

産地力の持続メカニズムの研究

— 岡山ジーンズ産地を事例として —

財団法人 岡山経済研究所 山 本 智 之

本稿は、(財)岡山経済研究所と岡山大学大学院社会文化科学研究科 戸前壽夫准教授、同 藤井大児准教授との共同研究「産地力の持続メカニズムの探求」の成果を第20回地域経済研究集会において発表し、一部加筆・修正したものである。

1. 序論

本稿は、岡山県南部を中心に広がるデニム・ジーンズ生産の集積地帯を対象にしたフィールド調査に基づいて、産地型集積の持続的発展を支えているメカニズムについて示唆を得ることを目的としている。

ビッグジョン（倉敷市）が1960年代に国産初のナショナル・ブランドを立ち上げて以降、児島地区にはジーンズ関連の企業が集積するようになったことは、地元もしくは繊維業に従事する者しか認知してこなかった。ところが最近では『モノ・マガジン』のようなマニア向け雑誌やファッション雑誌で、デニム・ジーンズ産地に関する特集記事が組まれたり、テレビ番組や一般雑誌にも取り上げられたりするようになった。安くても1本1万数千円で販売されるプレミアム・ジーンズが広く定着したここ10年で、デニム・ジーンズ産地の知名度は飛躍的に高まった。

その反面、1990年代後半からは、ジーンズ生産の脱産地化が深刻となってきた。大手を中心としたジーンズ・メーカーはまず縫製部門を海外に移転し、特に中国

での生産比率を高めてきた。最近では我が国のジーンズ製造の特色でもある洗い加工工程の中国移転も始まってきている。この影響によって国内ジーンズ生産量は減少傾向を示すようになった。品質面で「Made in China」のジーンズが国産品と遜色ないとの声も聞かれ、まさにグローバル競争に晒されている。

アメリカで誕生し、労働者階級を象徴する実用衣料から、海を隔てて若者ファッションの必須アイテムへと変貌を遂げたデニム・ジーンズという商品特性や、三備地区が世界のメガ・ブランドに生地や加工技術の供給基地となっていること、生産拠点の海外移転に見舞われ構造不況産業の代名詞となりながら、それでも若手起業者を引き付けずにはおかない不思議な魅力など、この産地型集積には意外性を孕んだ特長が少なからずある。そこでデニム・ジーンズ生産の産地型集積として、逆風に晒されながらも継続的にものづくり能力の研鑽に励んでいる三備地区を分析対象とし、その持続性を支えるメカニズムを探ることにした。

以下では「産地力の持続メカニズムを探る」という目的を掲げて分析を進めていく。まず第2章では、従来の産業集積論を振り返りつつ、比較優位説を基点として、産地型集積を構成するプレイヤーらの自律的行為能力を仮定した論理化を推奨する。これまで産業集積論では、企業や人の繋が

りとして「ネットワーク」を鍵概念として、情報の伝播・伝承を分析することが一般的だったと考えられるけれども、何者にも屈することなく自由に行動しがちな中小企業の経営者らの「繋がっているようで繋がっていない」という、個人の個人たる所以の部分に許容しないことには、産地型集積の本質を捉え損ねると主張する。こうした関心を共有し、近年注目を集めている状況論的な立場を応用し、「＜実践コミュニティ＞における協調的学習」を鍵概念として、産地型集積の持続メカニズムの論理化を試みようとしている。

第3章ではインタビューを中心としたフィールド調査の結果を報告するとともに、協調的学習の場としての産地型集積という観点から、ジーンズ・メーカーの集うこの地域がものづくり能力をいかに持続し続けていけるのかを描き出そうとしている。結論を先取りすれば、逆風に晒されながらもいくつかの比較優位を維持できているこの産地は、そうした幸運に恵まれながらも各プレイヤーが必死に生き残りを賭けて努力し、それらが産地全体のものづくり能力となって結実していると考えられる。より具体的には、大手メーカーの脱産地化や中小専門業者の廃業などに見舞われ、若手起業者を吸収しつつ専門業者の多工程化が已む無く進展したのだけれども、このことが、相互模倣と独自性の作りこみというアパレル業界にとくに顕著なものづくりスタイルを強化し、さらに試作品の大量提案を通じて計画的陳腐化をも促進するという循環を生み出し、旧来の大量生産パラダイムから受け継いだ生産基盤を高付加価値・多品種少量生産パラダイムへと断絶させることなくスムーズに移行させること

に成功したと考えられる。

本稿が展開する論理は、これを仮説として十分な検証データを収集・提示し、主張の妥当性を確認できたものというわけではない。ひとつの産地型集積を調査し、ものづくりや産業集積に関心を寄せる人々に対して、何らかの示唆を導出しようとするだけである。とくに本稿が狙っているのは、三備地区の全体像をダイナミックに眺めるうえで参考になりうるように、ひとつのものの見方を試論として紹介することである。

そもそも産業集積を巡るこれまでの議論は、実践面を常に意識して行われてきた傾向が強い。地域の産業振興の一環として打ち出される様々な産業クラスター政策にも、産業集積論の知見がそこかしこに反映されている。しかしながら、産業集積は工業団地のような「仕事」の集積地であると同時に、祖父母やもっと前の世代から子や孫という未来の世代にまで連綿と続く生活の場でもある。人一人の人生は、その職業人生よりも長いのも同じで、ひとつの家族の盛衰の波は、その家業の波よりもゆったりと描かれるはずである。ましてある日突然に産地型集積が消滅したり活気づいたりといったことは起こらない。本稿が描き出したいのは、産地型集積の長い目で眺めたときに描き出しうる、思いも寄らぬ底力である。

2. 産業集積に関する先行研究

(1) はじめに

本章では、三備地区のジーンズ産業を分析する手がかりとして、産業集積に対する本稿の立場を明らかにする。

産業集積とは、職種や規模という点で多

様な企業群が地理的に近接し、結果的に全体として何らかの経済効果を実現している場のことだと定義できよう。経済効果といっても何か特定のものを念頭においているわけではなく、新規の起業が多いこと、産地として輸出・移出額が高位を維持していること、高品質製品の供給基地であることといった多面的な効果がありえる。そうした効果の源泉を、産業集積という地理的特性に還元しようという試みが、いわゆる産業集積論である。

産業集積の効果が以上のように多面的に捉えられている以上、産業集積という特性にアプローチする方法も様々でなければならず、結果的に産業集積論の体系化というのは困難な作業にならざるを得ない。本稿はあくまでもジーンズ生産の基地である岡山県南部を中心とした産業集積の産地力を明らかにするのが趣旨であるが、産業集積論の研究蓄積に対していかなる貢献が可能かを確認する作業は有益である。

以下ではまず産業集積論の意義を確認するためにPorter (1990a, 1990b)を参照して、本稿は産地に与えられた条件を重視する比較優位説に基づかず、産地を構成するプレイヤーらの自律的な行為能力を前提とするがゆえに、産地全体として何らかの経済効果を生み出すそのメカニズムを探る意味があることを確認する。続いて産業集積にアプローチする近年の試みについて検討し、まず企業や個人のネットワークに着目されることが多かった点を確認する。続いてこれまでネットワークの「繋がって

る」側面に力点が置かれ、プレイヤーの自律的行為能力が前提とする個人としての側面、言い換えれば「繋がっているようで繋がっていない」という曖昧さを許容する態度を、より明示的に前提する必要があることを議論する。最後に、本稿の目的にとって「実践コミュニティ」という概念がひとつの有力な視座を提供するものであると主張する。

(2) 産業集積（クラスター）の定義

産業集積（クラスター）という概念を現在のように広く知らしめたひとりにPorter (1990a, 1990b)がいる。まず彼は国の競争優位を分析するうえで、クラスターを「クラスターとはある特定の分野に属し、相互に関連した企業と機関から成る地理的に近接した集団である。これらの企業と機関は、共通性と補完性にある」と定義している¹。また別の箇所では「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、関連産業に属する企業、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²。

さらに彼は、国の繁栄は意識的に創り出されるものであり、古典派経済学が主張するような天然資源、労働力、金利、通貨価値によって決まるわけでないとは主張している³。

非常に挑戦的な主張であるが、これは特にヘクシャーとオリンの比較優位説を意識したものである⁴。ヘクシャー＝オリン定

¹ Porter (1998) p. 199. (邦訳p. 70)。

² Porter (1998) pp. 197-198. (邦訳p. 67)。また彼の念頭にあった米国の地域クラスターとしては、例えばボストンのミューチャル・ファンド、デトロイトの自動車機器・部品、シアトルの航空機用機器・設計、造船、金属加工、シリコンバレーのマイクロ・エレクトロニクス、ベンチャー・キャピタルなどがある (p. 229、〈邦訳p. 100〉)。

³ Porter (1990a) p. 73. (邦訳p. 4)。

⁴ Porter (1990b) p. 11. (邦訳 (上) p. 12)。

理は、各国は、相対的に自国に豊富に存在する生産要素を集約的に使用する財に比較優位を有すると主張する。例えば相対的に資本の豊富なA国は、資本集約的な重工業品に比較優位を持ち、相対的に労働の豊富なB国は労働集約的な軽工業品に比較優位を持つことを指す⁵。

ただしこの考え方に従えば、天然資源など、所与の（すでに与えられた）条件によって地域・国の繁栄が規定されるとすれば、その地域における企業経営のあり方は、単に適応条件に合わせて行爲するだけとなり、許された自由度はあまり大きくはないはずである。ポーターはこうした宿命論に抗う可能性を示すうえで、ダイヤモンド・モデルによって分かりやすく議論を展開している。

多面的要素の組合せとしての産業集積は、集積内部で人々の考え方がダイナミックに変化していることなどからも、比較優位説が想定する以上に、地域・国の繁栄のあり方が多様でありうることを示唆している。例えば松島他（2005）は、産業集積（＝クラスター）と他の類似概念である「工業団地」「企業城下町」「サイエンスパーク」「産地集積」と比較している。また『中小企業白書（2006年版）』では、地域産業集積を「企業城下町型集積」「産地型集積」「都市型複合集積」「誘致型複合集積」に分類できるとし、円高・バブル崩壊・東アジア台頭という劇的な環境変動のなかで産業集積が果たしてきた役割を比較検討している。中でも、「産地型集積」とは、消費財などの特定業種に属する企業が

特定地域に集中立地することで集積を形成したもので、その例として金属洋食器、刃物の新潟県燕・三条地域、めがね産業の福井県鯖江地域、家具の北海道旭川周辺地域などが挙げられる（中小企業庁編（2006）p. 135）。

児島地区におけるジーンズ産業に関しては、立見（2004）や中小企業総合研究機構（2003）が調査を行っており、その実態を次のように報告している。まず立見（2004）は2001年に実施した8社への聞き取り調査、および41社に対するアンケート調査に基づいて、児島地区を構成するアパレル・メーカーを「学生服」17社、「ワーキング・ユニフォーム」6社、「オフィス・ユニフォーム」2社、「カジュアル・ウェア」4社、「その他」5社および「縫製加工」15社と認識し、取引関係を通じた集積のメリットを積極的に享受しているのはカジュアル・ジーンズ・メーカーだけで、それ以外では、一般に地域内の取引関係そのものが希薄であると述べる⁶。またこの産地については「競争心の強さ」と「駄目でもあきらめないしぶとさ」といった独自の風土を持ち、企業は独自の事業展開を試みるモチベーションが高いと報告している⁷。

また中小企業総合研究機構（2003）では、児島地区は「情報が豊かで、素材から染色、織物、縫製を担当する製造業者が存在し、生地商などの問屋、付属品や資材などの関連業者も多い」と述べている。また製品の企画・開発については「自ら企画・開発を行い、地域内の業者との連携を利用

⁵ 高増・野口（1997）p. 59を参照。

⁶ 立見（2004）p. 147。

⁷ 立見（2004）p. 147。

して生産を進める企業」が多いけれども、その内訳を見てみると「東京などの大都市で企画活動が行われ、児島地域は開発・生産の拠点にとどまるケース」や「企画・開発と量産の一部を児島地域で行い、縫製は四国地方や九州地方、海外などに外注するケース」などがあり、企画・開発への踏み込み具合については各社で差が見られるという。基本的には「従来型の大量生産システム」と「現在主流となっている分業による少量、多品種、短納期の発注への高い対応力」との間で、自社の取組みをどこに位置づけるかの差であると考えられる。

以上のように、産地内部の考え方が時代の変化に従って多様化していき、産地のあり方を旧態依然としたものから再構築しようという動きに連なるということは、自らの宿命に従うだけではない、プレイヤーの自律的な行為能力を前提とする必要があるはずである。またそうであるがゆえに、産地全体として何らかの経済効果が生み出されるとすれば、その発生・維持のメカニズムを探る意義が確認されるだろう。もしも人間が宿命に従うだけだとすれば、人間が社会を形作り、秩序を保ちながらまた自己改革するプロセスを理解したいと誰も思わないはずだからである。

(3) ネットワークから見た産業集積

① ソーシャル・キャピタルという考え方

近年、プレイヤーの自律的な行為能力を前提する立場から産業集積にアプローチする場合、ソーシャル・キャピタルという概念が注目されている。Baker (2000) は、ソーシャル・キャピタルとは、個人的なネットワークやビジネスのネットワークから得られる資源を指し、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、善意、信頼、協力などを資源に挙げることができるとする (p. 1. 〈邦訳p. 3〉)。

ソーシャル・キャピタルの視点は、産業集積の分析にも応用できる。ビジネスの世界で人と人との出会いが大きなチャンスを生むことは十分にあり得るからである。大守 (2004) はそうしたソーシャル・キャピタルの経済効果に焦点を絞った文献サーベイを通して、この視座がもつ裾野の広がりを描き出した。その結果、ソーシャル・キャピタルがマクロ経済変数に重要な影響を及ぼしている可能性は高いが、実証的な検証は容易でないと結論づけた (p. 92)。しかしながら、これらはあくまで可能性の段階に留まっており、現実の産業集積の文脈でこれらをどのように具体的に検証するかという面で、新たな進展が待たれるという状況である。

② ネットワークの再検討

ソーシャル・キャピタルを巡る研究戦術上の進展を妨げている理由としてひとつ考えられるのは、視座を構成する鍵概念の捉え方にあるというのが、本稿の基本的立場である。ネットワークはもともと「繋がっているようで繋がっていない」を表現する言葉だった。しかしながら最近では「繋がっている」側面に光が当たりすぎているように感じられる。

先に確認したとおり、産業集積にアプローチするうえで、プレイヤーらの自律的な行為能力を前提することが重要であるからこそネットワークという鍵概念が登場し、マクロレベルで平均的に作用する適応要素と、個人レベルにおける手放しの自由との

中間形態として、ネットワークがもつ経済効果を分析する方向へ議論が進展してきた。ここで本来であれば、個人の個人たる所以、すなわち「繋がっているようで繋がっていない」という曖昧さを許容することが求められたはずにも拘わらず、実際には「繋がっている」側面に力点が置かれ、プレイヤーの自律的行為能力のもっとも肝心な部分に十分な光が当てられてこなかったように感じられるのである。

ネットワークという場合、何か有用な情報が伝承・伝播するといった効果を期待して分析に望むことが多い。そうした伝統を構築するきっかけとなったのは、グラノヴェッターの『転職』という有名な著作である。職探しをしている人々の多くが、普段あまり接することのない疎遠とも言うべき人々から重要な情報を獲得しているという調査結果に基づいて、「弱い紐帯」の強みというパラドクスを指摘した。ただし繋がることによって、情報の伝承・伝播が期待されるといっても、実際に人と人が繋がるという場合、その意味にはいろいろありえる。グラノヴェッターにとって紐帯の強弱は、コミュニケーション頻度で計れるものだったのだけれども、日常的にこのコミュニケーション頻度がどれほど重要な意味をもつかは、議論の余地がある。

ネットワークという概念の広がりに対して、その源流・原点に立ち返ると、例えば親子のような関係、つまり極めて強い紐帯に結ばれながらも、表面的には冷静を装い、距離を保った関係というのは、どこにでも見られるはずだろう。師弟関係はどうだろうか。かつての日本社会において、師匠は弟子に手取り足取り教えたりはしなかったし、弟子が師匠に気安く口を利くこ

とすらできなかった。公式に組織としての体を為さず、生活と仕事の間である集積地帯にたまたま寄り集まっているに過ぎない中小企業群に到っては、それぞれに一国一城の主たちであるがゆえに自律的にしか動こうとはせず、地域の名士や行政などによる強力なコントロールを試みたとしても、それが彼らの行動を縛ることは基本的にはない。新たな視座の導入が必要となるのは、産業集積のまさにそうした特徴ゆえなのである。

(4) <実践コミュニティ>の導入

以上のような認識に基づいて、繊細かつナイーブな産業集積を捉えるうえで、「協調的学習の場」という捉え方を導入したい。「学習」という場合、通常「今すぐ何らかの成果を挙げたい」という動機は重要ではない。多少の失敗のせいで会社が傾くようなことがあったとしても、それはちょっと高くついた授業料だということもある。また「協調的」というのは、同業者間の単なる馴れ合いを意味しているわけではない。むしろ、誰もが主体的に生きているという様子を思い描きながら議論したい。腹の底で何をどう考えているのかは計り知れなくても、生活の間である産地での行動は、ある程度他者の存在に気をかけていなければならない。いかなる行動も、それが自分にどう跳ね返ってくるかを事前にきちんと考えておく必要がある。以上のような「協調的学習の場」のことを<実践コミュニティ>と呼ぶ (Wenger, et al. 2002)。

<実践コミュニティ>という概念の根底には、知識とは個人に属するものであるという基本的なスタンスがある。互いに学び

あうという場合、誰かが誰かに何かを教える、教わるといった知識の伝承・伝播というよりは、相互に切磋琢磨しあうといったほうが相応しい。先にも述べたとおり、かつての師匠と弟子の関係というのは、師匠が弟子に手取り足取り教えるというものではなかった。いわゆる「師匠の背中を見て育つ」とか「師匠の技を盗む」といった、弟子の側の試行錯誤を伴う自律的学習こそが、師弟関係における本質ではないだろうか。すなわち、師匠は弟子の学びを促すだけであって、何も伝授しはしない。弟子同士の、競争しあいながらも協調的に学びあうことの方がむしろ意義深いと言えるほどである。そして師匠は、弟子が何をしてはいけなさを定める者であり、また、まだまだ半人前ではあっても、彼らの仕事が一応は師匠の監督下で行われた、正当な仕事であると保証してやるのが責務なのである。

(5) 小括

本章の目的は、産業集積に対する本稿の立場を明らかにすることであった。Porter (1990a、1990b) の主張に従えば、比較優位説の含意する宿命論とは反対に、プレイヤーの自律的行動能力を前提することによってはじめて、産業集積内部のメカニズムを探ろうとする本稿のようなフィールド調査が意義あるものになるはずである。同様の関心から、これまで産業集積論では人々が構築するネットワークに着目する立場があり、ネットワークを通じた情報の伝播・伝承が経済効果をもたらす可能性を長らく主張してきたのだけれども、実際にその可能性を検証するうえで多くの創意工夫が求められてきたという現実も忘れてはな

らない。本稿は実際の産業集積にアプローチするうえで、個人の個人たる所以である、人々との繋がりを大事にしつつも、他者に制約されず自分ひとりで行為できる能力を重視する必要があると考えて、新たな視座として＜実践コミュニティ＞という概念を導入した。とくにネットワークの「繋がっているようで繋がっていない」という特質を捉えるうえで、＜実践コミュニティ＞における協調的学習を鍵概念として据えることは、とくに集権的な強いコントロールがない産地型の産業集積にアプローチするうえでは有効だと考えられる。

第3章では、実際に三備地区のジーンズ作りのネットワークを分析して、全国的に低迷している繊維・アパレル業界のなかで、この産地が比較的活力を維持できているとすればそのメカニズムとは何かを問うことにしたい。

3. ジーンズ産地力を持続させるメカニズム

(1) はじめに

本章の目的は、国内生産とりわけ三備地区でのジーンズ作りについて、インタビューを中心に行った調査結果を整理しながら報告し、そこからジーンズ産地力の持続メカニズムを抽出することである。

第二次世界大戦の終結後、米国文化とともに、その象徴的な存在として中古ジーンズが日本に流入しはじめ、1950年代には活発に取引されるようになった。1960年代には国産ジーンズが若者を中心に人気を博し、三備地区を中心にジーンズ産地が形成されたが、産地形成には伝統的な技術蓄積の存在、リーディング企業の発生、染色の技術革新などが寄与していた。その後、ジーンズ市場の拡大とともに、紆余曲折し

ながらもジーンズ産地としての当地が発展を遂げてきたが、1990年代後半になるとジーンズ生産の海外移転が始まった。また現在ファッションのサイクルはより短く、ユーザーの嗜好が多様化するなかで、市場の新たな要求に応えていける能力が求められるようになり、ジーンズ産地は変質を迫られてきた。

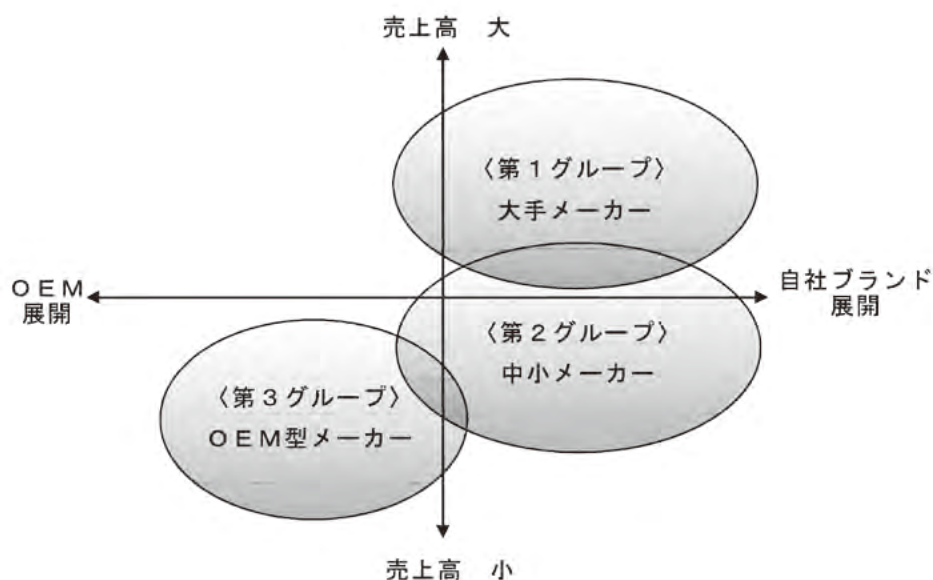
現在、三備地区は変化の激しいジーンズ市場に対して機敏に対応できる生産力を有しているとされる。ジーンズの高付加価値化を可能にする技術・ノウハウが内在し、事業や技術を確実に伝承していくだけの起業者を確保している産地といえるかもしれない。この産地力の持続メカニズムを多少なりとも明らかにしたいというのが、本章の目的である。比較優位説が予想するように、綿花栽培に適した風土を有し、綿素材のアパレル製品供給力が高いことは言うまでもない。本章はそれに加えて、産地力の持続性を説明する、産地に住み働く人々の

自律的行為能力を加味したメカニズムを探求することをとくに狙っている。強力な集権的コントロールを欠いた産地型集積のなかでも、この地方は個人の私の強さや商魂の逞しさで知られており、そうした特長をもつ中小企業の経営者達が産地で生活し働くことから何をメリットと感じ、また産地全体として何らかの経済効果を挙げているとすれば、それはいかなる論理によって可能なのかを考察する。

(2) ジーンズ・メーカーの3業態

まず産地としての三備地区を構成する企業群を大まかに分類して、それぞれの特徴を描き出してみよう。本稿では、最終製品を企画・製造するジーンズ・メーカーの事業形態には3つあると考えている。ただし、この分類は厳密な定義があるわけではなく、ヒアリングを通じて筆者が独自に分類したものである。縦軸に売上高、横軸に自社ブランド展開・OEM展開を基準にして

図1 ジーンズ・メーカーの形態別領域



いる（「図1 ジーンズ・メーカーの形態別領域」を参照）。

第1グループは、自社ブランドを全国規模で販売する大手・中堅ジーンズ・メーカーである。大手は年間売上高が100億円以上の企業群である。日本の代表的なジーンズ・メーカーとしてはエドウィン（東京都）、リーバイ・ストラウス ジャパン（東京都）があり、三備地区ではビッグジョン（倉敷市児島）、ボブソン（岡山市）、カイトックインターナショナル（岡山市）、タカヤ商事（福山市）などが、大規模な製造卸部門を擁する企業である⁸。中堅メーカーは年間売上高が概ね20億円以上で、商品企画・パターン作成から縫製・仕上げまでの生産設備をもっている企業群と定義する。以下では、一括して大手メーカーと呼ぶことにする。

第2グループは、自社ブランドの展開が主力であるが、年間売上高が20億円未満のジーンズ・メーカーと定義する。以下では仮に中小メーカーと呼ぶことにする。中小メーカーは、大手にはない機動力・独自の企画力を生かしてジーンズ作りに取り組んでいる。この中には、極端に言えば1人で自社ブランドを立ち上げて、ジーンズを製造販売する事業者も存在する。

第3グループはOEM（相手先ブランド製造）を主力事業とする企業である。以下ではOEM型メーカーと呼ぶ。企業規模には拘らないが、三備地区に第1グループを凌ぐOEM型メーカーはみられない。1990年代後半からのビンテージ（年代物）ブー

ム以降、有名ブランドをもつアパレル・メーカーは、デニム・ジーンズをアイテムとして求めるようになった。大半のアパレル・メーカーは自社直営の縫製工場を保有していないため、何らかの形でジーンズ製造を外部委託せざるを得ず⁹、こうした代行生産を請け負うのがOEM型メーカーである¹⁰。児島地区には海外有名ブランドの生産を任される企業も存在している。一口にOEM型メーカーと言っても、自ら生産機能を保有することで営業力を強化する企業から、パターン作成、裁断、縫製、洗い加工などの専門業者にジーンズ製造を工程別に再委託する、いわばブローカー的なコンバーター（産地では「振り屋」とも呼ばれる）まで、その業態は幅広い。

以下では3グループの典型的なジーンズ作りのあり方を説明するけれども、言うまでもなく、どの企業がどのグループに所属するかはきれいに峻別できるものではない。例えば企業によっては、事業形態間を移動するケースもある。中堅クラスのジーンズ・メーカーといえどもOEMを手掛けるケース、逆にOEMを主力とする企業が自社ブランドを立ち上げるようになることもある。

① 規模による産地依存度

以上3つの類型ごとに見ると、産地との係わりに違いがあることが明らかになった。まず大手メーカーは、コストの低減、労働力確保を図るために、ここ10年で中国に生産拠点を求めていった。

⁸ 矢野経済研究所（2006）pp.214-217。

⁹ アパレル・メーカーのメーカー機能は商品企画だけとなっている。

¹⁰ OEMには海外生産による量産効果を追求するOEMの形態もみられるが、本稿では国内産地の生産機能を活用する付加価値型OEMを指している。

現在大手メーカーの海外生産拠点の生産比率は、メーカーによって若干の違いがみられるものの、概ね7割以上となっている。また国内生産の部分も、もはや三備地区内も限定されてはおらず、例えばボブソンは愛媛県と山口県に、ビッグジョンは山口県にある工場が国内の基幹工場となっている。最大手のエドウィン（東京都）は、国内生産の拠点を秋田県、青森県に置いている。これらの工場はしばしば、裁断、縫製、洗い加工までの一貫工程を担当している¹¹。

それでは彼らにとって、産地内に本拠地を留めておく意義は何だろうか。彼らは企画・デザイン部門を本社に留める傾向がある。ジーンズのデザインは企画と呼ばれる担当者によって練られ、試作品の製作を通じてジーンズの基本形を固める。ここまでは他のアパレル製品と大差ないのだけれども、ジーンズの場合には生産工程上「洗い加工」が独自の役割を担っている。糊付けされたままのデニム生地を縫製後に風合い良くすることに始まり、部分的な染料落ちやヤスリ掛け、糸ほつれなどの加工を通じて、プレミアム・ジーンズらしい表情を創り出す。ここでいかに企画担当者がつくるデザイン・シルエットが明確であったとしても、実際に化学的・物理的な加工を施してみると、予想通りに行かないことも多いようである。洗い加工の専門業者と頻繁にコミュニケーションを図り、ヴィジョンを共有したり、可能な加工方法のバリエーションを検討したりという共同作業が求められるのである。この工程はプレミアム・ジーンズの付加価値を作り出す最重要工程

であるために加工賃も高く、このことが他の工程に比較して加工業者の後退を食い止める一因となっており、専門業者が三備地区に集積するに到っている。要約すれば、大手メーカーにとってこの産地が試作品開発（サンプルづくり）の場として最適地だということである。

一方で第2、第3グループに属する中小メーカーは、ユニクロ、大手ジーンズ・メーカーのような量産体制をとっていない。資本金に乏しい彼らはニッチな市場向けに活路を求め、海外生産が難しい短納期・小口、かつ高付加価値ジーンズ作りを目指さざるをえない。店頭価格で1本20,000円以上のいわゆるプレミアム（高価格帯）ジーンズへの対応ということになる。第3グループのOEM型メーカーも、自社ブランドを活用しないことを除いて、ほぼ第2グループと同じ事情を抱えている。

第2、第3グループのメーカーは、商品企画から洗い加工・仕上げまでの生産工程をフルセットで備えた、大手メーカーのような生産拠点をもたないことが多い。小規模のメーカーの場合、他工程をすべて外部に委託することになる。したがって品質・技術力・生産性などを兼ね備えた専門業者とのネットワークが重要であり、旧来からの縫製、染色、洗い加工の専門業者群が、中小メーカーを支えている構造である。またメーカー側にとっても、ジーンズを縫製するだけであれば、東北、四国、九州の各地方に点在する縫製工場に委託することも可能だけれども、専門業者群にコネクションを有するOEM型メーカーに窓口となっ

¹¹ 『日本繊維新聞』2006年11月27日。

てもらう方が手っ取り早いという事情がある¹²。こうした技術基盤とともに、需要を引き付ける信頼がすでに形成されていることが若手経営者の起業を促す要因となっている。

② 産業集積の機能・逆機能

集積のメリットについてはすでに何点か触れてきたけれども、改めて整理すると外注せざるを得ない関連機能—デニム調達、洗い加工、ミシン修理—が狭いエリアに重層的に揃っていること、しかも技術・ノウハウを迅速に提供できる態勢が整っていることである。

第1に、児島地区は洗い加工専門業者が集積している。一部例外はあるものの大手メーカーが直接関与することのない領域であるため、中小の専門業者が多い分野となっている。国内最大手のエドウィンも、洗い加工は秋田県のグループ企業に委託するほか、三備地区の専門業者に委託している。また環境問題への関心の高まりから、相応の排水設備を整備する必要があり、参入障壁となっている。

近年では、洗い加工専門業者がアパレル・メーカーに加工方法を提案するというパターンが定着している。またメーカーの間にも「洗い加工は児島に持ち込めば何とかしてくれる」との認識があるようである。そのために専門業者は技術開発力を日々磨いており、さらに現在では中国の洗い加工技術のキャッチ・アップが競争圧力となってきている。こうした中で、例えば

ブラストといって砂を高圧噴射してジーンズの表面を削ったり、小さなネットにエア・ポンプでジーンズを詰め込んで洗いにかけることで、絞り染めに似た文様を浮き出させたりという工夫が考案されてきたのである¹³。

第2に、「児島にいと生地の手配に困らない」との声すら聞かれる。生地メーカーに加えて、テキスタイル・コンバーターが集積している。デニム生地の産地としては福山市、井原市が知られている¹⁴。また児島地区には機屋は少ないもののテキスタイル・コンバーターが集積している。テキスタイル・コンバーターとは生地問屋のことで、生産機能をもたないで生地の企画から製造加工までを自らのリスクで行う事業者をいう。

大手メーカーは生地をカイハラ（福山市）、日清紡、クラボウといった大手デニム・メーカーから直接仕入れることができる。これに対して中堅ないしは中小メーカーやOEM型メーカーでは、テキスタイル・コンバーターを介して生地調達を行っている。プレミアム・ジーンズ向けの生地へのこだわりは、ファッションに興味のない人々にとってはまさに理解を超えた世界である。例えば“ジンバブエ綿のムラ糸を使用し、染めは天然藍染め、シャトル織機で織ったデニム”という仕様が、最終消費者に対してアピールすることも珍しくない。

第3に、ミシン販売業者が充実している。NTTのタウンページによれば、児島

¹² 産業集積論では、集積地において地域外から需要を搬入し、地域内の企業に生産を分配コーディネートする企業「需要搬入企業」の存在が指摘されているが、三備地区のデニム・ジーンズ関連企業においてはOEM型メーカーを需要搬入企業に位置づけることができる。

¹³ 日本繊維新聞社編（2006）pp. 160-162。

¹⁴ 岡山県（2005）pp. 2-5。

地区には工業用ミシン販売業者が19あることが確認できる。ある縫製業者によれば「ミシンが故障すると9割は自社で修理するが、残りの1割はミシン業者に依頼して修理に来てもらっている」とのことである。ミシン販売業者のなかには自前の修理工場を備えている業者もいるようである。またミシン販売業者は新たな縫製技術・ノウハウの伝達機能を担っているとも考えられる。

以上のような産業集積のメリットに対して、逆にデメリットもある。ジーンズ・メーカーは流行に敏感なジーンズ市場に対応していくために、同業他社の動向に注視し、情報にアンテナを張っている。売れるジーンズが市場に出回ると、その情報を参考にしたジーンズ作りをめざすことが多い。とりわけ産地型集積ではあらゆる情報が伝播しやすいために、結果的にジーンズ作りが同質化しやすい傾向を生んでいる。

あるジーンズ・メーカーで聞かれた体験談である。会社が小規模であった頃、生地のカットはパターン（型紙）の専門業者に持ち込んで委託していた。そのジーンズ・メーカーの社長が委託先を訪ねると、持ち込んだパターンを生地の上に重ねて今まさにカットしようとしていた。生地カットは何重にも生地を重ねて、同じ型紙から一度に何枚もの部位を切り出すのだけれども、明らかに発注した数以上に（むしろその何倍もの）生地を重ねていた。他社の生地までカットしていたのである。しかもそれが悪びれることなく、平然と行われていたそうである。

パターンは、ジーンズに限らず服づくり

の基本的なソフト部分であり、作成したメーカーの知的財産である。体験談はジーンズ作りの技術・ノウハウが簡単に社外に流出する端的な事例であるといえる。結果的にそのジーンズ・メーカーは、社外流出の弊害を嫌って、脱産地化を模索している。

(3) ジーンズ産地での起業

他の繊維・アパレル関連の産地に比べて、三備地区は元気さを比較的維持できている産地といわれる。その裏付けとして、統計では明確にあらわれないが、ヒアリング調査結果によれば、デニム・ジーンズで独立開業する人がここ数年増えているという。ここで言う起業とは、新たに企業を設立するものばかりではなくて、家業を継承しつつも、新たな業態開発に意欲的に取り組んでいる後継者の試みも含めている。自ら起業する人は事業者数全体の中でみると稀少な存在であり、それだけに議論を限定してみても、集積全体を議論するうえでは実数として少なすぎるからである。

ジーンズ作りで起業する業種業態はそれほど多くない。紡績、染色、織布、整理加工など、設備投資への負担がかさむ分野で起業をめざす人は数少ない。1991年に糸染め・デニム製造のカイハラは上流工程の紡績に進出した。紡績への進出は成功を収めたが、当時は無謀といわれていたらしい。上流工程進出に向けた設備投資負担は莫大なものであったからである¹⁵。

ジーンズ作りの起業は主に商品企画以降の川下の段階で、卸・小売までを含めた業種業態でみられる。

¹⁵ 『日経ビジネス』2003年5月12日。

まず、起業が多い事業形態はOEM型といわれている。前述したようにOEM型とは単なる下請ではない。アパレル・メーカー、セレクト・ショップからの注文を受けて、産地のパターン作成、裁断、縫製、洗い加工などの生産機能を活用しながら、他社ブランドのジーンズを手掛ける業態である。デザイン企画、縫製の一部を自社で担当するタイプのOEM型から、自前の生産設備を保持せずにコンバーター機能に特化したブローカー的な事業者まで、多様な業態がありうる。これらの業態は、小資本で開業できるというのも利点である。

児島地区のある若手起業家は「児島で生まれ育った者でさえも、ジーンズの縫製場が何軒あって、加工場が何軒あるのか、そこがどのようなノウハウをもっているのか、児島全体を知っている者はいない。その人のネットワークだけで動いている部分がある」と話している。まして域外の人にはジーンズ作りをどこに委託してよいのか、分かるはずがない。こうした環境がOEM型の起業を可能にしている。自前のインフォーマルなネットワークを動かし、外部のアパレル・メーカーやセレクト・ショップの需要を呼び込んでいるのは、他ならぬOEM型である。

デザイナー型起業の場合、小さなショップを運営しながら、自らが制作した自社ブランド・ジーンズを販売するスタイルである。自社ブランドを立ち上げて、そのジーンズを実際に購入してもらうことは、ジーンズ作りに関わる者にとって一つの憧れであり、自己実現の証である。OEM型、テ

キスタイル・コンバーターにおいても自社ブランドを立ち上げる行動パターンがみられる¹⁶のも、これが遠因になっていると考えられる。ただし、生産方式はOEM型と同じく産地の技術基盤に依存している。

ジーンズの起業者に共通している点は、他業種からの転職組、もしくは繊維・服飾関連の学校に行っていない新卒者が産地でデニム・ジーンズ作りを学んだという点である。大学で繊維工芸や造形学などを勉強した、ないしは大手服飾専門学校でデザインを勉強した人という事例はこれまで聞いていない。彼らにとってこの産地が学習の場だったということである。

以上を要約的に振り返ると、まず大手メーカーは大バッチ生産を基本としているため、生産拠点を産地外に求めている。中小メーカーやOEM型メーカーは産地の技術基盤に基づいて高付加価値製品を中心に扱っている。また産地型集積は若手起業家の独立を支援する基盤が備わっている一方で、企画・デザインの模倣が顕著である。起業についてはとくに川下工程に多く、これまで専門業者として単一工程に特化していたものが、営業力の強化を通じて企画提案型のOEM型メーカーとなったり、コンバーターとして独立したりすることが多い。

以下ではジーンズ作りを支えている産地力がどのように維持されているのか、その全体像を論理的に描き出してみたい。とくに＜実践コミュニティ＞における協調的学習という視座にもとづいて、まず産業集積を構成するプレイヤーたちの自律性が前提

¹⁶ 最近の事例としては、テキスタイル・コンバーターであるコレクト（倉敷市児島）のグループ会社が2006年春から自社ブランド「桃太郎ジーンズ」の販売を開始した。また、OEM型メーカーのニイヨンイチ（倉敷市児島）は2006年末にグループ会社が出店した直営店で自社ブランドのジーンズを販売している。

されることになる。彼らは、一人ひとりが一国一城の主である中小企業の経営者達であり、強力な集権的コントロールが、彼らの行動を縛ることは基本的にはない。一方でそうしたプレイヤーが自由気ままに行動するだけでは、産地力の持続には結びついていかない。彼らが見せる様々な顔のなかで、今われわれが目したいのは、彼らが産業集積のなかで相互学習している側面であり、結論を先取りすれば、企画・デザインのリクリエーションによる模倣能力の高さと、大量生産パラダイムからの転換ゆえにやむなく行われた多工程化が、この能力を補強する結果となった可能性を論じる。こうした相互学習の具体的中身がどうなっているのかを、以下で描き出してみたい。

(4) ジーンズ産地力を持続させるメカニズム

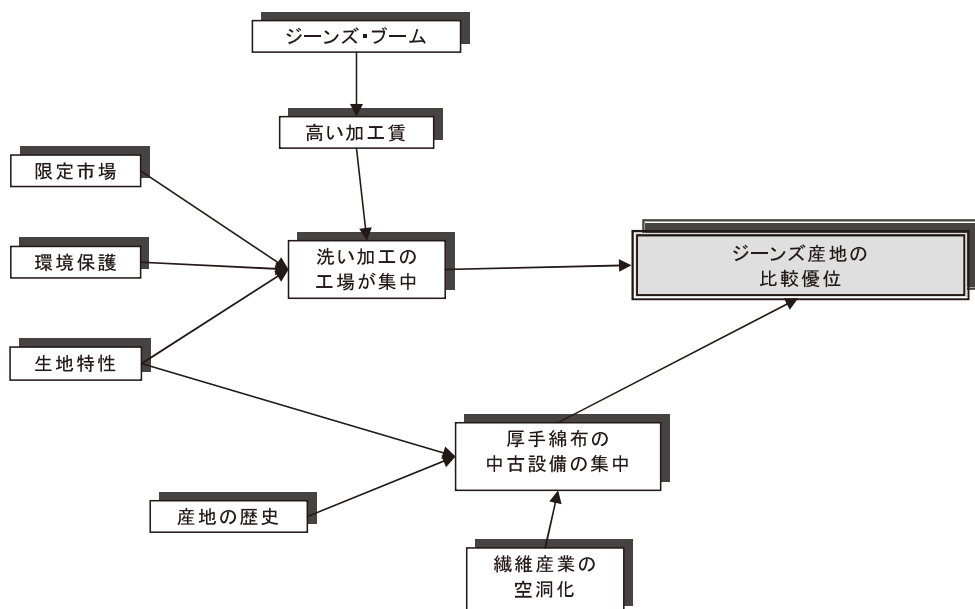
① 比較優位の源泉

はじめに、商品の特徴や産地の風土など

によって、若干の特長が表れている。おそらくデニム・ジーンズというものの出会いが、この産地にとっての幸運だったのだと思われる点である（「**図2 比較優位説に基づく説明**」を参照）。

第一に、この産地はもともと厚手の綿布を主に扱っていたために、技術力や扱う製品分野に偏りがある。端的に言えば、繊維・アパレル業のなかで、三備地区が得意とするのは耐久性が求められる実用衣料だったのであり、絹・羊毛などの高級素材とされるもの、ニット製品、化学繊維などを活用した製品開発力が、基本的には乏しい。その結果、構造不況産業ゆえに全国に散らばって用途を失った機械類のなかで、とくに厚手の綿素材に関するものに特化してこの産地が買い集めることができてい

図2 比較優位説に基づく説明



高まったビンテージ（年代物）ジーンズの生地となる風合いあるデニムの生産に対応できた。またすでに廃番となった旧型特殊ミシンを倒産した縫製工場より購入したり、職人ごと工場を買い取ったりして生産に当たすることで、資本力に乏しい中小・OEM型メーカーでも安価に製造設備を整えることが可能になっている。

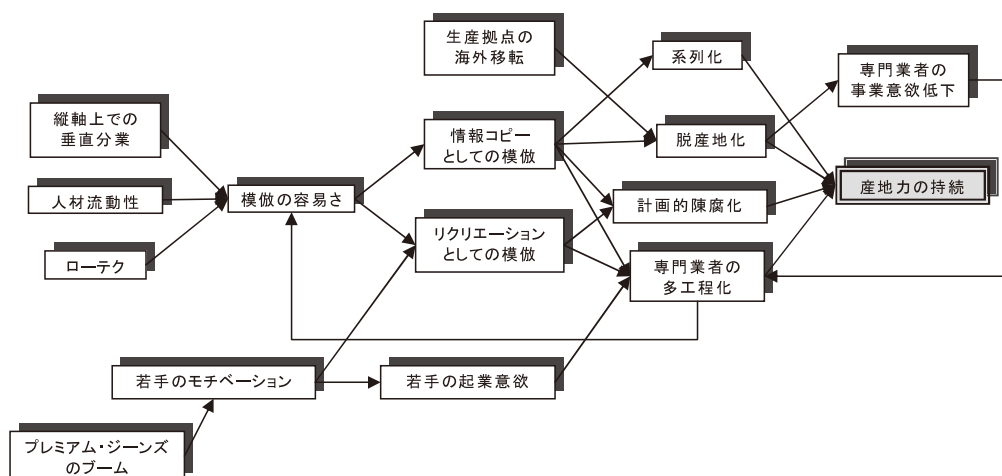
第二に、デニム・ジーンズは通常の綿素材と異なり、綾織という斜め方向にとくに伸縮する生地であること、また芯白という、通常の染色技術では見られない点など、いくつかの固有の特長が産地独自の技術蓄積を促しており、単に労働力が安価であるという理由だけで生産が海外移転することを防いだと考えられる。また糸の芯白性が、洗い加工という他の繊維であれば必要ない工程を生み出すことに成功した。これがさらに、実際のところ非常にローテクであるために、つまり何か科学的な解析によって狙った効果を実際に作りこめるような現代的加工技術というよりは、ノウハウや経験に基づく試行錯誤でしか新たな表情

を確認することができないために、加工拠点とメーカー群とが近接性という、産地型集積の鍵となる要因を形作っている。またどここの水を利用しているかで染色や加工の結果が左右される点、汚水処理設備を厳重に整備しなければならないにも拘わらず、洗い加工という工程を必要とする製品の種類や量が限られている点が、洗い加工が他の産地に分散せず、生産拠点の海外移転が進まない理由になっている。

さらに洗い加工の工賃が他に比べて非常に高いことも注目される。これは1980年代のジーンズ・ブーム時に新たに加わった工程であるために、その当時の加工賃が現在でも基準となっていることに原因が求められる。それ以外の工程の加工賃は、ジーンズが生産され始めた時期の加工賃が基準となるために、大量生産パラダイムのもとでなければ利益が上がらない低水準のものである。

以上は、ジーンズとの出会いによって、たまたま手にすることができたと考えられる優位性の説明であった。そうした宿命論

図3 産地力を持続させるメカニズム



に加えて、産地型集積を構成するプレイヤーらの自律的行為能力を前提し、さらに産地レベルの経済効果が発揮されるメカニズムを考察してみたい（「**図3 産地力を持続させるメカニズム**」を参照）。

② 模倣を通じた学習

まず産地におけるものづくりの流れ、つまりサプライチェーンの全体像を立体的に把握するために、2つの軸を設定したい。まずものづくりの時間の流れ、ないしはそれを経ることによって製品が形作られていくところの工程間分業の積み重なりを縦軸と考えよう。次に、それぞれの工程内で、その担い手である企業群が競争関係にあることを把握するために、これを横軸と捉えよう。

普通最終製品であるジーンズは、メーカーの統制下のもとで企画され、試作まで行われる。試作・量産に必要な生地はしばしば商社が仲介に立ち、生地メーカーが供給する。生地メーカーには、紡績メーカーが糸を供給する。そうした供給にはまた商社が仲介に入る場合が多い。商社の役割はそうした専門メーカー群の情報を結びつけ、与信管理や金融機能を担うことにある。

ジーンズとしての性能は、こうした高度に垂直分業化された専門メーカー群の間でどのように情報が共有され、最終的な製品システムに構築されていくかという過程に大きく依存する。すなわちサプライチェーンにおける垂直分業化を縦軸とすると、そこでのプレイヤー間の調整問題は基本的に協調関係によって特徴付けられるのであ

る。試作品の出来不出来、ないしは試作品のバリエーションは、縦軸の繋がりが非常に大切である。

一方で、同じ工程に所属して競合関係を横軸だとすると、そのプレイヤー同士は言うまでもなく極めて仲が悪い。横軸上の競争関係は、より良い試作品を生み出すための刺激剤である。こうした縦軸と横軸のバランスのなかで、産地全体として多種多様な製品が繰り出されれば、どれかが高い付加価値に結びつくことになる。

産業集積の逆機能のところでも述べたとおり、製品の模倣がしばしば問題視される。特許や実用新案、意匠といった知的財産に関する保護策は、繊維・アパレル業一般にあまり有効とはなっていない。感性やノウハウによって製品が形作られる分、それを客観的・具体的に差別化して表現することが困難なので、権利として保護しようがない。むしろ「他社の作品を土台にして、自社なりの感性とノウハウでリクリエートする」というのが、この業界の常識である¹⁷。自社の直営店を運営しているジーンズ・メーカーによると、直営店の店頭商品をサンプルとして同業者やアパレル・メーカーが買い求めることも多いとのことである。平日はその傾向が顕著で、サンプル買いが売上げの3割に達する日もあるという。

模倣には2種類の方法がある。第一に、現実のものづくりの現場においては、工程間分業が進んでおり、それぞれの工程内部で何が行われているかブラックボックス化している点に求められる。これは何も繊維・アパレル業に限ったことではなくて、

¹⁷ アパレル産業における相互模倣について理論的・実証的に考察したものとして金（2006）が参考になる。

工程間分業が進むと不可避免的に発生する逆機能である。例えば複数の競合しあう企業の下請けを行う中小企業は、資源的な余力もないし、顧客の技術や設計などを他の顧客の生産にも使いまわす誘引が働く。これがサプライチェーンの多段階に渡って起これば、ゆっくりとはあるけれども、確実に業界内部の同質化というのは進んでいく。

こうなると発注側の企業は、自分の技術や企画・デザインが競合相手にもれてしまう恐れがある以上、何らかの手立てを打つ必要がある。ひとつには系列化である。すなわち下請け工場を抱え込んで、余所の仕事を請けさせないよう何かしらの働きかけを行うことである。第二に、産地以外の専門業者を活用することである。これは海外の業者ということも考えられるが、国内の他の産地や、これまでジーンズ作りに拘わってこなかった新規参入も含まれる。第三に、常に新しいものを作り続け、自身の技術・設計すらすぐに陳腐化させてしまうほどのスピードを維持することである。第四の選択肢として、なるべく多工程を内部化するなどして、余所との取引を極力絶つことである。

第一および第二の対策は、模倣を情報のコピーと捉えたものなので、情報の伝播・伝承のネットワークとして産業集積を捉えた場合に有効と考えられる方法である。第三、第四の方法も、ある一面では同じ評価を与えることができる。

しかしながら後者については、繋がっているようで繋がっていない自律的なプレイヤーらの間で、協調的な学習としての模倣とそれへの対策という側面があることも看過できないと考えられる。デニム・ジーン

ズに限らず、繊維・アパレル産業は基本的にはローテク産業に属する。企画担当・デザイナー、生産の各工程については、修行を積み自分ひとりだけでもジーンズを縫って販売することはできる。また作り手個人の感性・ノウハウに依存するがゆえに、顧客サイドにしてみれば客観的な差異が見えにくい。これらの点が、リクリエーションとしての模倣を許す土台となっている。

③ 協調的学習のドライブ

産地型集積を構成するプレイヤーは独立心や競争心が強く、魅力的な他社製品があれば、躊躇なく模倣する傾向がある。またインタビューによれば、ひとの引き抜きによる出入りも激しいという。基本的にはローテクに属するデニム・ジーンズであればこそ、他社製品をまんじりと眺めただけで、比較的短期間に類似品を作れるまでに学習してしまう可能性がある。このような集積の逆機能ばかりが目ざれるとすれば、産地力の持続がどのようにして可能なのかが不明なままである。相互模倣には自律的相互学習という肯定的な側面があることを認めたとすると、それがどのように産地力の持続性に貢献するのだろうか。

デニム・ジーンズを作るということにかけて、国内でこの産地の右に出るところはない。この土地に惹かれ、高いモチベーションに支えられた若手経営者たちは、必ずと言ってよいほど「ものづくり」という言葉を発する。彼らは自分の感性・生き様をジーンズ作りに重ね合わせて、他者とは違う何かを求めて奮闘している。

そもそも以前よりものづくりは行われてきたのだけれども、これまでのものづくり

は、いわば大量生産・大量消費のパラダイムのもとでのものづくりであった。型番が複数あるとは言っても、現在のプレミアム・ジーンズの売られ方と比較すれば、圧倒的に画一的な商品をいかに安定供給するかが、かつての至上命題であった。そのほうが中小の専門業者にとっては安定した収益が見込めるために、時代が変化した現在でも、なかなかこの考え方が崩れ去ることはないという。しかしながらこのパラダイムは、アジア諸国による圧倒的に安い労働力によって、いまや完全に意義を失ったといつて良い。

ここで新世代の「ものづくり」神話が登場する。商品の個性化、高付加価値化をキーワードにして、「服が好きだ」という高いモチベーションに支えられてものづくりを進める新たなパラダイムが生じつつあるのである。とくに外的な動機付けが与えられるわけでもないのに、彼らは自分たちの仕事を愛しており、その成果が売上となって自分たちの手に返ってくることに変な喜びを感じている。もちろんそれほど大きな金額ではない。自身のセンスが顧客に認められたという充実感とか誇りが、最も強いモチベーションになっているのである。

しかしながら、現在のものづくりを支えているのは、依然として従来からの生産基盤であり、紡績、織布、整理加工、裁断、縫製、洗い加工、仕上げといった多段階の工程を、多重的に分業する中小企業群の緩やかなネットワークであることに違いはない。また師弟関係を通じて彼らを育て上げたのが古いパラダイムであったことも看過されてはならない。彼らの背後には、彼らの生産基盤として、旧パラダイムで培われ

た技術力が控えているという構造なのである。

新旧パラダイムの連続性というモチーフは、技術革新や経営革新に関心のある人々にとって、常に魅力的な響きをもつ。物的・人的・情動的資源の従来からの結びつきを再編成することでイノベーションが発生するという主張も、いまや馴染み深いものとなっている。ここで新旧両パラダイムをとくに区別すると筆者が考えているのは、模倣への対抗手段のうち、第四のものとしてすでに述べた、多能工型企業の躍進である。かつて旧パラダイムのもとで産業集積が発揮しえた経済合理性は、現在と比べればはるかに大きなロットでの生産によって達成されていた。例えば高度専用機械を小資本の企業が持ちながらも、集積全体ではそのバラエティがある程度確保されていたとか、市場から持ち込まれるひとつひとつのニーズが細かく細分化されても、全体で仕事を融通し合いながら、個々の企業の経営的安定を維持してきたといった事情は、基本的には大手メーカーが需要を搬入し、個々の生産ラインがある程度のボリュームを確保できるように配慮し、製品の種類を絞り込んだからこそ可能だったと言える。

しかしながら大手メーカーが脱産地化した今日、産地内部の産業構造が変化するのは当然である。生産拠点の海外移転や高付加価値化や小ロット生産といった新たな潮流に直面した現場の経営者らは、まず廃業か存続かの選択を迫られることになった。多くの中小企業は、新たな活路を見出せず、引退年齢に差し掛かるなかで後継者が見つからない、そもそも後継させようという気になれないといった理由で、廃業の道

を選んでいる。一方で存続を果たそうとすれば、従来のように賃加工のみで安定的に収益が出るはずもないので、自ら顧客を開拓するべく営業機能を強化したり、これまで取引先だったけれども廃業してしまった他工程専門業者を人材ごと安価に購入したりすることで、担当工程の拡大を果たした。これは当事者らにしてみればやむなく行われた多工程化の流れだったのだけれども、これは現在のものづくりの環境づくりという意味で、むしろ経済効果を発揮するものだったようである。というのは、経営基盤の脆弱な零細企業が複数集まって共同で開発・生産するには、調整コストが無視できないからである。とくに個々のプレイヤーの自律性が重視される産地型集積の場合には、この種のコストは無視できない。それにも拘わらず、収益の不安定な小ロット生産しか行えないとなると、場合によっては一社で開発・生産をまとめて行う合理性が高まる。こうした調整のコスト面ばかりではなくて、より積極的な効果をもち得るとすれば、川上から川下まで一体となれば、調整コストを削減するために放棄されてきた選択肢がすべて活かされることになり、川上での融通が川下へと移行するにつれてさらに増幅・拡大されることとなる。その結果、多様なニーズに対応する能力や生産の効率化の可能性を拓くのである。このような多工程化は、リクリエーションとしての模倣能力を高めると同時に、その模倣を超克するために、試作品の大量提案と計画的陳腐化を促し、結果的に産地レベルでの課題を解決する可能性を拓いているのである。

(5) 小括 一産地力を持続するためには—

本章の目的は、国内生産とりわけ三備地区でのジーンズ作りについて、インタビューを中心に行った調査結果を整理しながら報告し、そこからジーンズ産地力の持続メカニズムを抽出することであった。

大手ジーンズ・メーカーでは生産機能の海外移転に伴い、国内生産拠点への依存度が低下している。この産地にとってのひとつの光明は、プレミアム・ジーンズの手加工に憧れて移住してくる若手の職人・経営者候補たちの存在である。そうした人材の受け皿は中小メーカー、OEM型メーカーなのだけれども、彼らの限られた生産能力を支えるのは、現実的には織布、染色、縫製、洗い加工など従来からの技術基盤である。

自律的なプレイヤーらによって構成される産地型集積では、不可避免的に製品の同質化が進展するけれども、競合企業として何らかの差別化ポイントを模索し続けるのも当然であり、試作品の大量提案によって既存製品の計画的陳腐化を促進している。また製品の模倣は必ずしも原型のコピーに終わるわけではなく、各プレイヤーらのものづくりに対する総合的な能力によって、リクリエーションが施されているために、模倣製品にも作り手の個性が交じり合っている。この総合的な能力は、現実には大手メーカーの脱産地化に伴って業界構造の再編が進み、やむなく多工程化を果たした専門企業らが結果的に身に付けたものと考えることができるけれども、結果的には、試作品の大量提案を通じて産地全体の製品企画・デザイン力の底上げに貢献していると考えられる。

4. 結論

本稿の目的は、三備地区にまたがるデニム・ジーンズ生産の集積地帯を分析対象として、産地力の持続メカニズムを探ることであった。

Porter (1990a, 1990b) の主張に従えば、比較優位説の含意する宿命論とは反対に、プレイヤーの自律的行為能力を前提することによって初めて、産業集積内部のメカニズムを探ろうとする本稿のような試みが意義あるものになるはずである。これまで産業集積論では人々が構築するネットワークに着目する立場から、情報の伝播・伝承がもたらす経済効果に長らく注目してきたけれども、本稿は実際の産業集積にアプローチするうえで、個人の個人たる所以である、人々との繋がりを大事にしつつも、他者に制約されず自分ひとりで行為できる能力を重視する必要があると考えることにした。そこで新たな視座として＜実践コミュニティ＞という考え方を導入した。その視座のもとでは自律的な個人による協調的学習を鍵概念として据えることによって、とくに集権的なコントロールがない産地型集積にアプローチできると考えた。

第3章では産地力の持続メカニズムを試論した。まず大手メーカーは大バッチ生産を基本としているため、脱産地化が顕著である一方、中小メーカーやOEM型メーカーは産地の技術基盤に基づいて高付加価値製品を扱っている。すなわち現在のものづくりを支えているのは、大手メーカーという顧客を失った従来からの生産基盤であり、またこれが師弟関係を通じて若手起業家を輩出する母体となっている。また産地型集積のデメリットとして、企画・デザインの相互模倣の温床となっている点があげ

られる。起業についてはとくに川下工程に多く、先代からの事業継承者を含む広義の若手起業家を吸収しつつ展開されている。またこれまで専門業者として単一工程に特化していたものが、営業力の強化を通じて企画提案型のOEM型メーカーとして独立したりすることが多いようである。

以上に基づいて、産地力の持続メカニズムを論理化してみた。まず自律的なプレイヤーらによって構成される産地型集積では相互模倣が不可避免的で、このことはアパレル産業ではとくに顕著となる。したがって製品の同質化が進展するのだけれども、一方で競合企業として何らかの差別化ポイントを模索し続けるのも当然であり、試作品の大量提案によって既存製品の計画的陳腐化が促進されている。また製品の模倣は必ずしも原型のコピーに終わるわけではなく、各プレイヤーらのものづくりに対する総合的な能力によって、リクリエーションが施されているために、模倣製品にも作り手の個性が交じり合っている。この総合的な能力は、現実には大手メーカーの脱産地化に伴って業界構造の再編が進み、若手起業家を吸収しながらもやむなく多工程化を果たした専門企業らが結果的に身に付けたものと考えられる。こうしたものづくり能力の増強は、試作品の大量提案による「計画的陳腐化」をさらに促進することとなり、産地全体の製品企画・デザイン力の底上げに貢献していると考えられる。

以上では、特定の産地型集積を分析対象としてきたが、より一般的な観点から示唆を得ようとするれば、旧来の大量生産パラダイムと高付加価値・多品種少量生産パラダイムとの間で技術基盤がうまく活用されている点に注目できる。

新旧パラダイムの連続性というモチーフは、いまや馴染み深いものとなっている一方で、技術基盤の活用については主にその伝播・伝承プロセスとして描かれてきたという印象が強い。振り返ってみると、大量生産パラダイムのもとでしか機能しない収益構造にこだわる専門企業群の後退と、新パラダイムに適合した事業モデルを有する企業の躍進という一見すると非連続なプロセスに直面すると、例えばシュムペーターの「創造的破壊」という概念に触発されてなのか、何らかの葛藤や衝突、不連続性といった側面に注意を奪われがちになる。しかしながら、例えばHargadon (2003) は創造的な再結合こそがイノベーションの本質だと捉えて、ネットワーク化された人的・物的資源の広範囲に渡る連なりと、柔軟なネットワーク間を渡り歩き、人々の活動を結び付けていく優れたマネジャーとしてのイノベーターの姿を描き出している。

これはこれでひとつの卓見である。確かに産地型集積はひとびとの仕事の間であり、また生活の間でもある産地型集積である。劇的な葛藤や衝突で特徴付けることは、その可能性を否定はしないけれども、やはり現実的だとも思えない。ただし「再び」結合するという言葉が想起させるように、「新たな」何かが生み出されてくるというダイナミクスを捉えることには成功していないように思われる。既にあるものを伝え継ぐことは重要だけれども、それでは新たな何かを創造するプロセスにはどのようにアプローチするべきなのだろうか。

ここでまた創造的破壊の、ともすれば衝突や葛藤に立ち返るとすれば、それは議論が後退こそすれ、前進したことにはならない。またパラダイムの違いとは平易な言い

方をすれば「捉え方の違い、ものの見方の違い」となり、どちらかと言うと発想の転換とか解釈の相違といったひとの心の中の問題とされ勝ちで、捉えどころがない。今回のわれわれの試みは、あくまでデニム・ジーンズ産地に限定しての議論だったけれども、ジーンズづくりの担い手たちの心の問題に加えて、彼らが直面した事業環境だったり、廃業・事業継承ないしは新規の起業だったり、専門業者の事業範囲だったり、具体的で誰でも想像できる事柄を素材に論理を組み立てている。そういう具体性のなかで分析者と読者がともに想像を膨らませながら、当事者たちの心の中を読み解いていく作業ということも出来よう。

そうして得られたわれわれの論理は、大手メーカーの脱産地化に伴って宙に浮いた生産基盤、顧客を失った専門業者らの多工程化、大手との差別化ゆえに高付加価値・多品種少量生産に向かわざるを得なかった中小・OEM型メーカーというそれぞれのプレイヤーらの自律的行動が集積した結果として描かれている。そこではプレイヤーひとりひとりが今直面している事業環境、手持ちの人的・物的経営資源、近い将来向かい合うべき顧客などを睨みながら、自分や家族の将来のために精一杯努力した結果として、デニム・ジーンズ産地の今の現実が形作られている。今あるものの上にひとつひとつ何かを積み上げてきた、産地型集積の連続的発展の軌跡である。

金 (2006) にあるように、とくにアパレル産業においては、模倣は創造の源泉である。ただし作り手の能力次第では、原型を超えるどころか、安かろう悪かろうに堕するものである。単なるキャッチ・アップにはない、本質的な改善能力、創造能力を有

するプレイヤーこそが、模倣からリクリエーションへと飛躍できると考えるならば、染色・織布から上流工程の紡績に進出したり、織布メーカーが洗い・染色部門を自社に組み込んだり、OEM型メーカーが縫製工場や加工専門工場を立ち上げたりする事例は非常に示唆に富む。現在のところ金利は安いし、事業意欲を失った零細企業を買い取る費用も低く抑えられる。設備やノウハウを内部化するうえで、絶好のタイミングである。逆風とも言える事業環境をうまく利用し、新たな能力を内部化し、次世代の主役に躍り出る彼らの事業意欲たるや、既存資源を単に連結しなおすという以上の何かを含意しているという気にさせてくれる。

フィールド調査ではしばしば「昔と比べて技能者が少なくなった」「織機を動かせる職人が少なくなった」「10年後には縫製場がなくなるのでは・・・」などという声が聞かれた。産地の技術基盤の喪失を懸念する声である。確かに旧態依然とした生産体制で雇用を維持し、技術を伝承していくことは不可能である。そしてこれまでのところ、幸運なことにプレミアム・ジーンズのブームは、技術を伝承したい、デニム・ジーンズづくりで生計を立てたいという若い世代を引き付けることにある程度成功してきた。希少なものは、終焉に向かいつつあるジーンズ・ブームに代わって、付加価値を創造していくための事業意欲であり、その担い手である若手起業者たちを引き付ける何かである。ものづくりの総合力を内部化することは、一種の抱え込み型の経営であるためにリスクが高い。そうしたリスクをあえて冒してまでデニム・ジーンズに入れ込む、経験の浅い挑戦者たち、若手起業

者の存在はこの産地の生命線である。

＜参考文献＞

- Baker, W. (2000) *Achieving Success Through Social Capital*, Jossey-Bass. (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年)。
- 中小企業庁編 (2006) 『中小企業白書 (2006年版) : 「時代の節目」に立つ中小企業～海外経済との関係深化・国内における人口減少』 ぎょうせい。
- 中小企業総合研究機構 (2003) 『産業集積の新たな胎動 (中総研叢書 3)』 同友館。
- Christensen, C. and B. Baird (1997) *Cultivating Capabilities to Innovate: Booz・Allen and Hamilton*, Harvard Business School Online (<http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/>).
- 藤井大児・金治宏 (2003) 「産業構造転換過程の企業行動分析—中国地方の繊維産業の場合—」 岡山大学産業経営研究会編『研究報告会第38集』 岡山大学産業経営研究会。
- Granovetter, M. (1974) *Getting A Job*, 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年)。
- Hargadon, A. (2003) *How Breakthroughs Happen: The Surprising Truth About How Companies Innovate*, Harvard Business School Press.
- 伊丹敬之 (1988) 「見える手による競争：部品供給体制の効率性」 伊丹敬之・加護野忠男・小林孝雄・榊原清則・伊藤元重『競争と革新—自動車産業の企業成長』

- 東洋経済新報社、pp.144-172。
- 加護野忠男（1980）『経営組織の環境適応』白桃書房。
- 金 珍淑（2006）『産業集積における取引と模倣：東大門アパレル市場の事例研究』一橋大学大学院商学研究科博士号請求論文。
- 松島克守・坂田一郎・濱本正明（2005）『クラスター形成による「地域新生のデザイン」』東大総研。
- 日本繊維新聞社編（2006）『ヒストリー 日本のジーンズ』日本繊維新聞社。
- 『日本繊維新聞』『ジーンズ市場最前線』2006年11月27日、pp. 1-22。
- 『日経ビジネス』『日本復活の条件 スーパー黒子カンパニー』2003年5月12日号、pp. 30-41。
- 大守 隆（2004）「ソーシャル・キャピタルの経済的影響」宮川公男・大守 隆編『ソーシャル・キャピタル：現代経済社会のガバナンスの基礎』東洋経済新報社、pp. 77-122。
- Porter, M. E. (1990a), "The Competitive Advantage of Nations", *Harvard Business Review* Vol.68, March-April, pp. 73-93. （土岐坤訳「何が国の競争優位をもたらすか」『Diamondハーバード・ビジネス』、1990年、pp. 4-26）。
- Porter, M.E. (1990b), *The Competitive Advantage of Nations*, The FreePress. （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年）。
- Porter, M.E. (1998), *On Competition*, Harvard Business School Press （竹内弘高訳『競争戦略論Ⅱ』ダイヤモンド社、1999年）。
- 山陽新聞社編（1977）『せとうち産業風土記』山陽新聞社。
- 高増明・野口旭（1997）『国際経済学』ナカニシヤ出版。
- 立見淳哉（2004）「岡山県児島アパレル産地の発展メカニズム—産地の集合表象を中心に」植田浩史編著『「縮小」時代の産業集積』創風社、pp. 127-151。
- Wenger, E., R. McDermott W. Snyder (2002) *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*, Harvard Business School Press. （櫻井祐子・野中郁次郎・野村恭彦翻訳『コミュニティ・オブ・プラクティス—ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』翔泳社、2002年）。
- 矢野経済研究所編（2006）『ジーンズカジュアル白書 '06』矢野経済研究所。