の8.9億ユーロに次ぐ8.8億ユーロを記録している。

これらから明らかなのは、家具の産業地域でもみられたように、第3のイタリア地区の製靴産業地域の間でも、そのすべてが同じ市場競争環境と存立条件下にあるとはいえない、ということである。

ここでは、トレヴィーゾ県の靴産地として知られるモンテベッルーナ産地について、イタリア人

研究者らの業績を2次利用して、その産業地域特性を考察する (Sciascia, 2008; OSEM, 2009; Belussi and Sammarra, 2010; Belussi, 2010; Montagnana, 2010)<sup>14</sup>。

#### 【モンテベッルーナ産地】

実は、モンテベッルーナ産地は、ほかの製靴産業地域が革靴産地であるのとは異なり、冬期スポーツ用ブーツ (スキー、スノーボード、アフタースキー) やモータースポーツ用シューズなどの生産で知られてきた。

モンテベッルーナ産地は15世紀の農村用・乗馬用などの靴にさかのぼり、トレヴィーゾの北東、ドロミテ山麓のふもとに位置し、農閑期に登山用ブーツを手作りした工房に由来する。19世紀末から20世紀初頭にかけて、Tecnica (1890年)、Dolomite (1897年)、Nordica (1926年) など、現在、世界的に知られるこの分野の企業が創業している。これらのメーカーは大戦期にハンドメイドによる皮革製スキー用ブーツの生産で大きな成功を収めた。

<sup>14</sup> 現地調査をするにはいたっていないが、2000年代の輸出額の伸張、および新興企業GEOXの発展の事実が興味深いため、2次資料に依存して取り上げることにした。細かい出所明記は省略した。

表-6 モンテベッルーナ産地の主要靴製品の推移

19世紀～大戦前	皮革製登山用ブーツ
大戦期	皮革製スキーブーツ・登山用ブーツ
1950～60年代	プラスチック製スキーブーツ
70年代	アフタースキーブーツ
80年代	アイススケート、ローラースケート、バスケットボール用、サッカー用、モータースポーツ用、ダンス用、サイクリング用、テニス用、レジャー用
90年代	スノーボード用、トレッキング用 ジョギング用、インラインスケート（ローラーブレード）
2000年代	アーバン・ウェア

資料：OSEM (2009)、Belussi (2010) などより作成。

表-7 モンテベッルーナ産地の製品構成の変化  
(単位：%)

	01年	05年	08年	
			08年	売上構成比
アーバンウェア	34.4	46.3	60.4	44.7
登山	18.1	11.8	10.3	8.6
スノー	21.5	18.3	8.5	9.1
スケート	5.2	3.7	5.2	2.8
安全靴	0.9	3.7	4.3	3.2
サッカー	6.7	4.9	4.0	1.6
自動二輪用	3.5	3.2	2.6	4.3
ランニング	3.1	1.6	2.4	0.8
サイクリング	1.6	1.6	1.4	2.1
テニス	4.6	0.7	0.9	0.3

資料：OSEM 2002, 2006, 2009年版より作成。  
(注) その他を除いた靴の総生産数量に占める構成比。売上構成比は2008年のみ記載。  
「スノー」はスキー用、スノーボード用の靴を合計したもの。

第2次大戦後、プラスチック成形技術の導入により、それまで皮革を利用していたが素材転換と機能向上、量産性の確保によって、メーカー以外にも関連する加工業や設備メーカー、金型企業などが創業・集積した。欧米におけるレジャー需要や冬期スポーツ競技の隆盛は、同産地の生産と輸出に拍車をかけて、79年のニューズウィーク誌は、モンテベッルーナ産地をcapital of 'snow industry' として取り上げたほどであった。

### ① 産地製品多角化の歴史

スキーブーツやスケート靴を中心とした産地製品は、1980年代以降、さまざまなスポーツ領域へ多角化していく。まず、ローラースケート、バス

ケットボール、サッカー、モータースポーツ、ダンス、サイクリング、テニスなど、スポーツ全般にわたって製品を開発・生産した(表-6)。

90年代にはスキー分野の成長鈍化と停滞期に入ると、すばやくスノーボード用ブーツの製品投入を行った。そのほか、米国に流行の端を発したインラインスケート(ローラーブレード)の生産委託を受けたところ、世界的に大ヒットした。あるいは、ジョギングやトレッキングといったニュースポーツと称される分野の製品群を企画開発し、販売した。同じ頃、日常使用する靴の快適さと機能を追求したアーバンウェア・シューズを提案する会社(GEOX、後述)が産地から生まれ、育ち始めたのも90年代であった。

2000年代になると、産地の生産数量で見れば、産地の主力をなしているのはアーバンウェア・シューズとなり、2001年には34.4%だったが、2008年には60.4%を占めるまでとなった(表-7)。反対に、産地の代名詞だったスノー分野(スキー、スノーボード)と登山靴は2割から1割程度へ凋落し、インラインスケートを含め、その他のスポーツ靴類も1割以下の水準となっている。

ここまでくると、「スポーツシステム産地(sport system district)」<sup>15</sup>を自認してきた同産地も、その呼称と実態とが大いに異なる状況へ変質している。

<sup>15</sup> OSEM (2009) を参照。

## ② ルーマニアへ生産シフト

モンテベッルーナ産地の企業数と従業者数は80年代後半をピークに減少傾向が続いている（表－8）。当時800社近くだった企業数は2000年には450社、2008年には390社程度まで半減、従業者数は7,000人台にまで減少した。一方、産地の売上高は97年の10億ユーロから徐々に増加しており、2008年には17億ユーロ、この間に66%増大した。それにともない、産地の輸出額も97年から2005年までに限られるが、6.3億ユーロから9.2億ユーロに46%増加した。

なかでも、企業形態別の推移によれば、87年に全体の75%に相当する600社を超える下請企業が、その後、急速に数を減らして、2000年には200社ほどに激減したといわれる。この間、一貫して完成品メーカーはほぼ190社程度で推移しており、産地から消滅したのは組立や加工で分業体制を支えていた零細・中小企業群であった。それを代替したのが、東欧革命以後、イタリアの靴産地が資本と技術、ノウハウを移転したルーマニア・ティミショアラの靴産業集積である。

ルーマニア西部に位置するティミショアラ産地<sup>16</sup>の企業構成を大まかにとらえると、旧国営企業経営陣が所有する大手の現地メーカー、イタリア資本によって買収された旧国営メーカー（旧国営企業の4分の1に相当する）、旧国営企業や海外メーカー退職者によって設立された中小メーカー、海外資本の生産移転によって設立された大・中小メーカーなどに分けられる。この4タイプのうち、前の2つは原則的に完成品メーカーが多く、後ろの2つは完成品あるいは中間財メーカーという場合が多い。

表－8 モンテベッルーナ産地の概要

	97年	00年	05年	08年
企業数	538	450	440	390
従業者数（人）	9,830	8,897	8,196	7,629
売上高（百万ユーロ）	1,024	117	1,360	1,704
輸出（百万ユーロ）	627	765	923	-

資料：OSEM（2009）、Belussi（2010）より作成。

モンテベッルーナ産地やヴェネト州内の別の産地メーカーや、あるいはマルケ州のイタリア靴メーカーらは、ティミショアラの製靴産業集積の発展を促し、また、大いに活用した<sup>17</sup>。それにより、技術や設備、生産ノウハウなどの知識のスピルオーバーや人材育成などの点で、ティミショアラの産業集積もアップグレードしたといえる。これは、イタリアの産業地域・企業が主導して、欧州内に産業集積間におけるグローバル分業体制を構築したケースとして特筆される。

ところが、2000年代なかごろにはルーマニアにおける賃金上昇や中国へのアウトソーシング利用可能性という環境が出現した<sup>18</sup>。その結果、モンテベッルーナ産地のメーカーのなかには、中国企業へのアウトソーシング、あるいは中国への直接投資シフトを始めたところも出てきている。

## ③ 産地の新星GEOX

1世紀にわたってモンテベッルーナ産地の主力製品の転換を素材や技術の革新でリードしてきたTecnicaに代わり、産地を代表する成功企業がGEOXである。

創業は1989年、三代続く家族経営の農家兼ワイナリーで働いていたマリオ・モレッティ・ポレガート氏がアメリカ滞在時にひらめいたアイデアを起点としている。それは、ジョギングをした時

<sup>16</sup> ティミショアラの靴産業集積（2001年）は、企業数112、従業者数15,777名で、当時、すでにモンテベッルーナ産地よりも就労人口は多かった。また、500人以上の規模の会社が9社、うち3社は1,000人以上を雇用するほどであった（Montagnana, 2010）。

<sup>17</sup> その際、ヴェネト州とティミショアラの商工会議所は協定を結び、イタリア企業に対する情報提供や操業に関する支援など、さまざまな便宜を図る協定を締結して関係発展に尽力した（Montagnana, 2010）。

<sup>18</sup> 欧米のファッション系バイヤー企業がブラジルの製靴産業集積を利用して、当地の集積がアップグレードしたこと、その後、調達先を中国・東南アジアにシフトしたことで、ブラジルの産地が危機に直面したという報告もある（Humphery and Schmitz, 2002）。

に、汗による靴のなかの不快さをなんとかできないかと考え始めたことであった。彼は家業のひとつでもあった小さな皮革製品の工房で、アイデアの実現化を始めた。無数のマイクロ孔による防水浸透特殊機能型のメンブレン（保護膜）をラバーソウルに実用化、すなわち、「呼吸する靴」の開発である。技術的なめどがなかったので、国内外複数の大手メーカーに提案したところ、受け入れるところは皆無であった。それなら自分でやるしかないと決意し、産地の若手人材やパドヴァ大学、ローマにある国立研究所などの支援を受けて、試作品をつくった。

一般的な産地メーカーと異なり、ポレガート氏は生産機能についてはすでにある産地の企業に多くを委託し、自らの会社は企画・研究開発と販売・マーケティングに特化した。それは後発であるため、固定費でがんじがらめにならないよう、スタートアップの費用を節約しながらも、広告宣伝に資源を投入してブランド構築を図るためであった。同社は後に自社工場を産地内に開設したが、生産は次第にルーマニア、スロヴァキア、中国、ヴェトナム、ブラジルなど、低賃金諸国へ移管していった<sup>19</sup>。

2000年以降、欧州市場に対するアジア製品の流入が激しく、複数の国内産地とあまたのメーカーを抱えるイタリア国内にあって、この成熟産業のもとで、後発メーカーが企業成長を図るのは容易なことではない。GEOXは、当初から広告宣伝やマーケティングに力を入れる方針であったが、卸販売と小売販売のフェーズまで一貫してブランドの構築を図り、取引先や消費者にまで企業理念や製品価値をきちんと供給する体制の形成に注力した。

具体的にみてみると、1997年にはイタリア国内にわずか1店舗であったが<sup>20</sup>、その後、まず国内を中心に店舗網の拡大に力を注いだ。5年後の2002年には102店舗、2006年には206店舗、2010年には344店舗を擁するまでとなった（図-5）。一方で、2000年まで海外店舗は皆無であったが、2001年から欧州市場を中心に出店を始め、2010年には欧州に302、北米に50、日本や香港をはじめとしたその他の市場に174店舗を数え、全世界870店舗を展開するまでとなっている。

同社はイタリア国内市場と欧州市場に確固たるブランドと販売チャネルを構築すべく、卸売機能と直営店の拡大、フランチャイズ契約の整備を進めていったことがうかがえる。

その起爆剤となったのは、2004年にミラノ証券取引所に上場したことといえよう。翌年、2005年にはアメリカ、ニューヨークにも旗艦ショップを開設し、欧州市場以外にも重要な市場に対して力を入れるようになった。2004年から2010年までの地域別店舗の増加率は、イタリア国内で2倍、欧州で4倍、北米で17倍、その他地域で5倍にまで店舗数が拡大したことになる。それにともない、ブランド構築のために必要な広告宣伝費、人材育成コストなどを含めれば、上場によって調達した資金を活用しなければ、この間の全世界販売チャネルの構築は不可能であったと推察される。

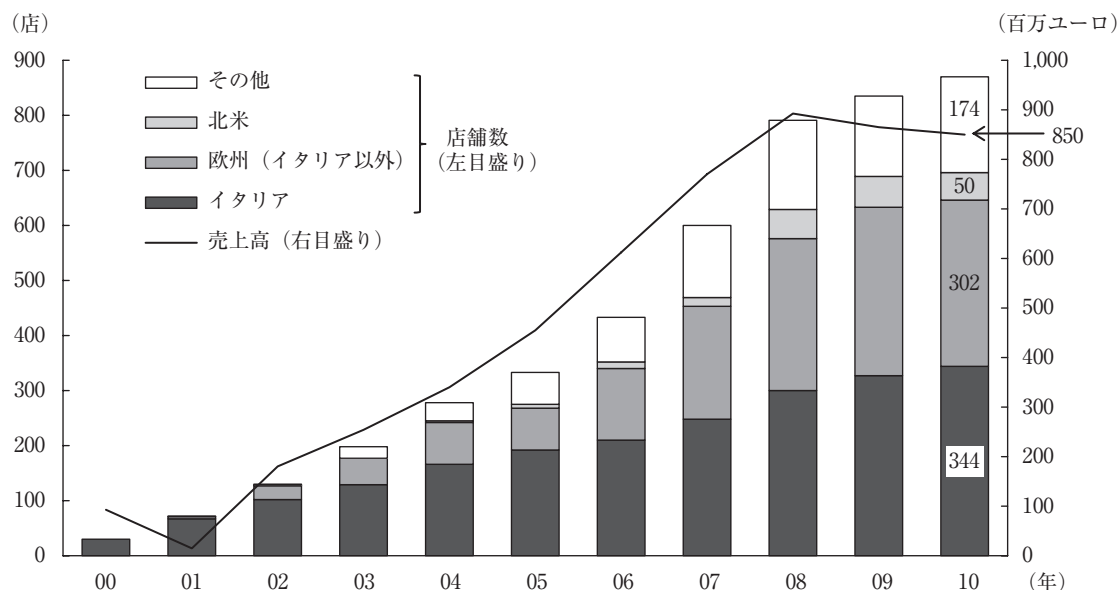
2010年現在、同社の地域別売上比率は、イタリア国内が38.8%、欧州市場が41.9%、北米市場が6.4%となっており、本国および欧州が重点的な市場を構成している。グループ従業員数2,590人、また、売上高は8.5億ユーロとなっており、産地古参の冬期スポーツブランド複合企業Tecnicaグループ<sup>21</sup>の売上高が4.1億ユーロなので、20年間で、

<sup>19</sup> 現在は、素材調達、新興諸国のサードパーティへの生産委託と物流、品質管理を同社のハンガリー子会社が統括している。同社の2010年Annual Reportによれば、生産関係の社員はグループ内でわずか48名にすぎない。

<sup>20</sup> 97年当時の社員数はわずか90名だった。その後、2000年には1,123名、2006年には3,000名を超えていた（Sciascia, 2008）。

<sup>21</sup> Tecnicaは、産地の老舗メーカーDolomiteおよびNordicaをそれぞれ傘下に収めている。前者は米国スポーツ用品ブランドのナイキ、後者はアパレル大手のベネトンが買収していたが、その後、Tecnicaがそれらから事業を引き継いでグループ化した。

図-5 GEOXの販売店舗と売上高の推移



資料：Sciascia (2008) および同社Annual Reportより作成。  
 (注) 2001年の売上高の落ち込みは、決算期変更にもなうものと推察される。

その2倍を優に超える存在となったのが、GEOXである。

同社の創造したカテゴリーが市場に受け入れられるにもなって、産地のなかには知的財産権を迂回するなどしながら、同類の技術や特性に追随して、メーカーの参入や新たな提案、競争が相次いだ。その結果、2000年代におけるモンテベッルーナ産地の製品構成（前掲表-6、表-7）が大きく変容したのである。ただし、かつてのように、完成品メーカーが産地の下請中小企業の発展や成長を分業関係から促進するようなことは、多く期待できない時代であることも事実であろう。

以上、第3のイタリア地区にあり、また、産業集積の量的規模は縮小傾向にありながら、2000年代にいたっても輸出競争力を保持あるいは強化できている産業地域が、家具のリヴェンツァ産地、眼鏡のベッルーノ産地、製靴のモンテベッルーナ産地である。これらの産業地域と企業から浮かび上がるのは、グローバル価値連鎖の構築主体としての地域企業のあり方と、その上で、産業地域がそこでどのような意義と可能性をもちうるかを事

実に基づいて再検討しなければならないということである。

## 5 おわりに

グローバル競争と新興諸国の台頭により、先進工業諸国の産業集積・産業地域、なかでも軽工業製品産出型のそれは、厳しい内外の諸条件の下で苦戦を強いられている。

2000年代以降、日用品・軽工業製品の先進国市場における中国・アジア・新興諸国製品の怒濤のような流入で、従来保持してきたイタリア産業地域がさらなる輸出拡大を阻まれている点は、本稿でみてきたとおりである。それでも、ここで取り上げた家具、眼鏡、はき物（靴）などの産地型製品群のイタリア貿易収支は、大幅な黒字を計上しており、日本の突出した入超状態とは彼我の差がある。

イタリアの軽工業製品輸出を支えているのは、現在でも第3のイタリア地区である点で、従来の定説と同じではある。しかし、決定的に重要なこ

とは、第3のイタリア地区でも輸出競争力を高めている産業地域とそうでない地域が存在することである。イタリア産業地域間における競争と、グローバルレベルで先進工業国・新興諸国間の産業集積の競合を認識することも肝要である<sup>22</sup>。特定の事業領域や地理的条件に依存しすぎず、企業レベルの価値創造プロセスのグローバル展開(GVC)、そのための経営資源の活用、企業成長を促すさまざまな領域における組織ルーティンの進化など、産業地域のいくつかの企業で試みられてきたそれらの実績の層と厚みが、その分水嶺を規定しているのである。

ここで取り上げたイタリアの3つの事例から浮かび上がるのは、「地域内の分業をベースとしたものづくり」型の発想から、「デザインから流通にいたるすべてのプロセスで、グローバル価値連鎖(GVC)をどのように構築するか」という発想を、産業地域レベル、企業レベルで熟慮し、意思決定していくことの重要性である。海外市場に依存しなければならないがゆえに、日本に比べて、組織ルーティンの進化という困難な挑戦を強いられてきた結果として、イタリアでは一部の産業地域・企業において、そうした発想と経営行動(経路創造)が可能になったと結論づけるのはたやすい。

とはいえ、家具や靴といった日用品のデザインや製品開発、製品転換、生産システムの変更・高度化、生産・調達網の再編成、販売・流通網構築のための知識や管理運営ノウハウの習得、広告・ブランド戦略の展開には、かなりの資本を必要とし、自己資金あるいは上場によって資金調達するなど、企業家精神と強固な意志決定、高度な経営管理と業務遂行能力を求められるということである。

また、産業地域のなかから発展・成長する企業

が現れても、それが、そのまま産地の分業関係や生産連関を生み出し、経済効果が産業地域に波及するかどうかは、かつてほど期待できない状況が現出している。

象徴的なのは、スキーブーツで有名なスポーツシューズ産地のなかから、新発想とそれを可能にする工業技術でまったく異なる靴製品のデザインとR&D、ブランドと販売網構築に注力したGEOXの事例だろう<sup>23</sup>。わずか10数年足らずのうちに上場を果たし、20年で産地最大の売上高に成長し、800を超える世界販売網を構築した製靴企業が、イタリアの伝統的な産業地域から生まれたのである。産地の地域資源なくして、GEOXの成功はあり得なかったと思われるが、それは必要条件にすぎないものだった。先進工業国の企業や産地が競争力を失う成熟分野のコモディティ・日用品を再設計(Re-design)・再発明(Re-invention)し、製品の開発と製造ばかりにフォーカスせずに、消費者に送り届けるまでの価値創造を構想し実行することこそが、企業発展の十分条件であったと考えられる。

繰り返すが、すべてのイタリアの産業地域・企業で、また、すべての第3のイタリア地区の産業地域・企業で、このようなことが生じているわけではない。貿易データからも明らかのように、現在貿易黒字を計上している日用品・消費財分野であっても、徐々に輸入額が上昇してくる傾向にあり、産地として輸出競争力を喪失している地域も出始めている。それは、主に、アメリカや日本などの裕福な市場の質的変容や競争構造の変動、中国・アジアなど新興諸国の産業集積や企業による輸出攻勢、イタリア国内の産業地域間の市場的棲み分けの崩壊などの外部要因と、各産業地域に内

<sup>22</sup> 渡辺(2011)は、日本の機械工業における分業構造を「東アジア化」という概念で提唱、論理化し、その上で、「産業集積間競合」について、その認識の重要性を指摘している。

<sup>23</sup> ベッルーノ眼鏡産地の世界最大企業、ルクソティカの企業成長、グローバル展開などの経路創造もきわめて示唆に富む(遠山、2007; 遠山、2009)。しかし、技術志向でコモディティ市場に新規参入したGEOXの方が、日本の地域企業・中小企業が参考にするには適していると思われる。

在する内部要因の検証によって判明しよう。

それは膨大な作業と思われるが、今後の課題としたい。

[付記] 本研究は、科学研究費補助金基盤研究 C「産業集積の持続的発展と組織ルーティン進化の国際比較研究—日本・イタリア・中国」(課題番号22530254)の成果の一部である。

<参考文献>

- 稲垣京輔 (2003) 『イタリアの企業家ネットワーク』 白桃書房
- 尹大栄・加藤明 (2008) 「眼鏡産地の日伊比較」『経営と情報 (静岡県立大学)』 第20巻第2号、pp.1-19
- 大田康博 (2008) 「日本・イタリア繊維企業のネットワーク戦略」『徳山大学論叢』 第66号、pp.45-103
- 岡本義行 (1991) 「イタリアの中小企業」『社会労働研究 (法政大学)』 第37巻第4号、pp.80-108
- (1999) 『イタリアの中小企業戦略』 三田出版会
- 小川秀樹 (1998) 『イタリアの中小企業』 日本貿易振興会
- 鎌倉健 (2000) 「『サード・イタリア』と地域産業政策」『経済論叢 (京都大学)』 第165巻第1・2号、pp.57-77
- 糸野博行編 (2010) 『産地の変貌と人的ネットワーク』 御茶の水書房
- 重森暁 (1995) 「第三のイタリアと産業地区」『大阪経大論集』 第46巻第1号、pp.193-230
- 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』 同友館所収、pp.145-184
- 遠山恭司 (2007) 「イタリア・ベッルーノにおける眼鏡産業集積の構造と企業」『中央大学経済研究所年報』 第38号、pp.239-268
- (2009) 「日本とイタリアにおける産業集積比較研究」『三田学会雑誌 (慶應義塾大学)』 第101巻第4号、pp.715-739
- (2010) 「イタリアにおける家具産業の生産・輸出および産地の諸特徴」『中央大学経済研究所年報』 第41号、pp.231-263
- 黄完晟 (2010) 「九州の地場産業製品の世界ブランド戦略」『産業経営研究所報 (九州産業大学)』 第42号、pp.41-55
- 藤田昌久 (2003) 「空間経済学の視点から見た産業クラスター政策の意義と課題」石倉洋子・藤田昌久・前田昇・金井一頼・山崎朗『日本の産業クラスター戦略』 有斐閣所収、pp.211-261
- 間苧谷努 (1983) 「三つのイタリアと中小企業」『中小企業季報』 1983 No.3、pp.24-37
- 三井逸友 (2011) 『中小企業政策と「中小企業憲章」』 花伝社
- 港徹雄 (2011) 『日本のものづくり 競争力基盤の変遷』 日本経済新聞出版社
- 八幡一秀 (2002) 「イタリアの中小企業政策と産地比較」『紀要 (日本大学経済学部経済科学研究所)』 第32号、pp.265-279
- 山本健児・松本元 (2007) 「国際競争下における大川家具産地の縮小と振興政策」『経済学研究 (九州大学)』 第74巻第4号、pp.93-121
- 山本俊一郎 (2005) 「東京都台東区靴産地における高付加価値生産システムの構築」『地理学評論』 第78巻第4号、pp.179-201
- (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巻第2号、pp.43-56
- 渡辺幸男 (2011) 『現代日本の産業集積研究』 慶應義塾大学出版会
- ANFAO (2010) Italy Key Figures 2010, <http://www.anfao.it/>.
- Alberti, F., Sciascia, S., Tripodi, C. and Visconti, F. (2008) *Entrepreneurial Growth in Industrial Districts*, Edward Elgar Publishing.

- Asheim, B., Cooke, P., and Martin R. (eds.) (2006) *Cluster and Regional Development*, Routledge.
- Becattini, G. (1990) "The marshallian industrial district as a socio-economic notion", in Pyke, F., Becattini, G., and Sengenberger, W. (eds.) *Industrial Districts and Inter-firm cooperation in Italy*, IIL Studies, pp.37-51.
- Belussi, F. (2010) "The evolution of a technologically dynamic district, the case of Montebelluna", in Belussi and Sammarra (eds.), pp.90-113.
- Belussi, F. and Sammarra, A. (2010) "The international fragmentation of the industrial districts and clusters (IDs & Cs) value chain between relocation and global integration", in Belussi and Sammarra (eds.), pp.3-23
- Belussi, F. and Sammarra, A. (eds.) (2010) *Business Networks in Clusters and Industrial Districts*, Routledge.
- Boari, C. (2001) "Industrial clusters, focal firms, and economic dynamism: a perspective from Italy", World Bank Institute.
- Camuffo, A. (2003) "Transforming industrial districts: large firms and small businesses network in the Italian Eyewear industry", *Industry and Innovation*, 10(4), pp.377-401.
- Foresti, G., Guelpa, F., and Trenti, S. (2007) "Strategie e performance: le esperienze dei principali distretti", in Guelpa, F. and Micelli, S. (eds.), *I Distretti Industriali del Terzo Millennio*, Il Mulino, pp.181-285.
- Gereffi, G. and Humphery, J. (2005) "The governance of global value chains", *Review of International Political Economy*, 12-1, pp.78-104.
- Goodman, E., Bamford, J., and Saynor, P. (eds.) (1989) *Small Firms and Industrial Districts in Italy*, Routledge.
- Humphery, J. and Schmitz, H. (2002) "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?", *Regional Studies*, 36(9), pp.1017-1027
- ISTAT (2005) *I Distretti Industriali*, ISTAT.
- (2006) *L'interscambio commerciale italiano: una nuova base informativa per le analisi di lungo periodo, Anni 1970-2005*, ISTAT.
- (2010) *Contenuti dell'Annuario statistico italiano 2010*, ISTAT.
- Karim, S. and Mitchel, W. (2000) Path dependent and path breaking change, *Strategic Management Journal*, 21 (10-11), pp.1,061-1,081.
- Montagnana, S. (2010) "The internationalization of the footwear agglomeration of Timișoara", in Belussi and Sammarra (eds.), pp.186-211.
- OSEM (2009) *Rapporto OSEM 2008 e Previsioni 2009*, Veneto Banca Holding.
- Paniccia, I (2002) *Industrial Districts: Evolution and Competitiveness in Italian Firms*, Edward Elgar.
- (2006) "Cutting through the chaos: towards a new typology of industrial districts and clusters", in Asheim, B., Cooke, P., and Martin R. (eds.), pp.90-114.
- Piore, M. and Sable, C. (1984) *The Second Industrial Divide*, Basic Books. (ピオリ&セーブル (1993) 『第二の産業分水嶺』筑摩書房、山之内靖他訳)
- Porter, M. (1998) *On Competition*, Harvard Business School Press. (ポーター・M (1999) 『競争戦略論 I・II』ダイヤモンド社、竹内弘高訳)
- Rabellotti, R. (2004) "How globalization affects Italian industrial districts: the case of Brenta", in Schmitz, H. (eds.) *Local Enterprises in the Global Economy*, Edward Elgar Publishing, pp.140-173.
- Santarelli, E. (2004) "Patents and the technological performance of district firms: evidence for the Emilia-Romagna region of Italy", Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Max Planck Institute for Research into Economic Systems.
- Sciascia, S. (2008) "Geox", in Alberti, F., Sciascia, S., Tripodi, C., and Visconti, F., *Entrepreneurial Growth in Industrial Districts*, Edward Elgar Publishing, pp.113-128.
- Tripodi, C. (2008) "Luxottica", in Alberti, F., Sciascia, S., Tripodi, C., and Visconti, F., *Entrepreneurial Growth in Industrial Districts*, Edward Elgar Publishing, pp.145-162.