様　式　Ｃ－１９、Ｆ－１９－１、Ｚ－１９　（共通）

科学研究費助成事業　　研究成果報告書

平成 ２９ 年　 ５ 月 ２５ 日現在

機関番号：３７１１１
研究種目：基盤研究(C)（一般）
研究期間：2014～2016
課題番号：２６３６００３４

研究課題名（和文）インド在来型工業都市のビジネスネットワーク

研究課題名（英文）Business netwok in the traditional industrial cities in India

研究代表者
石上　悦朗（ISHIGAMI, ETSURO）

福岡大学・商学部・教授

研究者番号：００１５１３５８

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費）　　3,000,000円

研究成果の概要（和文）：　パンジャーブ州ルディアーナーの自転車製造業とタミル・ナドゥ州コインバトールのポンプ製造業の調査研究を実施した。現地調査の知見によれば前者は生産、技術、新規参入などの点などで停滞的であり、産業団体も機能しているとはいいがたい。その理由としてファミリービジネス、パンジャーブ州におけるビジネス風土（ビジネスコミュニティを含め）などを挙げることができる。コインバトールのポンプ製造業も全社同様、数多の産業の担い手がありありかつ規模、技術およびブランド力などにおいてきわめて多様である。ここでもファミリービジネスが基本であるが、業界団体などを通じて結びついており、その意味で本来のクラスターに近いといえる。

研究成果の概要（英文）：　The cycle manufacturing in Ludhiana, Punjab, India has seen its stagnant growth in terms of production, innovation and new products development. Family business culture there and inactiveness of industry association cause the issue. Also, the leading firms of the supply chain, big assemmbly cycle companies, play less leadership towards the more innovative development of the industry, although, needless to say, the road infrusructure in the country is not proper to foster 'green and healthy' bike riding culture.
On the other hand, the pumps manufacturing industry in Coimbatore, Tamil Nadu, shares such similar aspects with the Ludhiana's cycle industry as numerous and variety of firms in terms of scale, technology and branding, family business culture. However there is more cooperative culture among firms than in Ludhiana, part of which may be arising from the difference of business community backgrounds as H. Damodaran points to.

研究分野：インド産業発展論

キーワード：インド　自転車製造業　ポンプ製造業　ファミリービジネス　産業団体　ルディアーナー　コインバトール

１．研究開始当初の背景

（1）本研究が研究対象とする「インド在来型工業都市」とは、植民地時代から繊維産業、製糖業および機械産業（繊維機械、ポンプ、農機具、自転車製造など）などにおいて先駆的に発展を遂げ、今日なお地方の主要な工業センターとして存在している都市とその周縁地域を指す。なかでもパンジャーブ州ルディアーナー（Ludhiana）、グジャラート州アフマダーバード（Ahmedabad）およびタミル･ナドゥ州コインバトール（Coimbatore）の３都市は「インドのマンチェスター」と呼ばれることもあり在来型工業都市の典型例と言える。インドの工業発展の特質に関しては種々の議論がある。主要な論点は、（1）インドの製造業においては何故に中・大規模な近代的企業の発展が顕著ではなく、技術的に遅れた零細・小規模企業群が広範に存在するのか、（2）これに関連するがセーフティネットを持つ雇用である組織部門雇用（政府部門または 10 人以上雇用の事業所雇用）の伸びが停滞的であるのか、（3）製造業の発展の地域間不均衡、即ち先進地域である西部インドと南インド諸州および北部のパンジャーブ・ハリヤーナー州などの発展と他地域の後進性をどのように説明するか、等などである。また、近年における産業発展研究への貢献、注目すべき新たな視点としてインド各地域における企業家・資本家の生成に注目した研究の発展を指摘できる。ここではその代表として H.ダモダランの著作を挙げる（Damodaran, Harish〔2008〕, India's New Capitalists: Caste, Business, and Industry in a Modern Nation, Palgrave Macmillan, London）。ダモダランは伝統的な商人のビジネスコミュニティが全インドレベルでは一貫して優勢であることを認めたうえで、農民、ブラーマン、書記官などのカーストから新たな資本家が生まれ、このようなダイナミズムは南インドで特に顕著であることを明らかにした。

（2）本研究のモチーフとなった、研究代表者が先に実施しているパンジャーブ州のルデイアーナーに近いマンディ・ゴビンドガル（Mandi Gobindgarh、北インドの「鉄鋼都市」と呼ばれる）の地場鉄鋼業に見られるビジネスネットワークは次のように要約できる（図書 5）。（1）企業家は地方の職人から転じた資本家であるラムガリア（Ramgarhias）カーストと同州の商人カースト（Punjabi Banias）および商人カースト、マルワーリー（Marwaris）から成るが、商才に長けた後者が優越する。（２）これらの企業家は同じ商人カーストから資金の提供を受けるだけでなく、販売も彼らに依存する。（３）工場内の生産管理は専門的なマネージャーないしフォアマンに任せている。生産工程のうち「3K」的な部門はビハール州やウッタルプラデーシュ州出身の請負人（コントラクター）に請け負わせており、彼らは主に自らの出身の村から非熟練で教育歴の浅い労働者を連れてくる。（４）製品の鋼材は建設および自転車部品製造向けなどであり、需要搬入役の商人の要求は品質よりも低廉な価格である。企業家は生産の効率化や品質向上には関心が希薄であり、投資資金の回収とマージンの追求が主たる関心事である。（5）かかるビジネスモデルの基礎として、これらの製品が地方、国内市場向けであり、海外からの競争に比較的さらされていないこと、さらに「品質よりも低廉な価格」志向の地方および国内市場が広範に存在すること、したがって労働者に対して全般的な技能の向上や訓練の実施を求めない傾向を指摘できる。

これらの知見は、インドにおいては「経済自由化」政策導入以降も、地域や産業そして関わる企業家などのアクターによって工業発展が多様な態様をとることを示唆するものであり、上述の論争に対しても地域における地道な調査研究が重要性を持つことを意味するものであろう。

２．研究の目的

（1）本研究「インド在来型工業都市の地場ビジネスネットワーク」は、伝統ある工業都市の企業家（産業資本家）、商人、請負人（コントラクター）および労働者など地場のアクターが相互に取り結ぶ関係性、ネットワークを解明することを目的とする。とくに以下の 3 点が本研究の特徴である。（１）各アクターの社会的出自・階層（ビジネスコミュニティ、カースト）などがこのネットワークで持つ意義を明らかにする。（２）地場鉄鋼・機械産業の原材料から最終製品までのフローと各アクターの関わりを明らかにし、地方市場（地場ブランド）と全国市場（全国ブランド）の現代的あり方の端緒を把握すること。（３）工場内の生産管理を詳細に分析し、「雇用なき成長」「二重経済」など研究上の論争点に関して実証研究からインプリケーションを提示する。

（2）研究期間内に明らかにしようとしている内容とその特色は以下の通りである。第 1 に、すでに調査を手掛けてきたパンジャーブ州ルディアーナーとその周縁地域における自転車製造と農機具製造産業を対象として取り上げる。ルディアーナーは生産台数と部品供給で市場の過半を占めるインド最大の自転車製造クラスターである。これらの産業は「組立工業」であり、部品メーカーと原材料供給元である地場鉄鋼業にも訪問・聞き取り調査を実施して、各アクターが関わる地場のビジネスネットワークの構造を明らかにする。第 2 に、ルディアーナーの比較検討の対象としてコインバトール（主にポンプ産業）について同様の調査を行う。第 3 に、本研究のインド製造業研究における位置づけを客観化できるよう、神戸大学の佐藤隆広研究室と連携して、「年次工業調査」と「全国

標本調査」のデータから得られる知見と現地調査からの知見を突き合わせる。

３．研究の方法

（1）本研究期間において研究遂行上、調査地域と産業について若干の変更を行った。研究計画に掲げた、アフマダーバードにおけるインド独特の小規模製鋼法である誘導炉を製造する企業調査およびルディアーナーの農機具製造業については研究代表者単独による調査にかかわる調査資源配分上の制約のために割愛した。主たる調査地と産業は、ルディアーナーの自転車製造業、コインバトールのポンプ製造業と繊維産業（主に手織りの新傾向の企業）などである。コインバトールでは地場鉄鋼業の予備調査も行った。

（2）本研究では現地調査を通じて地場のビジネスネットワークを把握することが方法上の核心である。そのため以下のような手法を用いた。

まず、ルディアーナーではすでに調査協力を取り付けていた最大手組み立てメーカーのヒーローサイクルズと取り引き部品メーカー、現地第2位の組み立てメーカー、エイヴォンサイクルズと取り引き部品メーカーおよび産業団体の「自転車・部品製造業者連合会（UPCMA)」などの訪問調査を行った。訪問調査の中で知りえたキーパーソンには繰り返し聞き取り調査を実施した。聞き取りにあたっては2種類の質問票（地場ビジネスネットワークに関わる質問票と工場内の生産管理に関する質問票）を用意したが、質問票を示すと警戒され聞き取りが進みにくいことから、質問票は示さず、この内容で聞き取りを進行させた。その際、以下の先行研究・レポートをベンチマークとする内容の聞き取りを行うことに努めた。

①Paul A Kuttuman, The role of history in the transition to an industrial district: The case of Indian bicycle industy, in Philippe Cadène and Mark Holmstöm eds., *Decentralized production in India: industrial districts, flexible specialization and employment*, Sage Publications India, New Delhi, 1998

②Naushad Forbes and David Wield, *From Followers to Leaders: Managing technology and innovation*, Routledge, London, 2002.

③ TERI, *Pedalling Towards a Greener India: A Report on Promoting Cycling in the Country*, Study supported by the All India Cycle Manufacturers' Association (AICMA), New Delhi, 2014

ルディアーナーの訪問時期は2014年10月～11月の4週間であった。訪問企業は16社。

（3）コインバトールでは主要なポンプメーカーを会員とする「南インド機械製造業者協会（SIEMA)」と中小製造業企業の団体である「コインバトール県小工業協会（CODISSIA)」の協力を得て、両協会幹部と主要会員企業の訪問調査を行った。調査に際しては、後者のコンサルタントでもある専門家から多大の協力を得た。調査手法はルディアーナーにおける聞き取り調査と同様である。ポンプ産業については以下の文献を先行研究として参照した。

P.M. Pillai, *Performance of Industrial Clusters: A Comparative Study of Pump Manufacturing Cluster in Coimbatore (Tamil Nadu) and Rubber Footwear Cluster in Kottayam (Kerala)*, Centre for Development Studies, Thiruvananthapuram, 2001

コインバトールには2016年3月に2週間さらに2016年12月末から2017年1月の2週間滞在して調査に従事した。訪問企業はポンプ関連8社、繊維関連6社。

（4）上記の現地調査と並行して、インドの工業化と産業発展および企業部門などに関する文献・統計資料によるマクロ的検討も進めた。本研究期間のうち、勤務校の海外研修制度により2014年9月より2015年3月まで約7か月間、研究開発センター（CDS、ケーララ州ティルヴァナンタプラム）の客員研究員としてインドに滞在した。工業化と産業発展にかかわる多岐にわたる領域で資料収集と分析を行い、また研究交流を進めることにより広いパースペクティブで検討をすることができた。

４．研究成果

（1）本研究の調査研究対象であるルディアーナーの自転車製造業とコインバトールのポンプ製造業に関する研究論文は鋭意取りまとめているところであり、近々紀要等で発表する予定である。今回、主な発表論文等として掲げた図書・学会発表などは上記調査対象を理解する上でのバックグラウンドをなすもの、あるいは日印経済交流の観点から産業発展にどうかかわるべきかといった見解をまとめたものである。

以下は取りまとめ中の知見と考察の概要である。

（2）ルディアーナーの自転車製造業

ヒーローサイクルズからはファミリービジネスの多角化（兄弟間の事業分割）というかたちで二輪車企業、ヒーローホンダ（現、ヒーローモトコープ）が誕生し大きく飛躍したが、ヒーローサイクルズの本体および市内の他の組み立てメーカー、たとえばエイヴォンおよびニーラムなどの経営は概して保守的である。ここでは、台湾や中国で見られた、

とくに前者による高付加価値自転車への転換は見られない。世界の自転車製造では一般的になっているアルミニウムやカーボンなどの素材の導入にも概して消極的である。また、中国で経験したような大量の起業による中小自転車組み立てメーカーの族生という現象もみられない。ダモダランがパンジャーブの職人カーストを出自とするラムガリア・コミュニティは、部品企業の企業家にはなるが、誰一人として組立メーカーとして大成した者はいないといった趣旨のことを述べている（Damodaran, op.cit., 283, 314）が、この指摘は該当する。

小規模の組み立てメーカーが100社ほど誕生しているがこれらは大手メーカーへのOEM 供給であったり、廉価なキッズバイクの供給にとどまり、この業界の市場シェアの大きな変化をもたらすものではない。

経営の保守性およびインパクトのある新規参入企業があまり出てこないことに見られるこの産業の停滞性の背景には次のような事情が考えられる。まず、自転車が「貧者の乗り物」というイメージを払拭できず、かつ実質的にもインドの道路インフラ・交通ルールなどは先進国に見られるような環境と健康にやさしい乗り物という自転車文化とは程遠いという状況が続いているという事情を指摘できる。

次に、大手メーカーから零細事業所に至るまで経営はファミリービジネスを基本とする。父親の世代から兄弟へ、そして兄弟が複数人いれば事業分割になるが、いずれにしても「家業」意識がつよい。ルディアーナーが南インドたとえばコインバトールと比較して特徴的なことは、個々のファミリービジネスが他の同業者と連携、協力することにきわめて消極的であるということである。

さらに、組み立てメーカー優位のサプライチェーン構造も指摘できる。多くの部品メーカーは納品量および納期については前日に知らされるということであった。概して資金力の乏しい中小部品メーカーが大手組み立てメーカーから自立し、多角化あるいは組み立てメーカーとなるのはこの面からも容易ではない。しかし、これまで聞き取り調査を行った企業のなかで革新的な経営戦略を企図している企業家も存在する。彼は台湾に短期ではあるが滞在し彼の地での経営革新の様子を目の当たりにした。この企業家曰く「ここでは皆がまだ眠っているのでチャンスがある。当社はルディアーナーの Shimano になるんだ」と。また、二輪車への部品供給へと多角化しビジネスを拡大する企業もある。

最後に産業団体の役割について触れておこう。ルディアーナーでは自転車製造および機械関連の産業団体の数は少なくなく、かつシニアの役員が重複しているケースも多い。産業団体は製造業としての産業を発展させるための同業者団体というよりも、州政府あるいは政府系金融機関とのパイプ役という色彩がつよい。正確な理解のためにはパンジャーブ州の政治構造を知らなければならないであろうが、インド最大の自転車産業集積地に自転車用の大規模展示場がないという現状は、この産業の発展のための横のつながりの希薄さと主要政治利害との関係を示しているように見えるのである。

（3）コインバトールのポンプ製造業

コインバトールのポンプ製造業は独立以前からその存在が知られ、農業灌漑用ポンプの一大生産拠点である。1990 年代以降はグジャラート州アフマダーバードの台頭により地位を低下させているもののインド有数の生産集積地である。産業の担い手は数多ありかつ規模、技術およびブランド力などにおいてきわめて多様であり、かつこれら下請けおよび業界団体などを通じて結びついており、その意味で本来のクラスターに近いといえる。これらの企業については、次のような分類が可能であろう。

A タイプ：このタイプは伝統的に家族経営の下で少なくとも 2 世代にわたってポンプ製造を行っている。かれらは大規模な企業であり自身のブランド、販売ネットワーク、数多くの被雇用者を持つ。例、Texmo Industries, CRI Pumps, Suguna Industries, Mahendra Pumps, Deccan Pumps など。

B タイプ：第一世代の被雇用者または親族および新規企業家によって創業、経営されている。以前の産業からの専門知識または経験ある人物の専門知識がかれらの第一の資産である。製造と金融における最新の知識が彼らの経営をスムーズにする。彼らは最近数十年における新ブランドだ。概して、彼らは新しい分野のギャップを埋め、また弱い旧来の企業が放棄したスペースを埋める。例、Dharani Pumps, Challenger Pumps, Chansuba Pumps.

タイプ C：最低限の能力を持つ小規模産業。概して、これらの企業は労働者カテゴリーの人々により設立された。彼らは資金が乏しく、限定的な金融資源で経営している。したがって、生産も限定的である。彼らの能力の問題により品質も一定レベルにとどまる。彼らの中にはあるポンプ産業で仕事をし、これをパートナーシップで行うものもいる。彼らは独自の強いブランドを持たず、独自の部品を作る能力もない。彼らの大方は、外部のどこかからキャスティングを調達し機械加工と組み立てを行うのである。

タイプ C の経営が示唆するように、この産業では下請けがよく見られる。機械加工用のキャスティングおよび部品の機械加工などがそうである。また、大・中規模企業では、工場内の一部の工程についてコントラクターを用いて、請負労働に出すことが多い。これにはかつて頻発した労働争議を回避する狙いもある。

ルディアーナーの自転車製造業とは異なり、コインバトールでは各企業の産業団体を通じた横のつながりと協力関係がより堅固である。先に触れた SIEMA および CODISSIA は会員企業のためにしっかりと機能しているように見受けられた。調査を通じてとくに注目したのは「科学的・工業検査研究センター（SiTARC)」の存在である。中小企業にとり大きな問題の一つは科学的検査および研究開発に十分投資できないことである。コインバトールでは、とくに検査についてしっかりとした認証を得るべく SiTARC が果たしてきた役割は大きい。

このように、コインバトールでは農民カースト出自の企業家が大勢ゆえか、横のつながりがつよく協力的である。ただし、個々の企業をみるとここでもやはりファミリービジネスが主流であり、非公開の事業形態であり、専門的経営者を導入する企業は少ない。経済自由化とグローバル化の進展の中ですでに激化している内外からの競争とどう立ち向かうのか、経営革新と産業団体の存在意義が問われる局面になっている。

（4）コインバトールとタミル・ナドゥ州の繊維産業――絹と綿の手織り産業の新傾向（準備調査）

手織りはインドではすでに衰退期に入っている産業であり、しばしばその零細で商人・金貸し支配という特徴と相俟って貧困の問題と結びつけてとらえられることが多い。今回、予備調査として、Negamam, Sirumugai および Bhavani などにおける新傾向の手織り事業を準備調査として訪問する機会を得た。①コンピュータサイエンス学士の二代目がパターンづくりにその知識を活かしてジャカード織機に改善をもたらすとともにローカルのサリーブランドとして成功し地元民の生活向上に資している事例（絹サリー)、②建設業で成功した企業家が革新的な手織り機を作成し輸出可能な風合いの綿織物を製造しかつ同時にアパレルメーカーとしても取り組んでいる事例など。このように、ローカルの「衰退産業」と考えられる分野で新しい傾向が出ていることは産業発展と開発をめぐる研究という観点からも貴重な知見であり、今後とも追跡する価値のある動きと考えられる。

５．主な発表論文等

〔学会発表〕（計２　件）

①石上悦朗「インドの経済・産業発展と人間開発―議論の整理を中心に」　日本南アジア学会九州支部定例会、2016 年 6 月 18 日、福岡大学

②Ishigami, E., ‘Comparative study on the industrialization in India and East Asia: Discussion on a laggard in manufacturing,’ The Seventh Indo-Japanese Dialogue at Japan Foundation, New Delhi, December 23, 2014.

〔図書〕（計５　件）

①石上悦朗「インド ICT サービス産業の新展開――米国とインドの関係を中心に 」佐藤隆広編『インドの産業発展と日系企業』神戸大学経済経営研究所叢書 77 号、2017、303-339

②石上悦朗「日印経済関係の軌跡」堀本武功編『現代日印関係入門』第 2 章、東京大学出版会、2017、35-57

③石上悦朗（南埜猛と共著）「資源開発とエネルギー問題」岡橋秀典・友澤和夫編『現代インド４　台頭する新経済空間』東京大学出版会、2015、 131-150

④石上悦朗（上池あつ子・佐藤隆広と共著）「企業部門と経済発展」絵所秀紀・佐藤隆広編『激動のインド第３巻　経済成長のダイナミズム』日本経済評論社、2014, 273-350

⑤Ishigami, E. ” Structure of the Steel Industry and Firm Level Labour Management in Mandi Gobindgarh and Ludhiana,” in Shuji Uchikawa ed., *Industrial Clusters, Migrant Workers, and Labour Markets in India*, Chapter 8, Palgrave Macmillan, 2014、209-229

６．研究組織

(1)研究代表者

石上　悦朗（ISHIGAMI Etsuro　）
福岡大学・商学部・教授
研究者番号：００１５１３５８