

第3章

ラテンアメリカの中小企業と産業クラスター



リマ市ガマラ区のアパレル問屋街

(2014年8月、清水達也撮影)

本章で取り上げた産業クラスターの位置



はじめに

中小企業は大企業に比べて規模が小さく経営資源が少ないため、規模の経済を活用したコスト削減や研究開発を生かした技術革新による競争力の向上が難しいといわれる。確かにそれぞれが孤立して存在すれば、中小企業はさまざまな制約に直面することになる。しかし近年のラテンアメリカには、さまざまな制約を乗り越えて成長している中小企業の事例も多くみられる。

これらの企業の多くは、関連する産業に従事する企業、団体、機関が集まる産業クラスターのなかに立地している。個々の企業がクラスター内部でネットワークを築いて協力し、さらに外部の企業と結び付く。これにより、産業クラスターを構成する多くの中小企業が個々に成長するだけでなく、産業クラスター全体が発展し、さらに多くの企業を外部から引きつけるようになる。つまり産業クラスターに属することで、中小企業が単独では乗り越えられない制約を克服できる。

本章では、ラテンアメリカで注目を集めているいくつかの産業クラスターの事例を取り上げ、なぜそれらが発展したのか、クラスターに属する企業はどのようにして制約を克服したのかを説明する。ただし、注目を集めている産業クラスターがすべての面において成功を収めているわけではない。産業クラスターを構成する中小企業をみると、生産や販売の量は拡大しても、必ずしもより多くの付加価値を生み出していない場合もある。ここでは課題も含めて、ラテンアメリカの事例を検討する。

具体的な事例の説明に入る前に、ダイナミックな産業クラスターの事例を理解するうえで役に立つキーワードについて第1節で解説する。産業クラスターについては、先進国はもちろんのこと、工業化に成功したアジアの国々を中心とした開発途上国を対象とする数多くの研究がある。これらの研究蓄積のなかから、「集団効率性」や「グローバルバリューチェーン」などのキーワードを取り上げ、産業クラスターの発展における役割について説明する。続く第2節では、ラテンアメリカのダイナミックな産業クラ

スターの事例を取り上げ、これらのキーワードを用いて説明する。

1. 産業クラスターを理解するキーワード

ダイナミックな産業クラスターについて説明するためにまず、「産業クラスター」という用語そのものを取り上げる。そして、産業クラスターの競争力を高める要因である「集団効率性」と、これを生み出す「外部経済性」と「共同行動」について説明する。つぎに、製品の供給にかかわる活動を指す「バリューチェーン」と、競争力向上のために国境を越えて形成される「グローバルバリューチェーン」(GVC)を取り上げる。そしてGVCの特徴やそこに参加する企業の発展を説明するために用いられる「統治構造」や「アップグレード」という用語についても説明する。

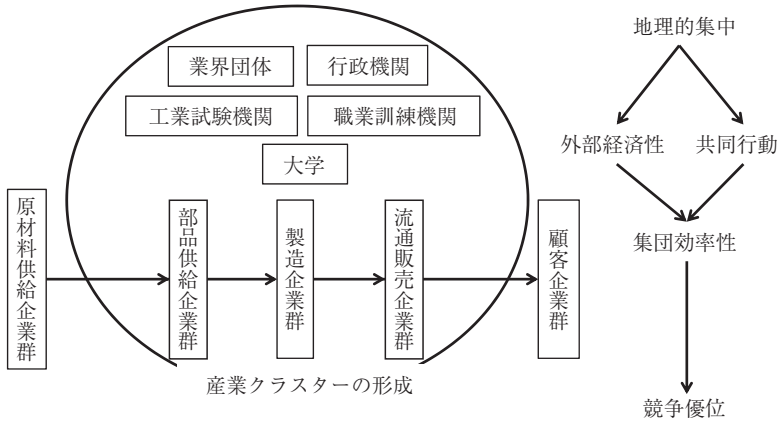
企業や組織が集中する産業クラスター

特定の産業に関連する企業が地理的に集中することを指す言葉として産業集積という用語がある。産地、地場産業、地域産業という用語も用いられるが、それぞれは産業集積を場所、産業、地域という視点からみたものである。産業クラスターも基本的には同じ現象を指す言葉であるが、構成する個々の企業の成長や特定の地域における産業の発展に注目する場面で使われることが多い。

ハーバードビジネススクールのマイケル・ポーターは産業クラスターを、特定の分野における互いにつながりをもつ企業や組織が地理的に集中した状態と定義している (Porter 1998, 78)。製造業のクラスターを例として考えると、製品のメーカー、そのメーカーに製造機械、原材料、部品などを供給するサプライヤー、製品の流通や販売を担う物流、卸売、小売業者、補完的な製品を製造する企業、企業をとりまとめる業界団体、産業振興に取り組む行政機関、研究開発や人材養成に取り組む工業試験機関、職業訓練機関、大学など、その製造業に関する企業、団体、機関が地理的に集中して立地する現象を指す (図3-1)。

ここで重要なのが関連する産業の企業、団体、機関が地理的に集中する

図3-1 産業クラスターの概念図



(出所) 筆者作成。

(注) 供給、製造、顧客企業群の結びつきは単純化した。競争優位を生む要因には、立地以外の外部要因と企業の内部要因もある。

ことで生まれるメリットである。産業や企業の競争力を向上するには、以前は投入財のコストを下げるのが重要であった。そのために、原材料や労働力などの生産要素が安く入手できる場所に立地した産業や企業が競争力をもった。つまり、ほかの場所よりも生産要素が安く調達できるという条件が、産業や企業にとって競争力の源泉となった。しかしグローバル化が進展し、世界中から生産要素を調達することが可能になると、安く調達できるという立地はさほど重要ではなくなった。

その代わりに重要となったのが、絶え間ない生産性の向上や付加価値の創出が生み出す競争力である。ポーターはこれを競争優位 (competitive advantage) と呼んでいる。競争優位を生み出すためには企業内部の要因が重要である。しかし外部条件も競争優位を左右する。そしてその外部条件の1つが企業の立地である。企業は産業クラスターに立地することで、競争優位を獲得しやすくなる。

外部経済性と共同行動

産業クラスターに立地することで競争優位を高めることができるのは、集中して立地することで生産性が高まるからである。これを集団効率性 (collective efficiency) と呼ぶ。とくに規模の小さな中小企業は集団効率性によって大きな利益を得ることができる。集団効率性が生まれるメカニズムには、外部経済性と共同行動 (joint action) の2つがある (Schmitz 1995; Pietrobelli and Rabellotti 2006; 岸本 2010)。前者は同じ業種の企業が集中する産業クラスターに立地するだけで得られ、受動的に利益を享受できる。一方後者は、単に立地しただけでは得られず、企業が積極的に取引相手、業界団体、公的機関との関係を深めるなど、能動的に行動を起こすことで生まれる利益である。

まず外部経済性についてみてみよう。産業クラスターにおける外部経済性とは、関連する産業の企業などが集まることで、個別の企業が費用を払わなくても得られる利益である。質の高い生産要素を安い価格で手に入れることができることもその1つである。たとえば労働力の場合、特定業種の熟練労働者を一般の労働市場で探すのは容易ではない。しかし産業クラスターにおいてその技能を必要とする企業が多数あれば、その技能をもった人材の方が仕事を求めてクラスターへ集まってくる。そうすれば企業は豊富な人材のなかから自社の需要に合った熟練労働者をみつけるのが容易になる。原材料などの生産要素に限らず、販売先についても外部経済性が働く (Pietrobelli and Rabellotti 2006, 6-7)。

このように外部経済性は、企業が産業クラスターのなかに立地するだけで享受できる利益である。しかし産業クラスターの事例研究を検討すると、外部経済性だけでは不十分である。これに加えて共同行動が伴うことで、ダイナミックな産業クラスターとして発展することが可能になる。

共同行動とは、産業クラスターに集まる企業やさまざまな組織が、垂直的・水平的に結び付いて共同で行動を起こすことを指す。たとえば、同業の企業同士のほか、製造企業と投入財のサプライヤー、商品のバイヤー、行政機関など公的部門、大学などの研究機関と共同で行動を起こすことが考えられる。

先行研究は共同行動を3つに分類して説明している (Pietrobelli and Rabellotti 2006, 7)。1つめは投入財などのサプライヤーや下請業者、または商品のバイヤーなど企業からみて垂直的な関係にある経済主体との共同行動である。メーカーとサプライヤーなら、両者が協力して技術的課題などに取り組むことで、品質を向上してコストを引き下げることが可能になる場合がある。2つめは同業者との共同行動である。商品のマーケティングや投入財の購入を共同で行うことにより費用を節約することが一例である。3つめは業界団体のように、クラスター内の多くの同業者の参加を得て行う共同行動である。行政機関の協力を得てビジネス・サービス・センターを設立したり、大学や研究機関の参加を得る共同研究の実施などがある。

GVC への統合による競争力向上

外部経済性や共同行動は産業クラスター内部での競争力向上のメカニズムである。それに対して産業クラスター外部とのつながりによる競争力向上に注目したのが、グローバルバリューチェーン (GVC) である。バリューチェーンとは、自動車、パソコン、衣料、農産品など、特定の商品の供給にかかわる、企画・設計から、生産、流通、販売、サポートまでのすべての活動を指す言葉である (Porter 1985, 36)。近年進むグローバル化のなかで、1つの商品を供給するためのバリューチェーンが国境をまたいで形成されることが増えた。これがGVCである。GVCに参加することができれば、途上国の中小企業でも最先端の技術を習得し、外国企業に製品を販売できる。

GVCへの参加によって中小企業が発展するかどうかを考える際に重要となるのが、バリューチェーンの統治構造と企業のアップグレードである。統治構造とはバリューチェーン内で取引に参加する企業の間を指す。企業間の関係の深さや取引の形態によって統治構造はいくつかに分類できる。アップグレードとは生産性を向上したり製品の付加価値を高めたりして競争力を向上すること指す。需給をめぐるさまざまな条件の変化にともない、バリューチェーンの統治構造も変化する。GVCに参加する中小企業にとっ

ては、その変化が自社のアップグレードへとつながるかどうかが重要となる。

統治構造の分類

GVCの統治構造を理解するには、典型的ないくつかの分類を参照するとわかりやすい。ここでは市場型 (market)、モジュラー型 (modular)、関係型 (relational)、束縛型 (captive)、階層型 (hierarchy) の5つについて説明する (Gereffi, Humphrey and Sturgeon 2005)。

市場型とは、経済主体間の調整の度合いが浅い関係、たとえば、スポット市場における取引を通じたチェーンの構造を指す。ここではサプライヤーとバイヤーが規格、価格、数量を手がかりとして取引相手を探す。取引は1回かぎりのこともあるし、一定期間継続することもある。取引相手を変えたとしても、余分にコストがかからないのが特徴である。

つぎにモジュラー型とは、たとえばバイヤーが必要な部品の細かな仕様を示し、サプライヤーがそれに応じてつくって販売する取引における統治構造を指す。取引には細かな仕様を示す必要があるという点において、市場型よりも関係が深まる。サプライヤーは部品をつくるための資材を自ら調達し、汎用的な工作機械と自らの技術力で製造する。

関係型とは、サプライヤーとバイヤーが情報をやりとりする必要がある取引の統治構造である。モジュラー型のようにバイヤーが仕様を示すだけでは、サプライヤーはその財を準備できないような場合がこれにあたる。取引できるようにするために、バイヤーとサプライヤーが話し合い、必要に応じてその取引に特化した設備投資を行う。

束縛型は、バリューチェーンで中心的な役割を果たす大企業とそこへ部品などを納入する中小企業のあいだで形成される統治構造である。サプライヤーの中小企業はバイヤーの大企業に大きく依存しており、簡単にほかのバイヤーをみつけることはできない。またバイヤーは、自らが必要な品質水準に達した部品を納期どおりに確保するために、サプライヤーの状況を細かく把握したり、技術的な支援をする場合がある。

階層型は、正確には経済主体間の取引ではなく、経済主体内部での部門

間の取引における統治構造を指す。バイヤーがサプライヤーを買収して垂直統合をした場合などが典型的な例である。この場合には社内で供給部門と需要部門の取引を調整する。

アップグレードの種類

GVCに参加する中小企業がどのようにして競争力を高めるのかを理解する手助けとなるのがアップグレードの分類である。GVCに参加する企業のアップグレードは大きく4つに分類できる (Giuliani, Pietrobelli and Rabellotti 2005)。第1は工程のアップグレード (process upgrading) で、これは製造工程に新しい技術を導入するなどして生産効率を高めることを指す。第2は製品のアップグレード (product upgrading) で、品質の向上や、低級品から高級品へとより価値の高い製品への供給へとシフトすることを指す。第3は機能のアップグレード (functional upgrading) で、GVCのなかで果たす機能を広げることである。たとえば製造だけにとどまらず、企画や設計、またはマーケティングや販売へ進出することを指す。第4は分野を超えたアップグレード (intersectoral upgrading) で、ある製品のGVCに参加して得た知識や経験をもとに、他分野の製品の製造などに参加することを指す。一般にGVCに参加した企業は生産規模の拡大や生産コストの削減を求められるため工程のアップグレードを果たす。しかしこれにとどまらず、製品、機能、部門を超えたアップグレードを実現することができれば、企業は競争力を大きく向上することが可能になる。

2. 産業クラスターの事例

ここでは、ラテンアメリカで注目を集めているいくつかの産業クラスターの事例を取り上げて、それらが発展した経緯を説明しながら、上で説明したキーワードを用いて、産業クラスターを構成する中小企業がどのようにして制約を乗り越えたのかを説明する。ここでは、ラテンアメリカでその成長が注目されてきた産業クラスターのうち、タイプの異なるいくつかの事例を取り上げる。具体的には、労働集約的な製造業としてブラジル

の製靴産業とコロンビアのアパレル産業，天然資源を生かした産業としてチリの手紙養殖，高度な製造業としてメキシコの自動車産業を取り上げる。

(1) アップグレードに挑む

——ブラジル・シノスバレイの製靴産業——

途上国の産業クラスターとして真っ先に思い浮かぶのが，安い人件費を生かした労働集約的な産業である。ラテンアメリカも同様である。衣料，靴，革製品，木工家具などの製造に特化した産業クラスターが各国で見られる。ここではブラジル南部リオグランデドスル州シノスバレイ地区の製靴産業を取り上げて，産業クラスターの発展の過程を振り返る。この事例を取り上げたのは，複数の研究者が長期間にわたって研究してきたため，産業発展のさまざまな段階をみることができるからである。それにより，有利な初期条件によるクラスターの成長だけでなく，バイヤーとの取引関係から生まれた変化による成長など，ダイナミックな要因による産業クラスターの発展過程を理解することができる。

シノスバレイの製靴産業の成長は，(1)1960～1980年代の欧米市場向け輸出の拡大期，(2)1990年代のアジアとの競争期，そして(3)2000年代以降の「地下の革命期」(underground revolution)に分けられる(Schmitz 1999; Bazan and Navas-Alemán 2004)。以下では，時期ごとに製靴産業クラスターの発展をみていく。

欧米市場向け輸出の拡大

リオグランデドスル州の州都ポルトアレグレに近いノーボハンブルゴ市には，工業を中心にさまざまな産業が発展している。そのなかでも古くからあるのが，シノス川沿いに広がるシノスバレイを中心とした製靴産業である。この地区には零細小規模企業を中心に，製靴関連産業に従事する企業が集まっていた。1991年時点でブラジルの製靴企業は6000社弱存在したが，その約5分の1に当たる約1300社がリオグランデドスル州に位置している。皮革産業，製靴産業用の機械産業，靴の部品メーカーなど関連産業を含むと，同州の製靴産業は国内最大規模を誇る(Schmitz 1995, 542-

545)。

リオグランデドスル州はブラジルのなかでも産業クラスターの支援に熱心な州である。シノスバレイにも1960年代から、革なめしや革靴製造に特化した職業訓練所のほか、靴の見本市を開催する業界団体など、製靴産業を支援する機関や組織が設立された(小池2014, 145-149)。

シノスバレイの製靴産業が成長するきっかけとなったのが、米国をはじめとする先進国による靴輸入の拡大である。国内における人件費の上昇のため、先進諸国では労働集約的な製品を輸入に依存する割合が増えた。米国の靴市場における輸入品の割合は、1967年の18%から1987年には81%へと大きく増加し、1997年には93%に達した(Schmitz 1999, 1631)。先進国市場に対する輸出で成長したのが、シノスバレイの製靴産業である。この地域で生産された靴は、1960年代末まではほとんど国内市場向けであった。1970年代に入ると輸出市場向けが増加を始め、1983年には輸出市場向けが国内市場向けを上回った。輸出市場の成長によりシノスバレイの靴の生産量は、1970年の年間2000万足から、1980年には1億2000万足、1987年には1億7000万足を超えた(Schmitz 1999, 1632)。

この結果、シノスバレイの製靴企業も成長した。50人を超える中規模以上の企業の割合は、1971年には455社のうち33%であったが、1983年には57%に増えた。1980年代末には、約500社の製靴企業のうち半数以上が中規模または大規模で、これに加えて700社の下請企業が存在している。これに皮革や製靴に用いられる機械、靴の部品などの企業を加えると、1991年時点で約1800社の15万3000人がこの産業クラスターに属していたという(Schmitz 1995; 1999)。

このようにシノスバレイの製靴産業クラスターが1980年代までに順調に成長したのは、製靴産業にかかわる企業、団体、機関が地理的に集中したことで外部経済性が生じたのに加え、業界団体や行政機関との共同行動が加わり、集団効率性が生まれたからである(Schmitz 1999)。さらに産業クラスターの形成が進んだことで、欧米市場のバイヤーが調達先として注目した。これによりシノスバレイの製靴企業は、欧米市場向けの靴を供給するGVCのなかで製造部分を請け負って成長した。

アジアとの競争

しかしこの成長は長く続かなかった。1980年代末になると、低価格を武器に中国から米国への靴輸出が急増し、ブラジルからの輸出増加が減速した。国連の統計によると、米国の中国からの靴関連製品（靴とその部品）の輸入額は、1991年の26億8000万ドルから2000年には97億4100万ドルと3倍以上増加した。一方米国のブラジルからの輸入は、同期間に10億2000万ドルから12億ドル3000万ドルへと約2割増えただけである（UN Comtrade）。

これ以外にもブラジルの靴輸出が鈍化した要因がいくつかある。1つはブラジル国内のマクロ経済の混乱である。とくに輸出企業にとって問題となったのは、1994年に経済安定化のために導入されたレアルプランによって為替レートが切り上がり、ブラジル製靴のドル建て価格が上昇したことである。もう1つは、おもに米国の小売業者を中心に、発注から販売までのリードタイムを短縮することで在庫の費用を減らす傾向が強まったことである。小売業者は、大量に発注して在庫を抱えながら販売するというそれまでの方法から、在庫をそれほど抱えずに販売に応じて少量の発注を繰り返す方法に切り替えた。これまでの大量生産方式に慣れた多くのブラジル企業はこの変化への対応に時間がかかり、成長が行き詰まった（Schmitz 1999）。

「地下革命」の進行

先進国の市場では中国産との激しい競争により苦戦しているものの、シノスバレイの製靴企業のなかには、機能のアップグレードを図ることで、成長しつつあるラテンアメリカ域内市場や国内市場をターゲットとして発展を続けている例もある。

輸出拡大により成長したシノスバレイの製靴企業は、欧米など先進国市場のバイヤーをおもなクライアントとしてきた。市場の流行などに基づいてバイヤーが企画、デザインした靴を、一定の品質を保ちながら安くかつ迅速に製造してバイヤーに供給するのがシノスバレイの役割であった。

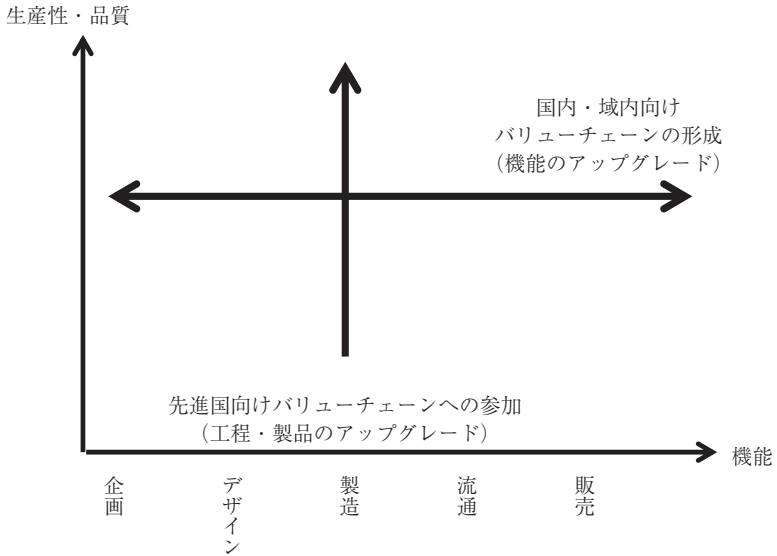
成長した製靴企業はその経験を応用して次のアップグレードを試みた。具体的には、国内市場やラテンアメリカ域内市場向けに自社ブランドの製品販売に取り組んだのである。輸出向けビジネスと大きく異なるのは、これまで担当してきた製造だけでなく、製品の企画やデザイン、そして販売やマーケティングについても、自社で手がけることである。シノスバレイの製靴産業クラスターを分析した研究者らはこれを「地下革命」と呼んでいる (Bazan and Navas-Alemán 2004)。

もちろんこれまでもシノスバレイには、国内市場向けに製造販売してきた企業は数多くあった。しかしこれらの企業がターゲットとしてきたのはおもに低価格市場である。そのなかには先進国のブランド品をコピーしたのも多かった。それに対してこれまで輸出市場向け製造を手がけてきた製靴企業がターゲットにしたのは、少量多品種の中級品・高級品の市場である。そのために独自のブランドを立ち上げ、国内では小売店舗のチェーンを開設し、広告などのマーケティングにも力を入れた。その結果、従来は製造に限定されていた機能を、企画、デザイン、製造、流通、販売へと広げることに成功した。

この製靴企業の事例は、GVCにおいて工程や製品のアップグレードだけでなく、機能のアップグレードを実現した例と理解できる (図3-2)。GVCに参加した当初は、シノスバレイの製靴企業は欧米のバイヤーの企画どおりに靴を製造して供給していた。GVCの統治構造でいえば束縛型にあたる。しかし供給を拡大するなかで製靴企業はコスト削減や品質向上に取り組み、工程や製品のアップグレードを実現するようになる。そしてサプライヤーの能力向上にともない、バイヤーとの関係もより対等に近いモジュラー型へと変化した。

しかし欧米向けGVCの製造部門にのみとどまっていたのでは、追い上げるアジア諸国との競争が激しくなるばかりである。そこでシノスバレイの製靴企業は、一方で欧米市場向けのGVCで製造部門を担当しながら、他方でブラジル国内や他のラテンアメリカ諸国を対象に、企画や販売などこれまで手がけていなかった機能へと手を広げ始めた。この機能のアップグレードにより、今度は自らが中心となるバリューチェーンの創造を進め

図 3-2 シノスバレイ・製靴企業のアップグレード



(出所) 筆者作成。

ていることが、シノスバレイの製靴企業のさらなる発展につながっていると考えられる。

(2) 異なる経路で成長——コロンビアのアパレル産業——

繊維・縫製産業を含むコロンビアのアパレル産業はラテンアメリカ諸国のなかでも比較的発達していることで知られている。世界的に有名な先進国のブランド向けに製品を供給しているだけでなく、ランジェリー、水着、カジュアルウェア、皮革製品などでは、コロンビア企業のブランドでラテンアメリカ各国に展開している。アパレル産業は国内のいくつかの都市に集積しているが、ここでは対照的な経路を経て成長したメデジン市とブカラマンガ市の産業クラスターの事例を、比較分析した先行研究 (Pietrobelli and Olarte 2002) などに基づいて紹介する。

国内市場向けの供給構造

アンティオキア県メデジン市は首都のボゴタ市と並んで、コロンビア国内で経済的に最も重要な都市の1つである。コロンビアでは20世紀初めにコーヒー輸出が拡大してブームとなり、ここから得た収入を利用して国内産業の育成を図った。その1つが繊維業、縫製業を中心としたアパレル産業である。国内ではこの部門をまとめて「システマ・モダ」(sistema moda)と呼んでいる。1930年代に繊維産業がメデジン市の大手3社に集約されると、国内市場の保護と繊維大手3社の支援が政府による振興策の中心となった。輸入代替工業化が続いた1980年代末まで、繊維産業がメデジンの産業発展を担った。

資本集約的な繊維産業で寡占が進んだ一方で、労働集約的な縫製産業は数多くの中小企業が担った。これらの企業は縫製した衣料品をおもに国内市場に販売した。その衣料品の販売において大きな影響力をもつようになったのが、独自の流通・販売網をもつ国内の大手百貨店チェーンの2社である。百貨店は、縫製業の中小企業から持ち込まれる衣料品の企画を検討し、そのなかから選択して中小企業に発注して調達した。これにより、メデジン市を中心に、大手繊維企業、中小縫製企業、大手百貨店を中心とするアパレル産業クラスターが生まれ、国内市場向け衣料品の供給において大きなシェアを占めるようになった。ここでは、関連産業がメデジン市に集中することで外部経済性が生じ、これによって集団効率性が高まったと理解できる。

しかしこの状況は、1990年代の経済自由化により大きく変化する。外国から輸入された低価格の繊維や衣料品との競争により、メデジンのアパレル産業は国内市場のシェアを減らしていった。それに対抗するためにメデジンの企業はいくつかの方策をとった。その1つが大手繊維企業による垂直統合の動きである。繊維大手3社のうち2社が、衣料品の製造・流通に参入した。ただし自社工場を設立して縫製するのではなく、縫製業の中小企業をグループ化して縫製を委託することで衣料品を調達した。この過程で特定の工程に特化する企業が現れて分業化が進み、それらの企業間での契約生産が発達した。経済自由化への方策としてもう1つ行われたのが

外国ブランドに対する製造請負である。これはGVCへの参加で、米国に比べて安い人件費を生かして、米国の有名ブランドのジーンズなどの縫製を請け負う専業の会社が現れて業績を伸ばした。

外国市場向けで成長

メデジン市のアパレル産業が衣料全般をおもに国内市場に供給しているのに対し、サンタンデル県ブカラマンガ市の縫製産業クラスターは、女兒向けの子ども服の縫製に特化しており、その多くを輸出市場向けに供給している。

もともとブカラマンガ市とその周辺の村々は、刺繍や手縫いのほか、粘土細工を用いた工芸品の産地として海外でも知られていた。1970年代になると地元の中小企業が工芸品の技術を利用したおもに女兒向けの子ども服をつくるようになった。国内市場では、メデジン市の大手百貨店が販売する衣料品のシェアが高かったため入り込む余地がなかった。そこでブカラマンガ市の中小企業は当初より外国市場での販売をめざし、おもに外国のバイヤーに製品を販売するようになった。

1990年代の経済自由化は、ブカラマンガ市の縫製産業クラスターにとって追い風となった。これにより外国産の安い原材料を利用して生産コストを下げる事ができたからである。また、中小企業がおもに季節雇用によって労働力を確保しているため、市場国で子ども服の需要が高まる特定の時期に合わせて供給量を調整したり、バイヤーの指示に従って短期間で製品を供給したりなど、比較的柔軟な対応ができた。

メデジン市と比較してブカラマンガ市の産業クラスターは以下の特徴をもっている。まず、繊維部門がなく縫製部門に集中している。そのため輸入原料の使用割合が高い。つぎに外国市場をおもな販売先とする企業が多い。ブカラマンガ市の企業は女兒向け子ども服という特定の製品を扱っているが、それぞれの企業規模が小さいこともあり、さらにそのカテゴリーのなかで細分化した製品に特化している。これらの中小企業が集まることで、外部経済性が生まれて外国のバイヤーを引きつける事ができた。その結果、ブカラマンガ市の縫製産業クラスターはメデジン市のクラスター

と比べて一足先に GVC に参加することで成長した。

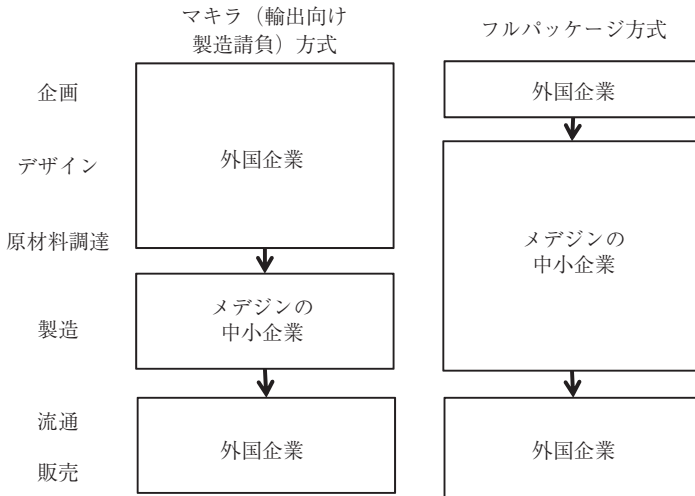
共同行動による成長

メデジン市とブカラマンガ市におけるアパレル産業クラスターについて分析した研究者は、どちらの事例でもクラスター内の専門化が十分でなく、企業間のネットワークも十分に発達していないと評価している。ただし、経済自由化が進むなかでは、GVC に参加しているブカラマンガ市のクラスターが発展する可能性が高いとみていた (Pietrobelli and Olarte 2002)。しかし現在の状況を見ると、ブカラマンガ市だけでなく、メデジン市のアパレル産業クラスターも発展している。

1990 年代末から 2000 年代にかけての繊維産業と縫製産業の県別生産額の変化をみると、メデジン市を中心とするアンティオキア県、ブカラマンガ市を中心とするサンタンドール県のいずれにおいても大きく拡大している。とくにアンティオキア県の縫製産業は大きく拡大した (Inexmoda 2012)。メデジン市の最近のアパレル産業の成長について、コロンビアファッション輸出協会 (Inexmoda) は以下の 3 点を指摘している。1 つめは、外国ブランドへの製造請負における機能のアップグレードである (図 3-3)。経済自由化以降、メデジン市の企業も GVC に参加して有名ブランド衣料の製造を請け負うようになったが、当初はマキラ (maquila) という方法による製造請負が主であった。この方法では、外国のバイヤーがデザインほかにカットされた布地なども供給し、メデジン市の企業は縫製だけを担当していた。これに対して最近では、外国のバイヤーの企画に従ってメデジン市の企業がデザインを行い、布地などの材料の調達もすべて担当し、完成した製品に相手先のブランドをつけて納品するフルパッケージと呼ばれる方式での受注が増えている。このようにサプライヤーが能力を高めることで GVC の統治構造が束縛型からモジュラー型へと変わっている。

2 つめは自社ブランド製品の拡大である。現在でもメデジンのアパレル産業の主力製品は先進国のブランド向けジーンズであるが、最近では自社ブランド製品への取り組みが増えている。水着やランジェリーなどの女性向

図 3-3 メデジン・ファッション産業の機能分担



（出所） 筆者作成。

け衣料，カジュアルウェア，皮革製品でいくつかの企業が自社ブランドを展開しており，コロンビア国内はもとより，ラテンアメリカ諸国のショッピングモールに販売店を設けている。マキラ方式と比べて，フルパッケージ方式での生産や自社ブランドでの展開は機能のアップグレードにあたる。メデジン企業が担う機能は，マキラ方式での縫製だけから，フルパッケージ方式ではデザインと調達，自社ブランドでは企画，流通，販売へと広がった。

3つめは業界団体や行政機関による共同行動の取り組みである。その代表例が，輸出向けのアパレル産業に携わる企業の業界団体であるコロンビアファッション輸出協会（Inexmoda）である。1988年に活動を始めたこの協会は，繊維をはじめとする衣料品などの原材料の見本市「コロンビアテックス」と，衣料品やブランドの見本市「コロンビアマダ」をそれぞれ年に1回メデジン市で開催している。いずれも2万人を超える参加者を集め，ラテンアメリカを中心に外国からもバイヤーが訪れる。輸出協会はこのほかにも，アパレル産業の情報収集と報告，人材の育成，コンサルティ

ングなどを行っている。これらの活動には、メデジン市の商工会議所、国の輸出振興機関（Proexport）、職業訓練所（SENA）、中小企業協会（Acopi）などもかかわっている。これらの活動の結果、メデジンのアパレル産業はラテンアメリカのなかでも注目を集めるクラスターとなった。

（3）輸出産業の新規創出——チリ南部のサケ養殖業——

ラテンアメリカ諸国のなかでチリといえば、最も早い時期に市場経済改革を導入し、堅実なマクロ経済運営だけでなく、貿易自由化に積極的な国として知られている。1960年代から輸出向け農林水産業の振興にも取り組んでおり、ブドウやリンゴなどの生鮮果物、ワイン、木材パルプ、サケなどの農林水産品は、同国最大の輸出品品である銅鉱石や銅製品に次ぐ主要な輸出品品に成長した。

ここで取り上げるチリ南部のサケ養殖産業クラスターでは、国内外の民間企業が主導的な役割を果たした。産業が起こった初期の段階やクラスターの成長の過程で、養殖産業に参入した中小企業が形成した業界団体が、品質向上や新規市場の開拓において重要な役割を果たした。加えて、政府などの行政機関、大学などの研究機関、日本など外国による開発援助がうまく組み合わさったことで競争力を向上した。さらにサケ養殖企業が成長する過程で、漁網の維持管理や稚魚の運搬などのサービス部分を独立してここに外部委託した。それにより、関連サービス業の細分化や専門化が進んで産業クラスターの形成が進んだといわれている（Maggi 2006; 細野 2010; 飯塚 2010）。ここでは、クラスターが発展した段階を先行研究の整理に従って（1）1980年代半ばまで養殖産業の形成期、（2）1990年代半ばまでの成熟期、（3）1990年代後半以降のグローバル化期に分け、おもに上に挙げた3つの研究を参照しながら、サケ養殖業産業クラスターの発展をみていこう。

形成期（～1980年代半ば）

チリ南部の沿岸部はサケ養殖業に適した自然条件を備えていた。フィヨルド地形により養殖に適した静かな海面が多い。北欧に比べて緯度が低く

て日照量が豊富である。南半球に位置するため北半球とは季節が反対になり、北欧の産地と競合しない時期に生鮮品を供給できる。人口が少なく水質が管理しやすい。南米の太平洋岸を北上するフンボルト海流のおかげでアジヤイワシの好漁場が近くにあり養殖に必要なエサを入手しやすい。これらの条件を生かすべく、この地域の開発をめざすチリ政府や外国政府、民間企業が1960年代末からサケ養殖に取り組み始めた。

日本の漁業関係者は、衰退しつつあった北洋漁業の代替的供給地としてチリ南部に目をつけた。これを受けて国際協力機構（JICA、当時は海外技術協力事業団）が、日本の養殖技術を移転する国際協力プロジェクト「日本／チリ・サケプロジェクト」を開始した。日本から送った卵をふ化させて、稚魚を養殖して放流し、回帰したサケを漁獲する放流方式を採用した。日本以外にも米国企業の子会社が米国から技術を導入してサケの養殖・放流に取り組んだ。しかしどちらの取り組みにおいても、回帰するサケが少なく、試験段階にとどまっていた。放流方式の取り組みは直接には事業化につながらなかったが、サケ養殖業には不可欠である卵を生産する種苗技術の蓄積や、人材の育成において大きな役割を果たした（細野2010）。

チリのサケ養殖業が成長したきっかけとなったのが、放流方式から海面養殖への転換である。放流方式が回帰するサケを待つのに対し、海面養殖では海上に設置した生け簀で成魚になるまで育てる。これを最初に手がけたのが日本の水産企業ニチロである。同社は1970年代に日本においてサケの海面養殖の事業化に成功していた。この技術を生かすためにニチロ・チレ社を設立し、1979年にチリ南部のプエルトモン市近郊で海面養殖を開始した。さらにこの成功を受けて、チリの民間企業が新たに参入した（細野2010）。チリにおけるサケの年間生産量は、1978年の50トンから、1985年には900トンに達した。

民間企業と並んでサケ養殖業の形成に貢献したのが非営利団体であるチリ財団（Fundación Chile）である。この財団は半官半民の性質をもち、チリ国内の新規産業の創出や技術革新で重要な役割を果たしていることで知られている。チリ財団は放流方式に取り組んでいた米国企業を買収してサルモネス・アンタルティカ社（Salmones Antartica）を設立し、本格的に海

面養殖に乗り出した。同社は、日本／チリ・サケプロジェクトや水産業の研究機関から技術移転を受けると同時に、海面養殖事業化のパイロットプロジェクトにも積極的に投資した。さらに養殖で必要となる飼料工場にも投資して供給体制を整えた。その結果、すでに海面養殖を始めていた民間企業に先んじて、1988年に年間生産量1000トンに到達することに成功した。

成熟期（～1990年代半ば）

この成功を受けて、1980年代後半から多くの国内民間企業がサケ養殖業へ参入してサケ養殖産業が成長した（飯塚2010）。チリのサケ生産量は1986年の1350トンから1995年には14万3000トンへと、10年弱で約10倍増加した。チリでは、海面で養殖されるのはトラウトサーモン、湖など淡水で養殖されるのはニジマスで、日本語ではこれらを合わせてサケ・マスと呼ぶ。サケ・マス生産の増加に合わせて輸出も増え、輸出額は1991年の1億5900万ドルから、2000年には9億7300万ドルに達し、チリの総輸出額の5%を占めるまでに成長した（細野2010）。

輸出量の6割を占める最大の輸出先が日本である。チリ財団はサケ養殖業の振興プロジェクトを終了し、サルモネス・アンタルティカ社を国際入札によって日本水産に売却した。すでに進出していたニチロと合わせて、これらの日本企業が中心となり日本市場開拓を進めた。加工度の低い冷凍品だけでなく、切り身、スモークサーモン、筋子など付加価値の高い製品へと加工した。これにより1990年代には日本向け輸出が急増したほか、米国への輸出も本格的に始まった。

成熟期にみられたのが、サケ養殖の産業クラスターにおける企業間の協力と養殖業を支援する関連産業の専門化である。前者は共同行動、後者は外部経済性を生み出し、クラスターの集団効率性を高めたといえる。

共同行動ではまず、1986年にサケ養殖業に従事する17社がサケ・マスの生産者組合（現在はチリ・サケ産業会サルモンチレ、Salmonchile）を設立した。この組合は市場調査を実施したほか、チリ財団や政府の支援を得てサケの品質保証制度を確立した。この品質保証制度は同じくサケの輸出国

であるノルウェーにならったもので、チリから輸出されるすべてのサケを対象として組合が定めた品質基準を満たした商品にラベルを貼る制度である。これによってすでに国際市場で認知されていたノルウェー産やスコットランド産と、チリ産が同等の品質をもつことをアピールするのに役立った。

つぎに、共同での輸出企業の設定である。日本水産やニチロ等の外資系企業は、親会社を通じて輸出市場を確保していた。これに対してチリ企業は販売チャネルの開拓が課題となっていた。そこで1990年には、国内生産量の3割を担うチリの中小企業13社が共同で輸出企業サルモコープ(Salmocorp)を設立した。この企業は3年しか存続しなかったが、輸出先市場におけるチリ企業のプレゼンスの向上や、それぞれの企業のマーケティング能力の向上に役立った(Maggi 2006; 飯塚 2010)。このように、品質保証制度の設立や新規市場の開拓に、中小企業が単独では取り組むことは難しいが、同業者や関連機関との共同行動によって規模の制約を乗り越えることができた。

外部経済性については、養殖業全体の規模が拡大するにつれて、サケ養殖企業に資材やサービスを供給する中小企業群が形成された点が指摘できる。規模の拡大と国際競争の激化にともない、コスト削減のためにサケ養殖企業はサービス部門を独立させた。そしてこれらの企業に漁網の維持管理、稚魚の運搬、エサとなる飼料の製造、養殖施設の建設、宣伝や広報などを外部委託した。養殖業を中心に後方(資材・サービス供給部門)と前方(製品の加工・販売)を受け持つ中小企業が増加した。さらにこの地域の大学が水産関連学部を強化したり、専門学校が新たに設立されるなど、地元で人材を育成する取り組みも始まった(飯塚 2010)。

このようにチリ南部ではサケ養殖業にかかわる企業が集中しただけでなく、それぞれの事業に特化した企業が取引関係を築き、さらにそれらの企業からなる業界団体、行政機関、教育・研究機関、外国の開発援助機関などが結びつくことでダイナミックなサケ養殖産業クラスターの形成が進んだ。

グローバル化期（1990年代後半～）

産業クラスターの形成に加え、ノルウェーからの技術導入による生産性の向上や資材と機械の国内調達の拡大によって、チリのサケ養殖業は1990年代末から2000年代初めにかけてさらに大きく成長した。外国の大企業による買収や合併により、資本の集中も進んだ（飯塚 2010）。世界的にみても、英国やカナダを追い抜き、チリはノルウェーに次ぐ世界第2位のサケ生産国となった。2007年からの感染症の大発生により生産が大きく落ち込んだものの、産業クラスター全体が一丸となって対策に取り組んだことで、以前の生産水準を回復しつつある。

魚種別の統計によると、チリでは1990年代末からアトランティック・サーモンの生産が大きく増えている。この魚はノルウェーでおもに養殖され、欧米で多く消費される魚種である。チリに進出したノルウェーの企業は、アトランティック・サーモンをチリに導入すると同時に、本国で使われている新しい技術を持ち込んだ。たとえば、生け簀の大きさはそれまでの縦横10メートル程度から、30メートル程度へと大型化が進んだ。労働者による給餌に代わって自動給餌機を導入したほか、サケの捕獲には網の代わりに大型パイプで吸引する方法を用いるようになった。このほか、水質を監視するシステム、消化吸収に優れたペレットタイプのエサ、病気を防止するワクチンの利用も普及した（細野 2010）。これらの新しい技術が導入されたことでチリのサケ養殖業の生産性が向上し、生産が拡大したのである。

さらに産業クラスターの深化により、新しい技術で用いられる資材の多くが国内で調達できるようになった。たとえばサケの卵、大型の生け簀、加工機械などである。これは、国内で関連産業が成立するまでにサケ養殖業の規模が拡大し、その専門化が進んでいることを示している。

ここでみられるのがGVCへの統合の深化である。チリのサケ養殖産業は、日本の資本を導入しておもに日本を市場として成長してきたという点では当初からGVCへの統合が進められてきた。そしてグローバル期に入ると、日本企業はチリで養殖したサーモンを東南アジアで加工して日本をはじめとするアジア市場に出荷している。また、ノルウェーの資本や技術

が導入され欧米市場向けのアトランティック・サーモンの生産が増えていることから、バリューチェーンが地理的にもそして質的にも深化していることがわかる。

順調に成長してきたチリのサケ養殖業は、2007年のISA（伝染性サケ貧血ウイルス）の大発生により大きな打撃を受けた。サケの生産量は2008年の45万トンから2010年の30万トンへ、輸出額も24億ドルから20億ドルへと減少した（Alvial et al. 2012）。これに対して政府機関のほか、サルモンチレなどの業界団体が対策を実施した。たとえば世代ごとに全部の魚を入れ替えるオールイン・オールアウト方式の導入、サケの移動の制限、ワクチンの利用、養殖密度の低減など、感染を防止する措置を徹底して行うようにした。その結果、2011年には再び生産量が増え始め、2013年には以前の生産水準まで回復している。

（4）輸入代替から輸出指向への転換——メキシコの自動車産業——

ラテンアメリカ諸国のなかで、2000年代に入って日本企業の注目を集めているのがメキシコである。とくに自動車産業では日本の自動車メーカーや部品メーカーの新規投資が相次いでいる。以前から現地で製造している日産やホンダがここ数年のあいだに新工場を建設したほか、マツダも新たに進出した。日本メーカー以外にも、アウディ、BMW、ダイムラー・ベンツなどのドイツの高級車メーカーも、メキシコでの工場建設を発表している。これにともない自動車メーカーへ部品を供給する部品メーカーの進出も増え、メキシコの中部に新たに自動車産業クラスターが成長しつつある。

メキシコの自動車産業はもともと輸入代替工業化の一環として、国内市場への供給を目的に育成されてきた。しかし1980年代の債務危機とそれに続く経済自由化のなかで、輸出指向が強まった。そして1990年代の北米自由貿易協定（NAFTA）や二国間自由貿易協定の拡大によって、自動車産業は輸出産業として大きく成長したのである。ただしこの事例は、これまでみた産業クラスターとは異なる点がある。1つは、もともとメキシコ国内でメキシコ企業が集まって形成した産業クラスターではなく、政策

によって外から持ち込まれた点である。もう1つは、産業クラスターで自動車製造を行うのは、外国の自動車メーカーの現地法人である。メキシコ企業の役割は部品供給にとどまっている。

ここでは経済自由化以前と以降の2つに分けて、メキシコにおける自動車産業の展開と産業クラスターの形成をみながら、部品のサプライヤーとなる中小企業の位置づけを確認しよう。

国内産業育成を目的とした産業クラスター

メキシコでは1920年代から自動車の組み立てが行われていたが、政府が本格的に自動車産業の育成に乗り出したのは1960年代である。自動車を米国から輸入する代わりに、国内での製造を振興するいわゆる輸入代替工業化政策を推し進めた。メキシコ政府は1962年から1989年までに5つの政令を施行したが、とくに最初に出した1962年の政令では、多くを輸入に頼っていた自動車部品を国産の製品で置き換えることを目標とした。そのためにこの政令では、エンジンや基幹部品の輸入禁止、自動車メーカーによるエンジンを除く部品の生産禁止、完成車の国産化率60%以上、部品メーカーへの外資出資上限40%を定めた。これにより、当時すでにメキシコで組み立てを行っていた米国の自動車メーカーは、現地資本主導の部品メーカーを育成して、そこから部品を調達せざるを得なくなった。輸入代替工業化に伴う産業振興政策をチャンスとみて、日産やフォルクスワーゲンがメキシコでの組み立てを始めた(星野2014)。

米国の3大メーカーや新たに進出した2社が工場を構えたのが、メキシコ州、モレロス州など首都圏に近い諸州である(芹田2010)。ここは国内最大の消費市場である首都メキシコシティに近いうえ、国内でも比較的製造業が集まっている地域であることから、現地資本主導の部品メーカーを育成しやすかった。自動車メーカーは当時国内で成長しつつあった地場資本の企業グループをカウンターパートとして部品メーカーを設立した。これら重要部品を生産する比較的規模の大きな部品メーカーに加え、単純で安価な部品を生産する小規模部品メーカーが多く集まって、首都圏を中心に自動車産業クラスターを形成した。

1970年代末の石油価格高騰による石油ブームにより自動車への需要が高まると国内生産が増加した。しかしそれに伴って部品輸入も増えたことで自動車産業の貿易赤字が拡大した。そして1982年に原油価格の下落と金利の上昇により債務危機が発生すると、メキシコ政府は輸入代替工業化政策を維持できなくなり、経済自由化政策への転換を迫られた。

輸出拠点としての産業クラスター

メキシコ政府は自動車産業に対する政策を、1983年と1989年の2つの政令とNAFTAをはじめとする自由貿易協定によって、それまでの輸入代替工業化から輸出促進へと転換した。まず1983年の政令で輸出向け自動車に対しては国産化率を引き下げた。つぎに1989年の政令では国内市場向け自動車についても国産化率を引き下げるとともに、部品メーカーへの外資出資制限を撤廃した。1994年に成立したNAFTAでは、域内における自動車貿易を2004年までに順次自由化したほか、2003年からはアルゼンチン、ブラジル、ウルグアイと自動車貿易にかかわる協定を締結した。

これによって、メキシコの自動車生産と輸出が大きく拡大した。生産台数は1988年に50万台に達した後、1992年には100万台、2000年には150万台、2007年には200万台を超え、2013年にはわずかに300万台を下回る水準まで増えた(星野2014)。乗用車の輸出額は1990年の26億ドルから、1998年には100億ドル、2008年には200億ドルを超えて、2013年には320億ドルに達している(UN Comtrade)。2013年の輸出額の7割弱が米国向けである。世界の主要自動車生産国のなかでは、生産台数は第8位、輸出は日本、ドイツ、韓国に次いで第4位である。生産台数に占める輸出台数の割合は82%に達し、ドイツや韓国の水準を上回っている。

自動車の生産・輸出台数が急速に拡大するなかで、首都圏とは異なる場所に産業クラスターが形成された。1つは米国と国境を接する諸州で、米国の3大メーカーが完成車やエンジンの工場を1980年代に建設したほか、2004年にはトヨタも生産を始めている。もう1つはアグアスカリエンテス州とグアナファト州を中心とした中部で、1983年の日産に続き、1990年代にはGMやホンダが生産を開始した。2014年に生産を開始したホン

ダの新工場や、マツダの工場もこの地域に位置している。完成車メーカーの進出は、部品メーカーだけでなく、これらに原材料や工作機械を供給するメーカーもひきつけた。このように外部経済性が働くことで、産業クラスターが発展している。

これらの新しい自動車産業クラスターでは、輸入代替工業化期とは異なるバリューチェーンの形成が進んでいる。輸入代替工業期には、自動車メーカーはメキシコ資本の部品メーカーから購入する以外の選択肢はなかった。しかし国産化比率の引き下げや部品メーカーへの外資出資制限の撤廃により新たな選択肢が現れた。1つは外国からの部品の輸入、もう1つは国内の外資系部品メーカーからの調達である。前者については、メキシコが積極的に進めた自由貿易協定により、低い関税率で自動車部品を輸入できるようになった。後者については、世界的にも競争力をもつ外資の部品メーカーの進出により可能になった。これらの部品メーカーは、トランスミッション、ブレーキ、コクピット（各種計器やオーディオなどを含む）など特定の機能を果たすシステム・コンポーネントを自動車メーカーに供給する一次サプライヤーと呼ばれている。メキシコへの進出や事業拡大に際して日米欧の自動車メーカーは、質のよい部品を安定して調達するために自国の部品メーカーへメキシコへの進出を促した。これはメキシコの地場の部品メーカーが自動車メーカーの求める品質、価格、納期を満たすことができないからである。その結果、新しい自動車産業クラスターでは、輸入代替工業化期には自動車メーカーへ部品を供給していた多くの地場部品メーカーが淘汰され、外資系の部品メーカーにとって代わられた。ただし一部に、大手自動車メーカーの元エンジニアが設立した企業など、地場部品メーカーも参加している（Contreras, Carrillo and Alonso 2012）。

北米大陸における自動車のバリューチェーンは、メキシコ一国で完結するのではなく、米国とメキシコを1つの単位とするGVCの形成が進んだ。そのなかでメキシコに位置する部品メーカーは、長距離輸送が不向きな部品を自国内の自動車産業に供給するとともに、工程のアップグレードにより生産効率を高め、米国向けに労働集約的な部品を供給することで成長した（星野 2014）。

(5) 産業分野ごとのアップグレード

以上ではラテンアメリカにおける産業クラスター研究でしばしば取り上げられる産業クラスターの事例を紹介した。いずれの事例においても、特定の地域において産業が集積し、生産や輸出が増加している。しかし産業クラスターが発展しても、そこに位置する中小企業が成長するとは限らない。シノスバレイの製靴産業では、先進国市場のバイヤーと結び付いてバリューチェーンの一部となった企業は、市場での流行の情報や新しい製造技術を手に入れて生産と輸出を拡大できた。

しかしそのバリューチェーンのなかでは、設計やマーケティングなどより付加価値の高い活動に参入することはできない。コロンビアのアパレル産業では、クラスターは成長したが中小企業は大手繊維企業をつくったグループに取り込まれる形となった。メキシコの自動車産業は輸出を増やすことには成功し、その過程でサプライヤーとなる中小企業の数が増えたものの、その多くが先進国の部品メーカーの子会社で占められており、地場企業の参加は限られている。ダイナミックな産業クラスターのなかで成長していくためには、中小企業がそれぞれの産業クラスターのなかで、工程、製品、機能、他分野などさまざまなアップグレードを進める必要がある。

どのような場合に中小企業はアップグレードを実現できるのだろうか。この疑問に答えるヒントとなる先行研究がある。この研究はラテンアメリカの産業クラスターを、その特徴によって伝統的製造業、天然資源産業、複雑な製造業などに分類し、クラスターにおける集団効率性や、GVCにおけるバイヤーの活動が企業のアップグレードに対してどのような影響を与えるかを分析した (Pietrobelli and Rabellotti 2006)。

表3-1にその結果を示したとおり、アパレル、製靴、家具などの伝統的な製造業の場合、クラスターがもたらす集団効率性が製品のアップグレードにプラスの影響を与える。工程のアップグレードは、おもに新たに開発された原材料や製造機械による生産性の向上が主で、集団効率性そのものによるわけではない。バイヤーの活動は、企業のアップグレードにプラスとマイナスの両面の影響を及ぼす。たとえばシノスバレイの製靴産業クラ

表3-1 産業分野別のアップグレードのパターン

産業分野	伝統的製造業	天然資源産業	複雑な製品の製造業
産業の例	アパレル, 製靴, 家具	農林水産(加工)業, 鉱業	自動車, 電機, 金属加工
学習パターン	原材料や製造機械をとおして	新知識に基づいた原材料や製造機械をとおして	大規模企業主導による

集団効率性			
製品のアップグレード	●	●	▲
工程のアップグレード	▲	●	▲
機能のアップグレード	▲	●	▲

GVCバイヤーの活動			
製品のアップグレード	●	(●)	(●)
工程のアップグレード	●	(●)	(●)
機能のアップグレード	×	▲/×	▲/×

(出所) Pietrobelli and Rabellotti (2006, 277, Table 9.3) を一部修正・簡略化。

(注) 印は集団効率性やグローバルバイヤーの行動が、企業のアップグレードに与える影響を示す。●はプラス, ▲は中立, ×はマイナスの影響を示す。/はまたは、カッコは間接的影響を示す。

スターの事例でみられるように、バイヤーは製品や工程のアップグレードには協力的である。しかし途上国の中小企業が企画、デザイン、マーケティングなどに進出して機能をアップグレードすることは望まない。なぜならバイヤーの活動と競合するからである。

農林水産(加工)業や鉱業などの天然資源産業の場合、製品や工程のアップグレードは投入財や機械など技術の影響が大きい。農産物の場合、クラスターに属する民間の中小企業と大学や研究所などの公的機関の協力で生まれた技術や情報が製品、工程、機能のアップグレードを支えることが多い。市場国のバイヤーについては、生産や加工における国際認証の取得など先進国のスーパーにつながるGVCに参加する条件を示し、これを満たすことで途上国のサプライヤーがアップグレードを実現することがあ

る。この場合、バイヤー自身がサプライヤーのアップグレードを支援するわけではなく、あくまで条件を提示するにとどまるため、間接的な影響となっている。

自動車や電機など複雑な製品の製造業の場合、GVCに参加する企業は、製品や工程においてアップグレードしている事例が多い。しかしこれは、クラスターにおける集団効率性やGVCのバイヤーから支援によるものではない。企業同士の競争のなかでGVCに参加するために、企業自らの努力によってアップグレードしていると考えられるため、間接的なプラスの効果といえる。

おわりに

中小企業は規模が小さいために、規模の経済によるメリットを活用できなかったり、人材や資金などの経営資源に制約があるなど、不利な条件におかれている。しかし産業クラスターの形成やグローバルバリューチェーン（GVC）への参加によって、これらの制約を乗り越えることが可能になる。本章ではラテンアメリカで産業クラスターが発展した事例を取り上げ、どのように発展したのかを集団効率性やアップグレードなどのキーワードを用いて説明した。

産業クラスターが形成されると、単にその内部に立地するだけで、外部経済性という集積のメリットを利用できる。同じ産業の企業が集まることで、人材、原材料や機械、資金などの生産要素が手に入りやすくなる。また、同業者からなる業界団体や公的機関などとの共同行動により、研究開発や人材育成に資源を導入でき、そこから得た利益を享受することができる。

産業クラスターの形成が進めば外部のバイヤーからのアプローチも増え、GVCへの参加が可能になる。そうすれば、購買力の高い先進国市場へのアクセスが可能になるだけでなく、さまざまなアップグレードの機会が広がる。新しい生産設備の導入により生産効率を向上する工程のアップグレード、より付加価値の高い製品を生産する製品のアップグレード、これ

までより幅広い機能へと活動範囲を広げる機能のアップグレード、そして部門を超えてほかの製品のバリューチェーンに参加するアップグレードなどである。

ただし、GVC への参加はアップグレードを約束するものではない。先進国市場のバイヤーが途上国の中小企業のアップグレードを直接支援する事例は少ない。外国のバイヤーが行うのは GVC に参加する条件を示すだけで、それを満たすかどうかは個別企業の取り組み次第である。また、機能のアップグレードの事例でみられるように、中小企業であるサプライヤーがアップグレードに取り組もうとする際に、外国のバイヤーが障害となることもある。

市場経済改革やグローバル化の進行で企業間の競争が激しくなるなか、本章で取り上げたような成功事例は、ラテンアメリカに数多くある産業クラスターのなかでは少数かもしれない。しかし、第6章で取り上げるように、競争のなかから集団効率性の獲得やアップグレードの実現によって成長を実現する企業が次々と出てきている。