

---

# ソーシャル・イノベーションにおける行政組織の役割<sup>1</sup>

## —中国義烏産業集積の形成を中心に—

高 瑞紅（静岡県立大学）

松島 法明（大阪大学社会経済研究所）

---

義烏という地域は、浙江省内における貧困な農業県であったが、1982年に日用雑貨の一大集積地が形成され、その後、世界中からバイヤーを集める世界最大規模の卸売市場として認知されるに至っている。義烏の産業集積は地元の伝統家内工業を基盤としながら、卸売専門市場・産地・物流の三大集積を一体化させて発達してきた。また、地域と地方政府が一体となって地域全体の革新を成功させたという点でソーシャル・イノベーションの事例となっている。本稿では、地方政府が集積地の発展にどの様に寄与したか議論する。

キーワード：義烏、集積、商慣習、産業協会、ソーシャル・イノベーション

---

### I. はじめに

日本全体では、1990年代以降、産業集積の縮小や集積機能の低下に歯止めがかかっていない。清成（1997）は、地域内分業から地域間分業や国際間分業へと変化し、日本では産業集積解体が進展していると指摘している。一方、中国では、大連・長春を中心とする東北地域、北京・天津を中心とする華北地域、上海・浙江を中心とする華東地域（長江デルタ地域）、香港・広東を中心とする華南地域（珠江デルタ地域）はそれぞれ金型・繊維・アパレル・ITなど産業集積を形成し内外から注目を集めている。

歴史的には、珠江デルタ地域のITを中心とした産業集積が中国全土で最も早く形成された。それは、香港の中小製造業が中国の改革・開放と同時に後背地である珠江デルタ地域内の広東へ製造工程を移転させただけでなく、香港のサービス業も総務・財務などの管理部門を珠江デルタ地域へ移転した結果として、電子・通信を中心とした

産業集積が形成されたためである。同地域に対しては、1998年のホンダ進出を皮切りに、日系自動車メーカー及びそのサプライヤーなどが進出し、これまでの産業集積は更に厚みを増していったが、2000年以降は長江デルタ地域へ進出が集中したため、その伸びは鈍化している。

上海を中心とする長江デルタ地域では、外国企業の進出ラッシュにより、金型・日用雑貨・紡績・アパレルなどの集積が発達してきた。域内の産業集積は、規模や種類や地域の広がりにおいて他の地域を上回っている。その中でも、浙江は、アジア通貨危機後、中国で最も高い成長率を記録している。

長江デルタ地域の1つである浙江省は、台州や寧波といった国際競争力を備えた金型産業集積地が内外からの注目を集めている他、温州（アパレル・メガネ・ライター・革製品・低圧電器の製品）、紹興（中国最大紡績市場と黄酒の産地）などの集積地で知られている。浙江商人は「中国のユダヤ人」と呼ばれるようになり、そのパワーは省内に

---

1 ソーシャル・イノベーションとは、社会問題（社会厚生、教育、環境、国の発展への寄与など）に取り組んでいる新しい社会的な財やサービスの進展、または、これらの財やサービスを提供する組織枠組みの創造と定義されている（Tanimoto and Doi, 2007; Tanimoto, 2008）。

とどまらず、中国全土、さらに世界各地に伸ばしている。こうした浙江商人は、域内や中国国内のみならず海外でも産業集積地を形成し、中国地元の輸出に貢献するとともに、現地の経済や社会に貢献している。今後の産業集積は、地域内にとどまらず、国を超えた規模の経済性を発揮でき、その結果として地元の地域経済の活性化を促進する、いわゆるグローバル化時代に求められる産業集積の展開が必要となるかもしれない。

国内市場の成熟化に伴う集積基盤の弱体化という問題を抱えている日本の産業集積にとって、産業集積の復興及び海外展開を探る素材を浙江省は提供している。浙江省を対象とするケース・スタディは、産業集積の海外展開とその地域活性化についての理論的実践的含意が得られると期待できる。

浙江省には、世界的に注目される産業集積が多数存在するが、本稿では、その中から義烏を取り上げる<sup>2</sup>。義烏は、もともと浙江省における貧困な農業県であったが、今では日用雑貨の一大集積地を形成し、世界中からバイヤーを集める世界最大規模の卸売市場として知られている。しかも国内販売拠点としてだけではなく、最近では海外生産基地としても衆目を集めている。これにより、義烏地域は貧困から脱出し、富を築く基盤を整えたという意味で、地域の変革（ソーシャル・イノベーション）を成し遂げた。

特に際立ったものが存在していない義烏において、世界最大規模の卸売市場が形成され、ある種のソーシャル・イノベーションを成し遂げる事ができたのは何故なのか。産業集積の過程において、産業政策は経済環境の変化に伴ってどのように対応してきたのか。また、そのプロセスにおいて、誰かどの様な役割を果たして産業集積形成を促進してきたのか。まずは、これらの事を整理した上で、簡単な考察を加えたい。

本稿は以下のような構成をとる。第Ⅱ節では、

浙江省の産業集積を概観したうえで、義烏市の歴史及びその多数専門卸売市場集積の概要を整理する。第Ⅲ節では、特定の集積地（中国小商品城）を取り上げ、その集積形成の歴史背景と発展のプロセスを整理する。第Ⅳ節では、事例の考察を踏まえて、集積の形成と発展のメカニズム、さらに、そのプロセスにおける行政組織の役割を明らかにしたい。第Ⅴ節では、まとめ及び今後の課題を触れることにしたい。

## Ⅱ. 多数専門卸売市場を集積する義烏

### 2-1 浙江省における産業集積の概況

浙江省は、上海経済圏に属する民間企業が最も活況を呈している地域の一つである。2005年浙江省政府の統計によると、88県市区のうち85が産業集積を形成し、それら集積地における年間生産額の総計は5993億元であり、省の工業総生産額の49%を占めている。また、産業集積の中には多数の産地が存在し、年間生産額1億元以上の産地は519存在する。ジェトロ北京センターによると、浙江省の産業分布は、海寧市などは照明器具、慈溪市は電気スイッチやプリンター用インクカートリッジ、余姚市はアイロンやシェーバーなどの小型家電や電動工具、義烏市は小物日用雑貨や玩具や衣料品など、蘭溪市はタオル、開化市は蛍光灯や食品など、樂清市は小型家電など、温州市は皮革製品・アパレル・メガネ・ライター・バッグ・靴など、寧波市は筆記具や文具など、台州はプラスチック金型と二輪四輪部品、それを支える機械工業群、医薬産業の集積など、紹興は中国最大紡績市場と黄酒などとなっている。

浙江商人は、それぞれの地域の特徴を生かし、多数のクラスターを集積し、地域ごとに産業集積を形成した。各産地で作られた製品は、専門卸売市場を通じて世界中に行き渡り、地域経済の活性化とともに中国経済にも影響を与え、そして世界でも流通するようになった。

2 本研究は、2009年8月により開始し、主にインタビュー調査を行った。主に義烏市政府工業商業部門義烏市政府工業商業部門のマネジャー、小商品城の経営者と店舗のオーナー、義烏に常駐する国内外のバイヤー、地元の生産メーカーの経営者を対象にしている。

中国で最も活力に溢れる地域である浙江省が、資源の貧しい地域であるとは想像し難いだろう。浙江省内では、76.8%の面積が山や川などで占められているため、耕地面積は少なく、全国耕地面積の約1.6%に過ぎない。山地が多い半面、人口密度は高い。こうした厳しい環境の中で、昔から余剰労働力を活かした農村工業が発達してきたという歴史的経緯を持つ。地域内は家内工業と行商の伝統が脈々と受け継がれており、苦しみや辛さを耐え忍ぶ中で作られた家内工業の製品は、行商を通じて全土に行き渡った。こうした手工業の職人と商人の結合という伝統は、今日の浙江省における産業発展に色濃く反映されている（李，2009）。家内工業によって作られた製品及びその流通に従事する人は現在も多い。

特に、温州商人は周知のように、中国のみならず世界中に散らし巨万の富を築いている。温州も浙江省の他地域と同様に、他の大工やハサミを器用に使いこなす革細工の職人などが農閑期に各地で出稼ぎをするような、繁栄とは程遠い地域であった。1978年12月、中国では市場経済が導入されて以来、中国各地を常に移動していた温州商人は、各地から注文を取り付け、それを各家庭が工場となって生産した。彼らが最初に手がけたボタンや靴やメガネなどは、世界的なシェアを持つようになった。例えば、世界におけるライターの7割が温州で生産されている。また、彼らは、世界の隅々までランダムかつ大胆にビジネスチャンスを見出し、少しずつだが確実に利益を拡大し、富を築いていった<sup>3</sup>。これを繰り返すうちに、家内手工業を基本単位とする温州において、中国における最大規模の産業集積地を形成するに至った。

温州商人が世界各地でビジネスチャンスをつかみ、中国に還流する一方で、浙江商人は中央政府からの公共投資にも恵まれなかったため、自ら外資の誘致に力を入れている。2000年以降、外国企業の

進出ラッシュは華東地域（上海とその周辺）にシフトする傾向が見られ、外資系企業の集積が更なる外資系企業の集積を引き起こし、今では繊維・アパレルの一大産業集積地を形成している。とりわけ、杭州・紹興・寧波に向かうルートはアパレル街道と呼ばれ、日系企業だけでも2000社近く進出している<sup>4</sup>。

近年、ウォルマートやカルフルやイオンなどの世界的なハイパーマーケットをはじめとして、上海に購買センターを設ける企業が増えている。こうした需要を取り込むために新たな企業進出が促され、浙江では多数の産業集積地及びその專業卸売市場が形成された。実際、こうした流通業が取り扱う衣料や雑貨や加工食品などの多くは周辺の浙江で作られている。

浙江省における多数の産業集積地の中、ここ数年、世界中からバイヤーが集まる世界最大の日用品雑貨の卸売り問屋街である義烏は注目を浴びている。日本の100円ショップで扱われている商品の大半はこの義烏から出荷されているとも言われている。以下では、日用品の卸売市場が多く立地し、世界的な日用品取引の中心地である義烏を紹介する。

## 2-2 義烏市の興隆

### 專業卸売市場林立する義烏市の概要

義烏市は浙江省の中部にあり、上海から西南に約300キロ、杭州から車で約1時間半の距離にある。人口は160万人（うち、地元人は68万人）と、中国の中では比較的小規模の都市であるが、現在、中国国内で活力にあふれる地域の1つといえる。幾つかの製品では大規模な生産が行われており、電子時計は世界全体の40%、靴下は30%強となっている。また、アクセサリは中国全体の70%、ファスナーはその40%となっている。市内には多数の專業卸売市場が立地しているが、最も知られてい

3 西口(2007, 2009)によれば、イタリア在住の温州人は約20万人いると言われ、アパレルや革製品の産地を形成し、現地の企業と補完的なパートナーシップを構築し、現地の経済や社会への影響力を増している。

4 『中国統計年鑑』によると、浙江省への直接投資額(実行ベース)が増加している。特に2003年には浙江省への直接投資は契約額(120億ドル)、実行額(50億ドル)ともに60%を超える前年比増加率で、契約額では上海を追い越し、実行額でも上海に接近している。

る中国小商品城集団株式会社（以下、小商品城と略す）は営業面積50万平方キロを有し、世界最大の卸市場と呼ばれている<sup>5</sup>。

世界各地に大規模卸売市場は存在するが<sup>6</sup>、なぜ、義烏の卸売市場は世界から注目されるのか。それは、それら各地域の市場はただの川下市場であり、その多くは義烏から調達されるため、価格も高止まりしやすい。例えば、パラグアイの市場は、形式上は義烏に似ている<sup>7</sup>。しかし、このパラグアイの市場が単なる商取引の場である一方で、義烏は生産基地と商取引の場という2つの柱を持つ。つまり、販売している商品の多くは市内ないし市の周辺で製造され、それが海外のバイヤーと取引されている。産業集積地の特徴は、サプライチェーンが1か所に集積していることにある。たとえば、アパレルやボダンやベルトや装飾品などは、義烏から出なくても十分に調達できる上に、生産コストも低く、各調達者にも高い利便性を提供している。また、義烏市内における主な専門市場は数多く存在しており、義烏市全体が1つの巨大市場（いちば）を形成している<sup>8</sup>。

ここで、この巨大市場が形成されるに至る経緯を簡単に振り返る。義烏市は市場として歴史がある<sup>9</sup>。耕地の少ない義烏では、温州と同様に、行商向けの家内手工業が発達していた。作られた小物雑貨を物々交換や売買することによって、生計を立てていた。個人商売が禁止されていた計画経済の時代は、出稼ぎや行商はできたものの市場は存在しなかった。市場経済導入から徐々に市場が形成されはじめ、1980年代末までには、現在のよ

うな世界の軽工業分野商品50万種類のうち40万種類を調達可能にする専門卸売市場群やその生産地集積の原型が形成されていた。さらに、義烏と温州の共通点として、全国各地に卸売の拠点を置いてネットワークを形成している点を挙げられる。例えば、1993年における新疆での義烏辺貿易市場の設立をはじめとし、中国20省市で45ヶ所の「分市場」が作られている<sup>10</sup>。さらに、2001年12月における中国のWTO加盟に伴い、外貿市場をロシア・ブラジルなどの海外で展開している。

今日、一大産地となった義烏は、その製品の60%を海外へ輸出し、一日平均でコンテナ2500個（年間輸出50万個余り）を世界各地へ発送している（許、2007）。新たな海外販売ネットワーク構築に伴い、数多くの貿易会社は義烏で輸出用の倉庫や国際輸送センターを設けている。輸出货量が多いため、金華市税関局は義烏事務所を2001年に設立し、こうして倉庫・物流・税関・保険・通信ネットなどが整備された。

#### 海外のバイヤーが集まる国際貿易都市

義烏市人口160万人のうち68万人は地元出身であり、その他は中国国内と世界各地からの常駐バイヤー、そして家内工場へ出稼ぎに来ている農民工である。義烏では正式登録された事務所や拠点は2551箇所あり、158の国と地域からの常駐外国人は1万人を超えている。買付に来る海外バイヤーも年間約30万人である。また、国際難民機関（IRO）や中国外交部などが調達センターを設立するとともに、カルフルやウォルマートやメトロなどの世界大手小売社20社も調達機関を設置している。

5 2005年8月国連・世界銀行・モルガンスタンレー発表の『世界驚かす中国数字』による。

6 例えば、アジアにはマレーシア、アメリカ州にはパラグアイ、メキシコ、南アフリカには、ヨハネスブルグ、エジプトにはカイロ、ハンガリーにはブダペスト、ルーマニアにはブカレスト、中東にはドバイ、イランにはテヘランがある。

7 例えば、世界各地からバイヤーが調達のために足を運び、町の両側に店を構える地元人は他の収入源は殆どなく小物の売買によって生計を立てている様は、義烏のそれと似ている。

8 文具・スポーツ用品の専門街、靴下専門街、ファスナー専門街、メガネ専門街、ライター専門街、下着専門街、日用百貨専門街、糸類・アクセサリー専門街、フレーム専門街、アパレル専門街、カレンダー専門街、飲食街、靴専門街、ガラス用品専門街、玩具専門街、印刷品材料専門街、プラスチック専門街、家具専門街、自動車部品専門街などが存在する。

9 明の時代から16か所の市場があった。市場（いちば）は、集まって売買する場所である。『易経』では、日中為市、致天下之民、聚天下之貨、交易而退、各得其所と義烏の市場を記載される。

10 そのうち、西北地域7、華北11、東北3、中南13、西南3、華東1がある。



インタビューによると、外国人バイヤーのうち最も活力のあるのは韓国からのバイヤーである。3000人余りの韓国人が義烏で商売をするとともに工場も有している。彼らは韓国のショッピングセンターまたは日本の100円ショップ向けの商品を調達しながら、義烏を通して韓国の製品を世界各地に発信している。小商品城だけで、韓国企業45社が店舗を持っている。

ドイツ商人が設立した富智環球社も、主に輸出入品の貿易を手掛けている。同社はイタリアの皮靴やドイツのビールやフランスのワインを、義烏の卸売市場を経由して中国各地に流通させている。それと同時に、中国各地から義烏に集まってきた日用品雑貨を調達して中東地域に発送し、小物金物（Hardware）やアクセサリをヨーロッパへ輸出する。数年前までは毎日コンテナ15個分を海外に送り出していたが、外国人バイヤーが増えるにつれ、その数は減少し、2009年現在は毎日10個分に減っている。

マレーシア文具業協会会長Poon Chee Kin氏によると、マレーシアにおける文具製品の90%が中国からの輸入で、その半分以上は義烏市場から調達している。マレーシア最大規模の禮品卸センターには何万品種の文具や禮品があり、そのうち90%は義烏から調達している。センター董事經理Kenny Ng氏は、義烏市場の品種が豊富で性能の割に安いため、何年前にこの優位性を見た後は調達を広東から義烏に移し、毎月義烏に来ると語っている。ここ数年、物流体系が整備・改善されているため、貿易が一層便利になり、調達コストは下がっている。マレーシアのクアラ Lumpur 物流グループLbs Logistics Sdn. Bhd.の情報によると、義烏との物流量が増大し、グループ主席の劉万明氏は毎月義烏から少なくとも30から40のコンテナを発注しているという。また、東アジア各国もマレーシアで調達できるようにするため、マレーシアでは義烏小商品展示場と調達配送センターの設立が予定されている。

南アフリカからの常駐者も多く、主にスーダン、モーリタニア、マリ、ナイジェリアから1359名来ている。調達された商品は主に西アフリカのガン

ビアやセネガルに発送している。マリの商人シラさんによると、多くのアフリカ人は収入が低いけど、ここの製品は品質が良くて安いので人気があるという。モカンモデさんは半年間中国の湖北や江蘇や広東の市場を見回った後、2006年6月義烏に定着した。商業機会が多く、義烏に居る中国人商人の誠信精神に魅了されたためである。彼によると、自分は計算が弱いため、数字の間違いが多い。彼が決済額の間違いをした際、8千円という大きな金額の時もあったが、わざわざ会社に来て返してくれたという。

アフリカ人は地元の生活に慣れ、ムスリムの料理や宗教も地元で尊敬されている。義烏の行政外事サービスセンター主任助理である陳林瑞氏は、南アフリカからのバイヤーとは葛藤が少ないという。外国経済貿易局外貿科課長周文斌氏によると、2008年の義烏からアフリカへの輸出総額は1.39億ドルで前年比25.55%増となっており、金融危機の影響下でも2009年上半年は8263万ドルで前年比49.56%増となっている。とりわけ、アパレルや日用品雑貨は人気を維持している。

#### 貧困に喘いでいた義烏と現在とのつながり

このように、世界における日用雑貨取引の中心地となった国際貿易都市である義烏は、多数の産業を集積し、活況を呈するようになった。

既に述べたとおり、義烏は域内の8割を山地が占める浙江省の中でも最も耕地の少なく土地も瘠せている貧困な農業県であった。労働力の余剰のうえ、資源も優遇政策も地理的優位性もない。このような環境の中、物が少なく物流経路に乏しい計画経済の時代でも、義烏人は商売を営む感覚と意識は高かった。「投機倒把（投機的取引をする）」と批判されながらも、義烏人は農閑期の暇を利用して、品物を作って各地行商をしていた<sup>11</sup>。自家製の羽ぼうき（鶏の羽で作ったはたき）、ボタン、スナップ（留め金）、裁縫道具、靴ひも、爪楊枝、ファスナー、サトウキビで作ったキャンデーなどを背負う姿は、30代以上中国人なら、どの地域でも見かけたことがあっただろう。でんでん太鼓が聞こえたら、その辺で遊んでいる子供達は自宅に

走っていく。そして、歯磨き粉のアルミチューブ、鶏の羽、壊れたスリッパ、不要な衣類、新聞紙をもって、義烏行商人の所に集まり、キャンデーと交換する。小物日用品が行き渡っていなかった時代、お母さん達も子供たちも行商人の出現を楽しみにしていた。

市場経済が導入された後、行商で蓄積した資金と商売のセンスは開花した。各地で行商した際に仕入れた情報を生かして顧客が求めるものを徹底的に追求して、それを各家庭で作成した。それら製品を自発的に形成した幾つかの市場（いちば）で商売した。地方政府は、これを商売のチャンスとして捉え、散在した屋台を集中管理することによって知名度を上げ、それにより周辺のバイヤーが買い付けに来るようになった。直接家内工場から物を仕入れているため価格の優位性を発揮できた。品数が十分に揃っている事で需要が喚起されて市場の規模が大きくなり、それによって專業卸売市場を新たに形成することが可能になった。こうした時代背景の下、義烏人はいち早く自由貿易のチャンスを掴み、劣勢を優勢に転じて貧困地域からの脱出に成功し、今では世界でも注目される国際貿易拠点となった。

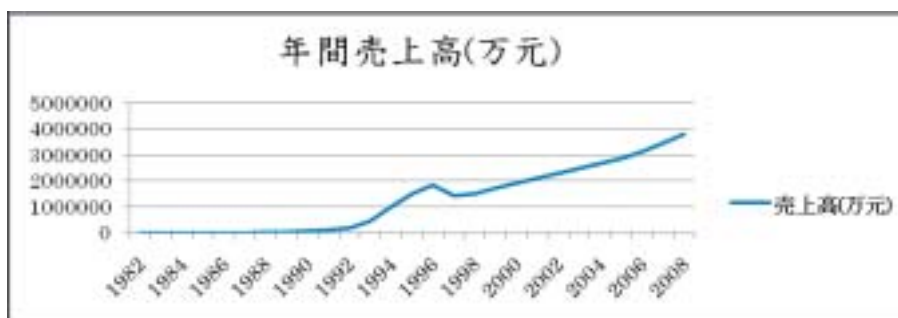
### Ⅲ. 事例：中国小商品城の形成と発展

#### 3-1 中国小商品城の概要

これまでは義烏の概観について述べてきたが、以下では、その中にある中国小商品城について述べる。

義烏における多数の卸売市場のうち、最大規模の総合卸売市場（いちば）は中国小商品城（小商品城）である。この市場は、1982年に設立され、現在の営業面積は約400万平方メートルで、その中に6.2万店舗を有する。扱っている商品は43業界170万品種<sup>12</sup>を数え、オーナーと店員数は約20万人もいる。1日8時間使い1店舗当たり3分間滞在した場合、すべての店舗を見るには約4ヵ月かかる。2005年8月における国連・世界銀行・モルガンスタンレー発表の『世界驚かす中国数字』で「世界最大の雑貨卸売市場」と指定されている。小商品城は、設立されてから成長し続けているが、その間に8回の引っ越しと11回の増築を行っている。管理のため、1993年12月に中国小商品城集団株式有限公司が設立され、この小商品城の所有者となっている。この管理本社は、2005年5月9日に上海証券市場で上場し、2008年12月現在では、総資産120億元、子会社15社、持ち株会社9社、従業員5000人強のグループ会社となった<sup>13</sup>。

表1. 中国小商品城の年間売上高の推移



11 耕地が少なく、行商しなければ生計が立てないため、地域行政も厳しく取り締まっていなかった。国の労働力のため、外で行商する場合、工分（労働点数。かつての人民公社・農業生産合作社で労働量とその報酬を計算する単位、労働の軽量・技術の高低・仕事の出来栄によって一人が1日に働く労働量を規定の点数に直して計算する）として、労力費を村町に払う。当時の工分は月当たり17・20元であり、行商の収入は月当たり約300元であった。

12 商品品種は、16カテゴリ・4202小分類・33217細分類で、単品約170万種類存在する。

筆者は数日間この卸売市場を見回った。その中に存在する小さい爪楊枝の店舗を見て、これで生存できるか尋ねたところ、この小さいコーナーは毎日10トン（約1億本）を卸売販売している。100本の純利益を1分（100分の1元）で計算して毎日1万円の利益が出るという。「小生意（小商売）を経営、大銭を儲け」は商売上のコツであり、このような細かく見える商売も馬鹿にできない事を象徴する一例といえる。こうした貧困時代から続く地道な営みによって、この小物日用雑貨の王国が作り上げたといえるだろう。

### 3-2 小商品城創設の経緯

先述のように、義烏人は行商の経験により、消費ニーズのある品物を発見し、勤勉に働き、商品として販売すれば利益が得られるという感覚を早くから身につけている。個人商売禁止の時代でも、労働力が余剰していた義烏では生計を立てるために政府行政の目を盗んで場当たり的に集まって売買を行い、それが一定規模の市場に成長した。安くて品揃えが豊富のため周辺にも知られるようになった。しかし、この自発的に形成された市場を管理する人は存在せず、交通や市の外観に悪影響を及ぼした。そのため、行政の管理部門は個人商売の取り締まりを始めた。それにより、市場は市内の至る所に拡散するとともに、取り締まりの際に逃げ切れなかった屋台のオーナーと行政管理部門との衝突もしばしば起こった。結局、実質的には禁止できず、この様子を当時はネズミとネコのゲームと揶揄していた。

80年代頭まで取り締まりを続けてきたが、ある時、市場を一か所に集めると管理しやすい事に気がついた行政部門は、市場経済が導入されて間もない1982年に、農民出身の県政府書記による「商業振興による都市建設」をスローガンとして掲げ、日用雑貨の専門卸売市場として「義烏小商品城」の

創設を認めた。1982年3月25日、『關於加強小百貨市場管理的通告（第1号）』を発行し、市内に散在している市場を一箇所に集め、当時としては国内初となる正式の市場を設立させた。当時の地方政府は9000元を投入して700の売り場を設置し、9月5日に市場を開業した。売り場と言っても、木材やセメントの板やビニールのシートで作られた、簡単な露天屋台が並ぶだけであった。しかし、この簡素な露店屋台が、当初から年間392万円の売上を計上した。同年11月25日には、以下に挙げる4項目の許可が正式に発表された。

1. 農民が商売できること。
2. 長距離品物を仕入れて他所へ運んで売買できること。
3. 城郷市場を開放すること。
4. 多チャンネルの競争を認めること。

この政策により、家内工業は更に促進され、小商品城の発展につながった。

しかし、当時は市場の成長に生産が追いつかなかったため、主な商品は温州や広州などから調達していた。1984年末に政府は「興商建県（家内工業を振興させることによって県の繁栄を目指す）」という方針と発展戦略を掲げ、民間企業設立の認可手続きを簡略化して工場の建設を促進した。

### 3-3 国内最大卸売市場へ発展（1999年まで）

小商品城の成長に伴ってその知名度も向上した。広東をはじめとする中国の至る所で同じような市場が作られ、市場間の競争が強まっている。「中国全土の品物を売買する市場」を目指している小商品城は、教育と商品品種の拡大に力を入れた。1997年末における店舗オーナーの教育水準を見ると、1982年当時の中学校卒以上10%未満（高校卒1名のみ）の状態から82%（高校卒17.3%、大学卒1.2%）に上昇しており、オーナーの平均年齢は1982年の42歳から33歳（33歳以下33.4%、40歳以

13 主要業務は、卸売センターのための土地開発、管理、サービス、展示会、不動産、ホテル、国際貿易、現代物流、ネット販売、広告、観光などの業務も展開している。卸売市場は、小商品城のほか、国際商貿城（5.8万店舗）、皇園市場（16万平方メートル、1992年開業。約1.5万店舗、文化・スポーツ用品、糸類、靴、ボダン、アパレル、紡績類）、賓王市場（建築面積32万平方メートル、1995年11月29日開業。アパレル、紡績類、化粧品市場）の3つの市場もある。

下73.6%)と若者の参入が多くなってきた。

また、義烏に行けば何でも調達できるという状態にするため、店舗オーナーは地元での生産が追いつかない品物を各地から仕入る事に力を入れた。その甲斐あって商品の品種は増えたが、幾つかの問題が発生した。仕入先が遠方にあるため、品質管理が難しくなり、品質の問題が多発した。また、前述した通り各地に卸売市場が形成されたため、メーカーの交渉力が強まり、結果として、義烏における商品の価格優位性が低下していった。

これらの問題を打破するためには家内手工業が重要であることを再認識し、「工貿連動（製造と貿易を連動させる）」のスローガンを掲げ、地元産地の復興に取り組むようになった。2009年夏のデータではあるが、生産メーカーは2.5万社存在し、その中で36の業界と20の産業集積地域が形成された。靴下、文具、アクセサリ、工芸品、玩具、防臭剤、缶詰めの缶、メリヤス、金属小物などでは業界トップの企業が出現し、16もの品種において生産販売が全国の30%を占めるに至った<sup>14</sup>。「小商品・大産業・小企業・大集積」を実現できた<sup>15</sup>。

例えば、西鎮上楊村では鉛筆の生産工場は100社存在し、そこに3,000人が従事している。ここでの鉛筆は卸売市場の60%を占めている。300世帯1500人で構成されている杭疇村では靴下工場が180社存在し、170世帯500人で構成されている白唐村では工業用手袋工場が17社存在し（全社、卸売市場での店舗も所有）、これら工場向けの滑り止めを作る工場が16社、原料を作る工場が10社存在する。このように、村ごとに川上から川下までのサプライチェーンが形成され、1つないし多数の産業クラスターを形成するようになった。この傾向は義烏市内にとどまらず、工場建設は周辺地域まで拡大している。例えば、金華市金東区に260社の義烏企業があり、当区における工場の70%を占める。浦江県は100社が義烏企業であり(04

年の数字)、台州市杜橋鎮のメガネ関連の工場は約600社存在する。

こうして小商品城の店舗オーナーは、先頭に立って自らの工場を持つことによって製品品質の確保や価格の問題を解決し、失われつつあった競争力を取り戻した。さらに、産地を形成することによって市場ニーズへの対応を速めることができた。各地から来たバイヤーの要求に自ら意思決定し、直ちに設計変更し生産できたからである。その結果、品質や価格以外にもデザインなどでも良い評判が広がり、バイヤーがバイヤーを呼び込む効果が顕れはじめた。

90%の商品を全国向けに発送している中国小商品城集団株式有限公司によれば、小商品城の商品のうち、義烏市内製造は30%、市周辺及び浙江省内製造は30%、全国各地からの仕入れは30%、海外輸入製品は10%という構成になっている。そして、生産地復興に取り組んだ結果、義烏はかつての単純な卸売集積から、卸売店舗の集積・産地の集積・物流の集積の3つの集積を達成する事ができた。

### 3-4 国際最大卸売市場（2001年から本格化）

90%が国内市場向けだった小商品城は、現在では世界を相手に貿易するようになった。各地で卸売市場が乱立し始めた1990年代半ばから、義烏人は手探りで海外市場の開拓を手掛け始めた。そこで、市政府が先頭に立って海外の視察団や展覧会を組織し、専門化と国際化への展開を促している。1995年から香港貿易発展局と連携し、義烏政府と国の貿易部は「義烏中国小商品博覧会」を開催した。1998年には浙江省政府と国家経済貿易委員会の支援の下、義烏市政府の主催による博覧会を各地で開き、2002年からは中国商務部も開催に参画し、毎年義烏市内で「中国（義烏）国際小商品博覧会」を開催するようになった。2002年当時、106

14 そのうち、靴下・アパレル・下着、アクセサリ・工芸品、玩具、化粧品、ファスナー、文化体育用品などの業界はそれぞれ国内市場シェア30%~60%程度となっている。

15 小物日用品雑貨ではあるが、業界のトップになり、それぞれ中小企業ではあるが、集めれば一大産業集積となる。中国国内に占める生産割合をみると、アクセサリは70%、ファスナーは40%、ゴムバンドやフィルムは50%となる。また、世界生産量40%の電子時計と3分の1の靴下を義烏で生産されている。



の国と地域から5000人以上の外国商人が展示に参加し、売上高は50.8億元に上った<sup>16</sup>。

1998年から2005年の7年間、特に2001年末の中国WTO加盟以降、国際基準で商品を生産する事を意識するようになった。1998年に『タイタニック』が中国で上映された際、その女優のかんざしをヒントにして、義烏人が作ったかんざしは全土で爆発的に売れた。これが、商品を海外市場へ売り込む契機になった。

取引で世界を相手にすると同時に、義烏人自身も世界へ飛び出すようになった。小商品城はブラジル、パナマ、イタリア、ドバイなど10ヵ所の卸売市場と連携し、500人以上の義烏人は海外で拠点を持つ。ロシア、ドイツ、ウクライナなどにおける販売チャンネル構築にも力を入れており、行政外国経済貿易局によると、80%の義烏製品は海外にも輸出されている。

#### IV. ディスカッション

##### 4-1 起業を支えるもの

貧困な農業県であった義烏だが、今日では日用雑貨の一大集積地を形成し、世界中からバイヤーを集める取引の中心地となった。義烏での集積、その中でも「小商品城」の形成と成長過程を振り返ると、それは、一朝一夕に行われたような単純なものではないことは明らかである。初期の集積が起こる過程において、地元行商人による自発的な市場（いちば）の形成が起こり、そこから更に幾つかの専門卸売市場の形成が生み出され、集積による需要喚起効果によって更なる集積が起こり、その結果として一大卸売市場の集積が実現した。この集積は、生計を立てるといふ人間社会における最も基本となる欲求によって自然発生した営み

が産業集積の発端である。

このように民間により自発的に形成された卸売市場や産地は中国各地に数多く存在しているが<sup>17</sup>、以下では同じ浙江省の温州を取り上げ、この2つの地域を簡単に比較した上で義烏の特徴を述べる。義烏よりも早い時期から様々な日用品産業に参入し、靴、アパレル、ライター、メガネなどで世界的シェアを持っている温州は、集積地として内外で知られている。この集積の特徴は、脈々と受け継がれてきた家内工業の伝統と、温州人の間に存在する地縁と血縁という強い繋がりに支えられた強力な流通ネットワークにあり、これらは、義烏人にとって及びのつかないものである。この血縁や地縁の繋がりを使って、じわじわと展開する地域を広げている。

まずは、これらの集積を成長させ維持させている原動力が何であるか検討する。

まず、思い浮かべるのは義烏人の精神であろう。中国では、義烏と同じように、山に囲まれた地域は多数存在し、環境のせいにしてただ政府からの生活補助に依存して現状維持にする地域は多く存在する。義烏人が普段から口にする「四千精神」がある。すなわち、走遍千山万水（至る所を歩き回り）、道尽千言万語（口を酸っぱくして商品を勧め）、想尽千方百計（あらゆる方法を講ずる、百方手を尽くす）、吃尽千辛万苦（ありとあらゆる労苦・辛苦）である。これは、義烏人起業を支える源であるという。

強い精神力は義烏人特有なものではない。何も利点がない後背地に立地する温州人も家内工業の伝統を持ち、渡り職人を輩出している。中国各地または世界中に散在する温州人は、さまざまな情報が一夜にして伝わり、利益の生む場所を敏感に嗅ぎ付けるネットワークを作り上げ、確実に商売

16 2007年には、国内外メーカーやバイヤーが11万人参加する規模になり、広交会や華交会に次ぐ中国国内第3位の輸出商品展となる。毎年展示会やシンポジウムを80以上開催し、その中には、小商品、文化製品、五金電器、化粧品、玩具など30以上の専門展示会が含まれる。2002年から2006年の間、参加する企業数と標準展示数は1026社・1500個から2203社・4000個へ増加した。国内外のバイヤーは、それぞれ6.1万と5448人から10.3万人と16056人へ増加した。展示会売上高も51億元から94.5億元へと増加し、輸出売上高は2.85億ドルから7.8億ドルへと増加した。

17 中国では地域によって産業集積の形成は、さまざまな展開プロセスが見られる。浙江省の農村地域では、特定の商品群を取り扱う専門化産業区での生産と、自ら専門市場に店舗を構える取引、いわば「専門化産業区+専門市場（いちば）」が特徴である（金ら、2004、史・汪・銭、2004）。

の機会を拡大し利益を生み出している（西口、2007、2009）。この温州人の海外に身を投げる勇氣は、むしろ義烏人以上の我慢強さと忍耐力があると言える。

各地に飛び出す個人による地縁と血縁を基盤として作り上げた商売上の繋がりが温州人最大の強みであるに対して、組織化された集団行動が義烏人の特徴といえる。香港や中国内陸各地で行われる展覧会や海外の市場調査にしても集団で行っている。その集団のまとめ役は義烏市政府である。遡ってみると、市内に散在する市場（いちば）を一箇所集約して規模の効果を引き出したのも市政府であった。この市政府の指導は一定以上の効果を持った可能性があり、これは温州には無い特性といえる。

#### 4-2 市政府のマネジメント機能

以下では、市政府が産業集積の形成と成長過程にどのような役割を果たしているか述べる。

まず「市場官辦」は義烏の特徴である。即ち、市政府（官）の指導下にある市場（いちば）を意味する。既述の通り、1982年に散在する市場を集約して以来、市場や店舗の所有権を政府が管理してきた。つまり政府が市場の財産権を持つことによって、市場の統一管理と指導を可能にした。他の淘汰された集積地を観察すると、散在する個々の店舗や工場は流行を追う傾向がある。売れそうな商品に投資を集中する、いわゆる「一拱而上（どっと人々が集まる）」の現象が生じる。その結果、過剰な競争を引き起こし、「同歸於尽（共倒れになる、共に滅びてしまう）」になる集積地が散見される。それに対して、義烏は政府によってコントロールされ、目先の利益ばかり考えて将来を考えない短期行為を避け、悪性競争を防止している。

自発的に形成された市場を集約することは、「放水養魚（池で魚を養殖する）」の効果が得られた。市政府は、事業投資の管理と市場の基礎基盤（インフラ）投資に関する長期計画を立てている。その管理と投資によって得た利益を、再度、管理と投資に回して少しずつ市場規模を拡大させた。

それにより、市場全体の中に専門市場が発生し、現在のような巨大な市場集積を築くことが出来た。こうして、市政府は市場に対する有効な企画機能と監督管理を行ってきた。

次に、市政府の工業商業局は、「劃行帰市、分類経営」という大きなイノベーションを遂行した。つまり、同類製品を同じ場所に集結させた。その結果、同類製品の多様性が増すとともに、同一業界の店舗に適度な競争を促すことでサービスを向上させた。当初、店舗のオーナーがこの方針に猛反発しただけではなく、政府部門にいる幹部の一部もこの方針を理解できなかった。中国では「同行是冤家」という言い方があり、同業者はお互いに妬み合う敵同士であるため、過剰な競争を加速させて商売できなくなるという懸念があった。しかし、実行後には売買双方の商業活動が円滑に行われ、商売上のもめごとは減少して、返品など管理上の手間を減少したため、想像以上の効果が出た。

集積前までは、目先の利益を重視した行動をする傾向が見られた。価格の設定と変更は各店舗の裁量で行えるため、少し離れた場所にいる同業者を出し抜く形での値下げが横行していた。同業者の店舗を一箇所に集中させることによって、バイヤーのみならず売り手も価格動向を把握しやすくなるため、隠れた値下げといった機会主義的行動は起こりにくくなった。店舗の集積が存在する下で、店舗のオーナーは「人無我有、人有我全、人全我優」の競争を展開した。つまり、品物の創意性、品揃え、品質での競争に転換し、そのために売れるものを研究開発するようになった。店舗が売れる方法を見習いサービス向上の工夫をした結果、バイヤーにとっても、価格の透明性が高く質の高い製品が比較的安価に入手できるようになった。これが噂として広まり、知名度が向上してバイヤーが増え、それによって市場の規模も大きくなるという好循環が見られた。

最後に、市政府が果たした教育上の機能について触れたい。法律や市場の規則などについての教育訓練への参加を義務づけている。取引にとって信用が重要であるが、現実には、目先の利益のた

めに機会主義的な行動をする店舗がある。しかし、それをする、その店舗だけではなく、長年築き上げてきた集積地の信用が損なわれる。そこで、市政府は法律法規や市場の規則について定期的な教室を開き、教育訓練に参加することを義務付けている。偽物を売ったり、品質の悪い商品を生産・販売したり、工商・公安・税務など法律法規を違反したりする業者に対して、定期的な集中訓練を行い筆頭試験を行う。つまり「不良行為経営者教育訓練制度」を導入している。また「経営者信用記録管理制度」という年間評価を行い、それに基づいた奨励・賞罰制度を実施している。更に、小商品城だけでも30か所の告発の場所を設置するなど、市内に多くの意見投入箱を設置し、バイヤーによる監視を通じて全体のサービスを向上させている。

#### 4-3 国際化を促進する機能

先述のように、義烏の卸売市場は1990年代半ばまで、ほとんどが国内貿易だった。この原因としては、海外の取引相手からの資金回収の問題が存在し、輸出製品の生産・販売が煩雑だったことにある。そのため、義烏人は国際貿易を積極的には行わなかった。しかし、中国各地に似たような卸売市場が林立し、特に1990年代末は、国内競争が激化していた。

この間、義烏商人は個別に香港やスウェーデンで開催される博覧会に出向き、売り込みを試みたが失敗に終わっている。言葉の問題や文化の問題が存在する上に、現地では単なる一個人は相手にされなかった。義烏商人は「国内貿易にとどまるか、国際貿易を展開するか」躊躇していた。この状況を受けて、市政府は国際化の環境整備に取り組み始めた。

先述のように、市政府が政府レベルの繋がりを利用して義烏商人を組織し、海外視察や博覧会を行う事で海外市場を開拓した。また、市内で定期的な市場化展示会体制を整備し、国内外企業の訪問を促すために、合肥、南昌、シンセン、上海、香港、シンガポール、フランクフルト、モスクワ、米蘭、ローマなどでプロモーション活動を行った。

現在は、国際貿易の量が増えたため、国内貿易をしない店舗まで出てくるようになった。国際物流の量が多くなったため、取引専門の内陸港からの輸出税関を申請して、手続きの簡略化に動いた。

#### V. まとめ及び今後の課題

中国の産業集積には様々な展開形式が見られるが、外資が決定的な役割を果たしている珠江デルタ地域のIT関連の集積とは異なり、義烏の産業集積は地元の伝統家内工業を基盤としながら、卸売専門市場・産地・物流の三大集積を一体化させて発達してきた。産業集積展開の特徴としては、地元の行商人によって自発的に形成された市場が、当時市場に行き渡っていなかった日用品の需要を生み出し、その需要をテコにして幾つかの専門卸売市場を形成・発展させてきた。その結果として、現在の巨大な「小商品城」が形成されるに至った。地域と政府が一体となって地域全体の革新を成功させたという点でソーシャル・イノベーションの事例となっている。

地元の家内工業や行商の伝統が根強く残していること、義烏人は手先が器用な上に行業によって磨いてきた商売の嗅覚と商才に富むことは、今日の産業集積に欠かせない要因と考えられる。しかし、政府による統一管理や経営指導がなければ、コピー商品の氾濫や価格競争といった問題を解決できず、自然消滅していく数多くの産地と同じような運命を迎えた可能性がある。つまり、競合する他の市場との競争に勝ち抜き、世界中からバイヤーが集まる世界最大の日用雑貨の取引中心地に発達するという地域革新（ソーシャル・イノベーション）に、市政府の指導は重要な役割を果たした可能性がある。

産業振興促進を図る政府や、基礎研究や製品開発研究などの支援をする大学をはじめとする研究機関と組織は、産業集積を促進する役割を果たしている事は既に指摘されている（ポーター、1998）。本事例は、義烏における産業集積形成・発展過程を明らかにするとともに、その中における政府の役割も明らかにした。この事例から、日本経済における産業集積の活性化や復興を図る際に各自治

体が果たすべき役割についての示唆が得られる可能性はある。

地域活性化や産業集積復興の必要性が叫ばれてから久しい。本稿で示したように、政府機関の指導は一定以上の効果がある一方で、企業や民間団体の存在は欠くことができない。市場をコーディネートする際に、その中核となる企業は重要な役割を演じている事が既に知られている（伊丹, 1998; 高岡, 1998; 金ほか, 2004）。こうした企業や民間団体は如何なる役割を果しているのか明らかにする事を今後の課題にしたい。

### 参考文献

伊丹敬之（1998）「産業集積の意義と論理」伊丹敬之・松島茂・橘川武郎『産業集積の本質：柔軟な分業・集積の条件』有斐閣。

金祥栄ほか（2004）『工業化進展中の浙江專業化産業区研究』浙江大学民営經濟研究センター。

黄祖輝・張棟梁（2007）『為什麼是義烏』浙江大学出版社。

許慶軍（2007）『走近義烏：中国小商品城探秘』中共党史出版社。

李瑞雪（2009）「中国金型産業集積の市場連結メカニズムと市場戦略」『組織科学』、Vol.42, No. 3, pp.68-81。

西口敏宏（2007）『遠距離交際と近所づきあい：成功する組織ネットワーク戦略』NTT出版。

西口敏宏（2009）『ネットワーク思考のすすめ：ネットセントリック時代の組織戦略』東洋經濟新報社。

高岡美佳（1998）「産業集積とマーケット」伊丹敬之・松島茂・橘川武郎『産業集積の本質：柔軟な分業・集積の条件』有斐閣。

Tanimoto Kanji and Doi Masaatsu（2007）"Social Innovation Cluster in Action: A Case Study of the San Francisco Bay Area,"Hitotsubashi Journal of Commerce Management Vol.41, pp.1-17.

Tanimoto Kanji（2008）"A Conceptual Framework of Social Entrepreneurship and social Innovation Cluster: A Preliminary

Study,"Hitotsubashi Journal of Commerce Management Vol.42, pp.1-16.

史晋川・汪偉・錢滔（2004）『民営經濟与制度創新：台州現象研究』浙江大学出版社。



## The Role of Government Organization in Social Innovation

—A case study on the construction of industrial agglomeration in Yiwu China —

Ruihong Gao  
(School of Management and Information, University of Shizuoka)  
Noriaki Matsushima  
(Institute of Social and Economic Research, Osaka University)

Yiwu was a poor agricultural city in Zhejiang Province. In 1982, a large center of everyday sundries was constructed in Yiwu. Recently, the center which attracts all over the world buyers has been recognized as one of the largest wholesale markets in the world. Industrial agglomeration in Yiwu has been developed with the combination of wholesale specialized markets, production areas, and logistics while it has been based on the traditional household industries. This case is an example of social innovation therein the cooperation between local residents and the local government leads to the achievement of regional innovation. We briefly discuss how the local government affects the development of the large center in Yiwu.