

# 東アジアにおける産業クラスターの形成と発展戦略の構築(I)

## －韓国における地域農業クラスターの分析を中心に－

A Study on Formation and Construction of Development Strategy of Regional Agriculture Clusters in Korea

成 耆 政  
(Kijung SUNG)

### 〈目次〉

1. はじめに
2. 産業クラスターの形成と発展
3. 韓国における地域農業クラスター政策の導入と推進
4. 韓国における地域農業クラスターの構成要素および類型区分
5. 慶尚南道河東緑茶クラスターの考察
6. 韓国における地域農業クラスター政策の発展戦略の構築
7. おわりに

【主要参考・引用文献】

## 1. はじめに

1990年代以降、急激に進展されているグローバル化と情報化などの経済・経営環境の変化により、知識(knowledge)<sup>(註1)</sup>と情報(information)を創出・拡散・活用・評価のできる能力が諸経済活動において付加価値の源泉として、その重要性が益々大きくなっている。そして、知識経済時代<sup>(註2)</sup>の到来(知識基盤産業化)、情報技術(IT)やBT(bio-technology)<sup>(註3)</sup>などの技術革新の進展により、OECD 国家をはじめとする先進国を中心に世界各国政府は、自国産業の国際競争力の向上や地域経済の活性化(地域産業の発展)のために産業クラスター(industrial clusters)の形成と活性化に関連する研究と多様な政策(計画)を推進している。すなわち、地域内の産業集積<sup>(註4)</sup>を促進し、企業間ネットワークの形成のための多様な研究と政策的試みが行われている。

そして、日本においても激しい国際競争の中で産業の競争力の強化や内発的発展<sup>(註5)</sup>による地域経済の自立の必要性およびアメリカ<sup>(註6)</sup>をはじめイギリス<sup>(註7)</sup>、ドイツ<sup>(註8)</sup>、フィンランド<sup>(註9)</sup>、中国<sup>(註10)</sup>など多くの国で産業クラスターの形成が進められ、競争力の強化につながる成果が生まれて

(註1) 知識の概要などについては、拙稿「ナレッジ・マネジメントによる企業経営管理」船越克己・鈴木尚通・葛西和広編『企業の経営を支える情報・意思伝達システム』創成社、2007年3月、144～151頁を参照されたい。

(註2) 知識基盤経済とは、人間の創造性に基づいた知識が労働、資本など他の生産要素より国家の経済成長と地域産業発展に相対的により多く寄与されるようになる経済のことをいう。

(註3) BT 産業の特徴を見ると、第一に、生物の機能と特徴を把握し、これを活用する新産業として人間ゲノムマップが完成されたことにより、急速に発展が期待されている分野である。第二に、長期間の研究・開発と莫大な研究資金の投入が必要で、商業化にも相当な懐妊期間(gestation period)が必要である。第三に、先進国において次世代先端産業の主導権において、集中投資している戦略競争産業である。

(註4) 藤田は都市や産業の集積形成のミクロ理論を中心として、都市、地域、国際貿易など異なった空間領域を対象とした従来の個別の学問分野を特殊なものとして含む、地理的空間における経済学的一般理論の構築を目指す空間経済学の観点からクラスターをとらえている(藤田昌久「空間経済学から見た産業クラスター政策の意義と課題」石倉洋子他『日本の産業クラスター戦略—地域における競争優位の確立—』有斐閣、2003年12月、211～261頁)。

(註5) 鶴見和子『内発的発展論の展開』筑摩書房、1996年4月。

(註6) 1980年代に米国では経済競争力の強化対策として、産学官連携や公的研究成果の実用化促進に関する制度整備、規制緩和が進められた。1980年の「バイ・ドール法」などによって、政府資金による研究開発であっても、その成果たる特許は研究を行った企業や大学に帰属させることができるようになった。2004年12月には、「Innovate America」が取りまとめられ、イノベーション主導の経済成長を目的として、①イノベーションを担う人的資源の確保、②イノベーション拠点(Innovation Hot Spots)の整備、研究開発投資の拡充といった投資による支援、③知財制度、製造基盤などのインフラの整備を提言している(『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会、2005年5月、3～5頁)。

(註7) 英国では、地域の競争力強化を目的として、中央政府の主導によって1999年に「Cluster Action Plan」を策定してクラスター形成を推進している。中央政府の出先機関を12の地域毎に統合再編した特殊法人である地域開発公社(PDA)が主体となって地域戦略を策定し、貿易産業省の「イノベーション・クラスター・ファンド」や産学共同研究補助予算などを活用して、大学などの成果の事業化、インフラ整備、人材育成に対する支援を行うことでクラスターの形成を図ってきている(『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会、2005年5月、3～5頁)。

(註8) ドイツでは、産業の国際競争力強化とともに地域経済の活性化を目的として、1996年から順次、バイオ産業分野(Bio Regio)、東欧地域(InnoRegio23地域)、大学からの起業(EXIST15事業)の三つに重点化したクラスター形成を進めている。トップダウン式に国がクラスターを決めるのではなく、提案公募方式によって各地域を競争させ、採択した地域に対して大規模なモデル事業や包括的な事業補助を実施している(『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会、2005年5月、3～5頁)。

(註9) フィンランドでは、オウル市での成功事例を踏まえ、中央政府主導で1994年から「Center of Expertise Program」を導入して、主要な都市経済圏ごとに産業育成の対象分野を絞り込んだ特色ある産業拠点の形成を目指している。全国14の地域センターを専門技術センター(COE)拠点として位置付けてクラスター形成の中心としている(『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会、2005年5月、3～5頁)。

(註10) 中国では、1983年から北京中関村に代表される国家高新区(STIPs: Science and Technology Parks、いわゆるサイエンスパーク、全国53地区)および地方開発区の整備を進めるとともに、1988年に策定された「たいまつ計画(Torch Program)」に基づいて、インキュベータ(TBI: Technology Business Incubator)の拡大、集積促進を進めている(『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会、2005年5月、3～5頁)。

ていることにより、2001年度から本格的に産業クラスター計画を実施することになった<sup>(註11)</sup>。これは、特定産業を中心に集積された資源を有機的に連携・発展させる産業の群集化と、これに基づいた地域イノベーション・システム(RIS; Regional Innovation System)<sup>(註12)</sup>の構築が地域産業発展の新しいモデルとして浮き彫りになっているからであろう。

韓国農業・農村地域の未来は決して明るいとはいえない。WTO/DDA 農業交渉、自由貿易協定(FTA; Free Trade Agreement)<sup>(註13)</sup>と経済連携協定(EPA; Economic Partnership Agreement)の拡大などにより、輸入農産物の開放が急速に進行されにつれて地域農業基盤が弱体化しつつある。のみならず、持続的な人口減少および高齢化の進行により農村地域社会の空洞化現象が深化され、農村の定住基盤さえも崩壊しつつある。UR 妥結以降、韓国における農業構造改善は個別農家の規模化と専門化に重点を置いて推進されたが、このような農村および農業政策は決して成功したとはいえない。しかし、農村地域では依然として農業が基幹産業であり、農業という産業をコアとして地域の将来を展望せざるを得ない地域が少なくない。したがって、地域コミュニティの総体的組織化をつうじて個別農業経営単位の発展上の限界を補完しながら、農業革新主体の革新キャパシティを向上させ、革新主体間のネットワーク構築をつうじた地域農業の活性化を図る、いわゆる農業を中心とした地域農業クラスター戦略を推進する必要性が提起されている<sup>(註14)</sup>。

このようなことをふまえ、韓国農業において、企業、大学、研究機関などと連携してグローバル市場を目指した新しい技術と商品の開発に取り組むことは生き残りのために不可欠なことである。しかしながら、今後の成長分野は、新技術・新商品開発などのハイリスク・ハイリターン分野が中心であり、地域農業生産者が独力で必要な技術・人材・資金などを集め、リスクの高い成長分野に進出し、新事業を展開することは極めて困難なことであろう。

しかし、上述のように、急変する世界経済・経営環境の中で萎縮されつつある韓国農業の活路を探るためには、新しい対策(対応)が切実な時点にきている。そこで、韓国農林水産食品部(以下、農林部と略す; Ministry for Food, Agriculture, Forestry and Fisheries)<sup>(註15)</sup>は生産・加工・流通などの全領域で生産者(生産団体)、研究機関、大学、産業界、流通企業などが協力体制を構築し、農産物のシナジー効果(synergy effect)<sup>(註16)</sup>を創出することができる「地域農業クラスター」

(註11)「平成17年度版産業クラスター計画」経済産業省、2005年、3頁。

(註12) RISについては、数多くの研究成果が出されているものの、永田晃也・篠崎香織「地域イノベーション・システム研究の道標(〈特集〉地域イノベーション・システムと科学技術政策—権田金治先生追悼特集—)」『研究技術計画』Vol.20, No.3, 研究・技術計画学会、2005年11月、196~204頁を一読願いたい。

(註13) 韓国は、1998年11月5日対外経済調整委員会にてFTA締結を推進することを決め、その最初の対象国としてチリ共和国を選定した。その後、チリとの6回に渡る公式交渉の末、2002年10月24日交渉案を受け入れ最終妥結を見た。交渉妥結の内容として、農業関連主要品目は例外、または、部分開放を勝ち取った。①FTA対象からの除外：米、リンゴ、梨、②季節関税：ブドウ、③DDA交渉後議論：唐辛子、ニンニク、タマネギ、粉乳など、そしてTRQ提供のDDA交渉後の議論：牛肉、鶏肉、油桐、スモモ、みかん類などである。そして、2004年4月1日韓チリ間FTAが発効することで、韓国も世界FTA競争に合流することになった(シンガポール〈2006年3月2日〉、EFTA〈2006年9月1日〉、ASEAN〈商品、2007年6月1日〉、米国〈2007年6月30日妥結〉)。また、韓国は日本(2008年4月21日の日韓首脳会議で両国のEPA交渉の再開に向けた実務協議を今年度6月に再開することで合意した)、ASEAN(サービス、投資)、EU、メキシコ、カナダ、インドとの交渉を推進している。

(註14) ユンガック・キンテヨン『忠清南道地域農業クラスターの推進実態と育成方策』忠南発展研究院、2006年10月、21頁。

(註15) 韓国農林部は2008年2月29日付で「農林水産食品部」に名称変更を行い、農業、水産業、食品産業などを有機的に連携する政策最高機関として生まれ変わろうとしている(<http://www.mifaff.go.kr/>)。

(註16) 一般的に、シナジー効果とは相乗効果とも呼ばれ、複数の要素が互いにその価値を高めあい、単純な合計以上の成果をあげることで全体効果が大きくなることをいう。経営戦略で事業の多角化を進める場合、個々に単独で事業を立ち上げるよりも、複数の事業間で融通できる部分は、共同利用したほうが効率的である。たとえば食品業界の場合、ハムを販売していた企業がソーセージを販売することで、既にある信頼を得ることができるという点で、ゼロからの出発よりも効率的である。これを販売シナジーという。逆に、一方が不名誉な見かたをされた場合、連鎖的に影響を受けることのデメリットもある。

の育成計画(政策)を樹立・積極的に推進している。韓国農林部による「地域農業クラスター(regional agriculture clusters)」<sup>(註17)</sup>とは、特定地域で農業の生産、流通、加工、貯蔵など農業(agri-business)関連企業、地方大学(農業関連学部)、農業関連研究機関、市・郡などの地方公共団体がネットワークを形成し、相互作用をつうじて参画企業の事業機会の拡大と地域農業革新のシナジー効果を創出する集合体であると定義づけている。

以上のようなことを踏まえ、本稿では、産業クラスターの形成と発展戦略の構築、とりわけ韓国農林部が推進している地域農業クラスター政策(計画)の意義と発展戦略の構築を試みた。そのために、2節では、産業クラスターの形成と発展、3節では地域農業クラスター政策の現況(導入と推進)、4節では、地域農業クラスター政策の構成要素および類型区分、5節では韓国における地域農業クラスターの事例として河東緑茶クラスターの分析を行った。6節では、地域農業クラスター政策の発展戦略の構築、そしてむすびとして、韓国における地域農業クラスター政策の課題について簡略に述べることにした。

## 2. 産業クラスターの形成と発展

### 2-1. 産業クラスターの形成

#### 1) クラスターの形成要因

クラスター(cluster)とは、生産企業、販売企業、需要企業、研究機関、大学などの知識創出機関、知識活用機関、知識および情報の連携機関、顧客などが群集をなして生成され、技術革新主体とのネットワークが地域的に密集・形成されるものである。このようなクラスターの役割と形成要因<sup>(註18)</sup>を簡略に探ってみると次のようである。

クラスターの役割は、知識情報の生産創出、拡散および活用費用を減らし、地域経済の経済的成果を向上させると共に、クラスター内では企業の規模の経済と範囲の経済を容易に実現できるようにするのみならず、研究開発に協力することにより研究開発に伴うリスクとコストを共有するようになる。

このような役割を担うクラスターの形成要因<sup>(註19)</sup>(図表1)としては、まず第一に、自然資源などの歴史的ルーツと環境を挙げることができる。クラスターが短期間ではなく長期間にわたり形成される点で、経済・産業の歴史性を主な形成要因として挙げることができる。韓国の例を挙げてみると、東大門衣類市場は長い歴史を経て発展してきて、衣類市場を取り巻く環境の変化により技術革新が誘発されている。

第二の要因としては、多数の企業が存在し、起業家精神(entrepreneurship)と成功事例(best practice)が多数存在することである。近隣地域である事業で大きく成功した企業が出現すれば、起業家精神をもっている人々が成功事例を模倣し創業をすることになり、これらの間に競争が発生し競争力を確保することで成功的なクラスターを形成する要因になる。

産業クラスター形成の第三の要因としては、規模(scale)と範囲(scope)の経済を達成できる企業数の存在である。ある地域に企業がある程度集まり、クラスターの特徴を有するためには、規模の経済を達成できる最小限の数が存在しなければならない。これにより、サービス産業、社会間接資本、そして技術下部構造などが形成されうるし、企業間の経済的規模に到達できる取引が形成されうる。

(註17) 韓国農林部によると、韓国政府が推進している地域農業クラスター政策は、韓国農政の歴史上、画期的な転換点になるといい、これをきっかけで韓国農業の国際競争力を確保すべきであるとしている。

(註18) 韓国農林部『地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究』2005年5月、19~24頁。

(註19) OECD(1999), *Managing National Innovation Systems*, OECD, Paris.

&lt;図表 1&gt; クラスターの形成要因

クラスターの形成要因	・自然資源、産業の歴史性などの歴史的ルーツと環境
	・多数の企業および起業家精神と成功事例の存在
	・規模と範囲の経済を達成できる企業数の存在
	・該当地域内に厳格な顧客および需要企業の存在
	・競争とコラボレーションに対する均衡的な認識
	・インプット要素の発達された供給企業の存在
	・柔軟な組織体系と経営文化の存在
	・知識レベルの持続的な向上能力
	・優秀な人材の誘因

資料：韓国農林部『地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究』2005年5月，22頁。

そして、生産規模に対する収穫逡増の法則(law of increasing returns)により特化地域の大企業はより効果的に財とサービスを生産し、より容易に市場をとおして製品を出荷する。これにより、次第に強い取引関係にある産業が同一場所や隣接場所に立地し、生産要素を共有し、その利益を共有しながらクラスター形成の条件をなしていくようになる。

第四の要因は、該当地域に厳格な顧客、または需要企業が存在しなくてはならない点である。需要者の厳格な購買行為は技術革新を誘発する重要な要因である。需要者が製品の品質や価格を厳しく要求しなければ、生産企業はあえて品質を向上させる必要もなくなる。したがって、地域で技術革新を誘引する顧客や需要企業が存在しなければ、他地域の企業より、より高い水準の競争力を確保しにくく、クラスターの形成も難しくなる。

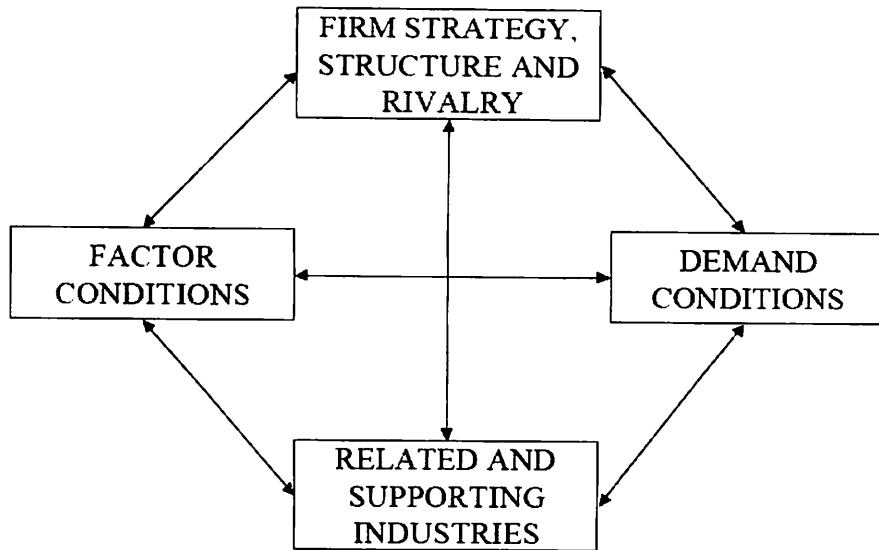
第五に、競争とコラボレーションに関する均衡的な認識を持っているかのことである。競争が重要な技術革新の源泉として認識されているが、しかしながら企業間のコラボレーションが存在しなければ、シナジー効果と補完効果は期待し難くなる。したがって、ある程度の競争とある程度のコラボレーションは両方とも必要であるが、このようなバランスがクラスター形成の重要な要因の一つである。

第六に、素材、部品、資本財など発達された供給企業の存在が挙げられる。どのようなタイプのクラスターでも生産活動を行うためには、供給企業の支援は不可欠である。ポーター(Porter, M.E.)のダイヤモンド型競争力の決定要因<sup>(註20)</sup>(図表2)はまさにこれを意味している。

第七の要因としては、柔軟な組織体系と経営文化が挙げられる。競争力を確保している組織は、常に経営を柔軟にする場合が多い。臨機応変型の柔軟な組織が、現在の企業組織としては最先端であろう。このような柔軟な経営を行う企業組織が特定地域に多く存在すれば、当該地域産業の競争

(註20) ポーターは一國の産業競争力を左右するビジネス環境を次の四つの要因により構成されるダイヤモンド型として示している。第一の要因は「要素条件」であり、経済学の世界では、一般的に「生産要素」と呼ばれているものであるが、ポーターはこれを①人的資源、②物的資源(土地、水、鉱物資源、地理的条件など)、③知識資源(製品・サービスに関係する科学、技術、市場情報などのストック)、④資本資源(産業が利用できる様々な形態の資本の総額とコスト)、⑤インフラストラクチャー(輸送システム、通信システム、資金決済システム、保健サービスなどのほか、生活の利便性・快適性に関わる住宅ストック、文化団体なども含む)という五つのカテゴリーに分類している。第二の要因は「需要条件」であり、①その産業の製品・サービスに対する国内需要の構成(買い手のニーズの組合せとその性質)、②国内需要の規模と成長性、③国内需要が外国市場での需要に結びつくメカニズムという三つの特性が重要である。第三の要因は「関連・支援産業」であり、国際的な競争力をもち、高度な素材や部品、機械、情報・サービスなどを提供する供給産業および関連産業が国内に存在することである。複数の産業クラスターが相互に関連し合う場合や、関連技術分野が融合して新たな技術革新を生むような場合には、競争優位は一気に高まる。そして第四の要因は「企業戦略、構造およびライバル間競争」であり、企業の設立、組織、管理方法を支配する国内条件および国内のライバル間競争の性質もまた、競争優位の形成において重要である。国内市場における熾烈なライバル間競争は、国際競争力の強化をもたらすものである(みずほ産業調査「産業空洞化問題の一考察」みずほコーポレート銀行、2003年、29頁)。

&lt;図表2&gt; ポーターのダイヤモンド型競争力の決定要因



資料：Porter, M.E(1990), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, p.251.

力も強力になり、長期的で、安定的なクラスターの形成に重要な要因になる。

第八の要因は知識水準を持続的に向上させる能力である。該当地域に研究基盤が構築され、知識創出活動を一回的ではなく、持続的に遂行することによりクラスターが形成されるようになる。とくに、科学的知識や研究開発に基盤をおいている産業の場合、このような知識水準の向上は競争力のコアである。

最後に、クラスターの重要な決定要因としては優秀な人材の誘因である。優秀な人材を確保するためには、職業、賃金、住宅、教育施設、医療施設、そして文化施設などを整備する必要がある。

## 2) クラスターの発展要素

クラスターの形成と発展は多様で、複雑な要因の相互結合と補完をつうじて進行される。そして、クラスター計画の成功は、成長サイクルにより多様な主体が政策立案者に多様な促進策を要求し、その要求に対し政策担当者が適切な政策を設けるかにかかっている。

クラスターの成長（発展）に必要な促進策は技術革新クラスターと密接な関係を形成し、技術革新クラスターの発展に影響を与える要因について、次の制度的要因、政策的要因、技術社会的要因、そして環境的要因に分類し簡略に述べることにする<sup>(註21)</sup> (図表3)。

まず第一に、制度的要因は技術革新集積システムとして技術革新クラスターの成長にマクロ構造的側面で影響を与える要因を意味する。主に、革新クラスターの形成と成長に有利な法律の整備、規制の整備などがこれに属する。第二に、政策的要因は技術革新集積システムとして、技術革新クラスターの成長にマクロ的、または中範囲的レベルで影響を与える政府の多様な政策措置および政策手段を意味する。第三に、技術社会的要因は技術革新集積地での技術革新主体間の相互作用的に影響を与えることを意味する。たとえば、研究主体間のネットワーク、研究技術の創意性、革新主体の多様性などがこれに該当する。そして第四に、環境的要因は上述の四つの要因に間接的に影響を与えるマクロ的政治経済環境などを意味する。

(註21) クラスターの発展要因については、ユンガッシク・キンテヨン『忠清南道地域農業クラスターの推進実態と育成方策』忠南発展研究院、2006年10月、23頁。

&lt;図表3&gt; クラスターの成長(発展)要因

分類	成長要因
制度的要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令の整備, 間接的な規制環境の整備, 特許制度, 知的財産権, 先端産業の誘致条例など</li> </ul>
政策的要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府支援, 財政的支援, 技術的支援, 人材の供給, 政府購買, 公共事業の発注, 税制政策, 融資斡旋, 研究開発支援, 優秀な教育機関の設立など</li> <li>地方公共団体の財政支援, 土地や建物の補助, 金融・財政支援, ベンチャー資本の助成, 政府主導の創業保育センターの運営など</li> </ul>
技術・社会的要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術創業支援基盤</li> <li>情報交換ネットワーク-研究主体間の意思疎通</li> <li>産学連携および研究ネットワーク</li> <li>優秀大学中心の研究網の活性化</li> <li>集団的学習</li> </ul>
環境的要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会経済状況</li> <li>経済政策, 政治的環境</li> <li>金融・施設支援</li> </ul>

資料：韓国農林部『地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究』2005年5月, 23頁。

## 2-2. クラスターの発展段階

クラスターは産業の特性や発展段階により、現実においてのその存立形態は極めて多様である<sup>(註22)</sup>(図表4)。このようなクラスターの発展段階<sup>(註23)</sup>は多様な基準により区分されるが、一般的に初期発生期、成長期、成熟期、そして構造転換期に区分され、その段階別特性は次のようである<sup>(註24)</sup>(図表5)。

### 1) クラスターの発生期

クラスターが形成されるためには、まず関連された企業が集積できるように、企業を誘引する要因や条件が整えなければならない。このような誘因は、政府政策をつうじて設けることもあるが、シリコンバレー(Silicon Valley)をはじめ多くの先端産業クラスターは先駆者的な企業、または先端研究開発機関および優秀な人材を保有した大学などの需要-供給基盤を創出できる基本インフラの存在が極めて重要である。たとえば、シリコンバレーは、スタンフォード大学<sup>(註25)</sup>という母体組織<sup>(註26)</sup>から優秀な人材が先端産業に必要な人材プールを提供するシンクタンクの役割を担っている。

(註22) Capello は、クラスターが単純な地理的アプローチからスタートし、専門化された地域、産業地区、集団学習、そして革新環境に発展され、階別に localization および networking, embeddedness, collective learning, innovative synergy などのような条件が充足される場合、より発展された段階に移転するとしている(Capello, R.<1999>, Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux, Learning Versus Collective Learning Process, *Regional Studies*, Vol.33, No.4, Routledge, pp.353-366)。

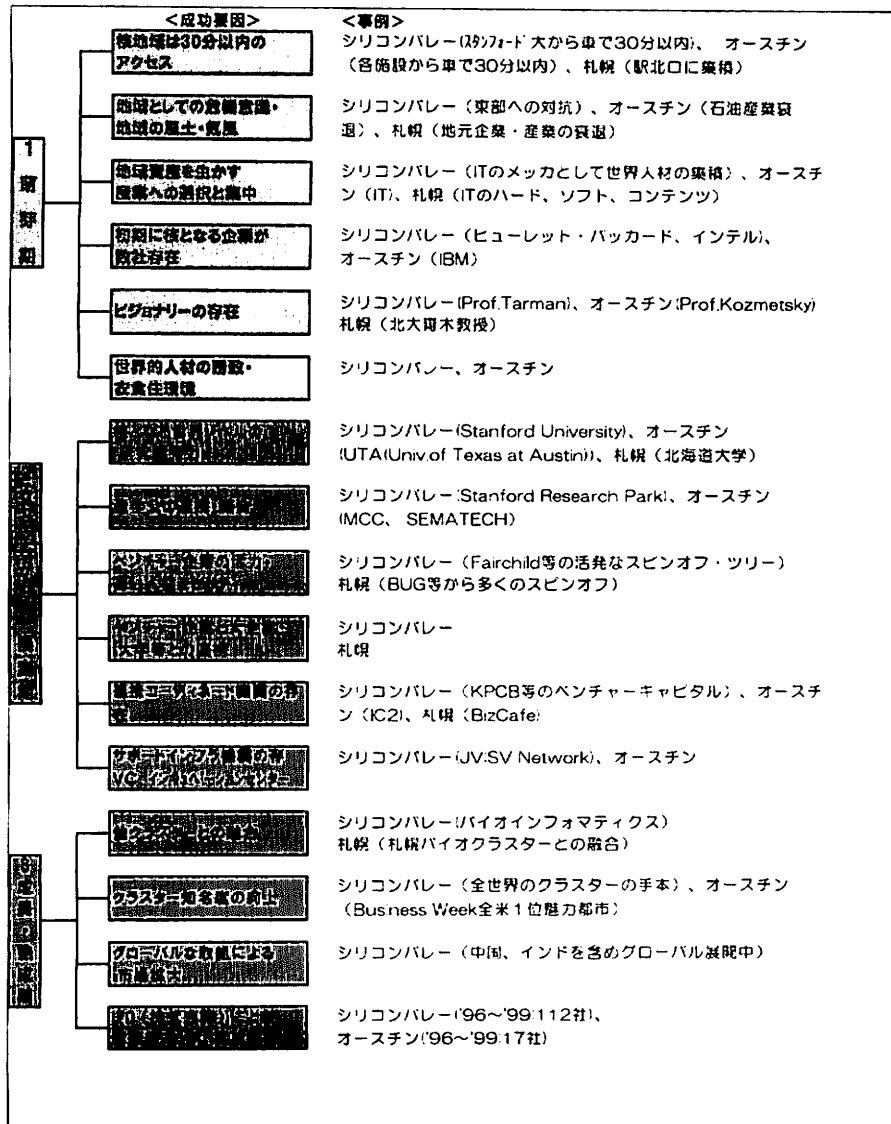
(註23) DTI(2001)レポートによると、クラスターの発展段階を産業別、地域別に大きく、胚芽段階(embryonic)、出現段階(established)、高成長段階(high growth)、成熟段階(maturity)、そして退化段階(obsolescence)の五段階に区分している。

(註24) クラスターの発展段階については、ユンガシク・キンテヨン『忠清南道地域農業クラスターの推進実態と育成方策』忠南発展研究院, 2006年10月, 12~14頁。

(註25) <http://www.stanford.edu/>

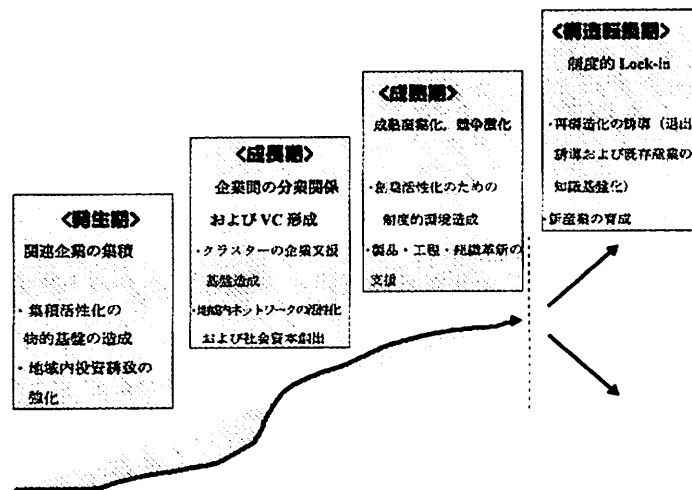
(註26) クラスターの形成母体としては、ある程度の知的集積の存在、ある程度の企業群の存在、コアとなるベンチャー企業の存在、そして経済的危機感の存在などが挙げられる(斎藤尚樹他『地域イノベーションの成功要因および促進政策に関する調査研究』科学技術政策研究所, 2004年3月, 34頁)。

<図表4> クラスターの成長段階(フェーズ)モデル



資料：ユンガシク・キンテヨン『忠清南道地域農業クラスターの推進実態と育成方策』忠南発展研究院，2006年10月，14頁。

<図表5> クラスターの発展段階および段階別政策



資料：斎藤尚樹他『地域イノベーションの成功要因および促進政策に関する調査研究』科学技術政策研究所，2004年3月，100頁。



しかし、このようなシリコンバレーなどのような先端産業クラスターでも初期形成段階では伝統的な意味の集積要因、すなわち企業の内部キャパシティの構築、経営能力、熟練労働力の安定的な供給、そして隙間需要市場の創出能力などによりクラスターの成長基盤を構築した<sup>(註27)</sup>。

#### 2) クラスターの成長期

発生期を経たクラスターは、その内的メカニズムのダイナミックスにより関連企業が次第に集積することで、クラスターの企業を支援する各種サポート機関の設立や既に存在する関連サポート機関とのネットワーキングが活性化される。このように、漸進的にクラスターの革新システムが定着され、地域の革新キャパシティが向上されればクラスターの外部性を共有するために地域外部の企業および熟練された労働力を誘引するようになる。また、正常的市場メカニズムを超えた非市場的取引関係がクラスターの底辺に蓄積され、相互作用的な学習を促進する社会資本がクラスターに制度化され始める。これをつうじて企業の単純集積である産業地区レベルのクラスターが社会資本というソフトインフラを構築することで、集団学習に基づいた革新クラスターに進化するための土台が設けられるようになる。

#### 3) クラスターの成熟期

成熟期に入ったクラスターは、クラスターのキャパシティ基盤が構築され、社会資本の制度化が固定段階に入り、企業間および産・学・研の革新主体間の関係が安定的な段階に入り、地域イノベーション体制の効率性が向上される。反面、安定的に構築された局地的ネットワークは外部世界との開放的ネットワークを制限し、制度的ロックイン(institutional lock-in)<sup>(註28)</sup>の可能性が発生する。また、産業の成熟段階に入り、企業は再構造化の挑戦に直面し、技術革新のための新しい成長要因を模索するようになる。

#### 4) クラスターの構造転換期

クラスターが成熟段階に入り、新しい革新の突破口が見つからず、技術および市場環境の変化に適応するよりは既存の慣行に執着する、いわゆる制度的ロックインに陥ったりする。すなわち、構造転換期に達したクラスターは制度的ロックインを克服し、再構造化をつうじて新しい成長の活力を見つけるための探索的努力を行うか、否かによってクラスターの存立基盤が決まる。

### 3. 韓国における地域農業クラスター政策の導入と推進

韓国における地域農業クラスター事業は、2004年2月に発表された「農業・農村総合対策」<sup>(註29)</sup>で地域農業クラスタの構築計画が含まれ、農業政策事業の一つとして位置付け、これを基に同年5月に「地域農業クラスター発展方向協議会」の開催をつうじて事業の基本方向を設定するなど本格的な政策事業に発展するきっかけになった。このような事業推進方向に基づいて、2005年に地域農業クラスター事業施行指針が設けられ、事業選定、制度整備、事業評価などのために産・学・官・研の専門家を中心に15名で構成された中央農産業革新専門家委員会を構成・運営している。

(註27) Bresnahan, T., Gambardella, A. and Saxenian, A. (2001), Old Economy Inputs for New Economy Outcomes: Cluster Formation in the New Silicon Valleys, *Industrial and Corporate Change*, No.10(4), Oxford University Press, pp.835-860.

(註28) 制度的ロックインとは、クラスターの内部主体間の閉鎖的、硬直的なネットワークにより、急変する市場および技術環境変化に対する適応力を喪失すること、すなわち、クラスターの内部ネットワークへの侵入障壁が過多であることを意味する。

(註29) これはDDA, FTAなどの農産物市場開放の拡大に対応した対策として、農村と都市の均衡発展を目標として、農業政策、所得政策、農村政策の三つの政策枠で推進され、この対策を支援するために2004年から2013年まで119兆ウォン規模の投融資計画を設けている。また、この対策では3年毎に点検・評価を行い、内外の環境変化を反映・調整することで、この対策を補完しようとしている。

前述のように、韓国における地域農業クラスター事業(計画)は地域で個別に推進している産・学・研・官と多様な農業事業体を特定の品目を中心に有機的に連携・支援する政策である。すなわち、地域の可用資源を統合・有機的に活用し、地域農産業主体のキャパシティを集中することで、地域農政の活性化と農家所得の増大を事業目的としている。

地域農業の持っている競争力確保側面の優位を持続的に強化するために構成主体間のネットワークの強化と、これをつうじた革新キャパシティの増大および情報・知識の拡散、既存の農産業の成長・発展および新分野の農産業発掘・育成、専門人材の確保および教育プログラムの導入などを促進するために推進されている地域農業クラスター政策の重要性は益々増加するであろう。

この事業の支援対象者は道知事、市長、郡守、そして農産業クラスター支援団とし、事業期間は2005年から2013年までとしている。事業初年度である2005年度は、モデル事業団は20カ所、事業費1,200億ウォンを支援し、支援内容としては主体間ネットワークの構築・専門教育プログラム・調査研究などの革新活動事業、戦略品目の生産基盤助成・マーケティングなどである。

韓国農林部は2008年1月7日に、道(県)別に申請された32カ所の2008年度地域農業クラスター事業団に対して専門評価団の評価と農産業革新専門化委員会の審議を経て、最終的に2008年度から推進する新規事業団22カ所を選定した。

2008年度に新規に選定されたクラスター事業団は、京畿華城のウェルビング餅、江原永同の韓牛領、洪川のヌルブルム韓牛、忠北の環境保全型畜産、瑞山の生姜、論山のイエスミンいちご、洪城の百年大計韓牛、鎮安の環境保全型漢方、茂朱の蛍火ヤマブドウ、南原の環境保全型黒豚、完州の柿、霊岩の無花果、谷城のメロン、新安のほうれんそう、求礼のサンシュヒュ、務安の黄土さつまいも、慶山の種苗、尚州の高冷地ぶどう、永川のワイン、南海の宝島ほうれんそう、慶南西北部の韓牛、そして済州の馬産業などの22カ所である。

これらの事業団には自律的に樹立した事業計画によって毎年度、単一の場合は7億5,000万~8億ウォン、複数の場合は10億5,000万ウォン、そして、広域公共団体は12億5,000万ウォンずつ3年間に総1,200億ウォンを支援する計画である。農林部は現在42カ所である地域農業クラスター事業団を2014年までに100カ所で拡大し、地域農業の革新主体として育成して行く方針である<sup>(註30)</sup>。

## 4. 韓国における地域農業クラスターの構成要素および類型区分

韓国の地域農業クラスター計画(制度)に関する事例と詳細な現況調査の実施も少ないのが実情である。しかしながら、最近、地域的、品目的特性に基づいて地方公共団体、先導的生産者などが主導的な役割を担うことで、クラスターの初期形態が活発に出現中であることも韓国における地域農業クラスターの特徴の一つである。

### 4-1. 地域農業クラスターの構成要素

地域農業クラスターは科学技術体系(研究開発システム部門)、生産体系(生産システム部門)、企業支援体系(産業支援システム部門)のような革新要素が連携される中で、これらのネットワークを活性化させるシステム連携機関、企画・調整機関、革新インフラなどの多様な要素で構成<sup>(註31)</sup>される。

(註30)『農水畜産新聞』2008年1月9日付記事(<http://www.aflnews.co.kr>)。

(註31) 韓国における地域農業クラスターの構成要素については、韓国農林部農業政策局「地域農業クラスター政策の方向」2004年、6頁。

まず第一に、革新構成システムである。革新構成システムには、①科学技術システムが挙げられる。これは、地方大学の農業関連学部、農業関連研究機関、農業技術院、特化試験場、農業技術センターなどがこれに該当する。②生産システム部門である。これには、原料農産物の供給体としての農業人(専業農)、作目班(部会)、農業法人、農業関連産業、生産団地、輸出団地、産地マーケティング組織などがこれに該当する。③産業支援システムには前方産業である農資材企業と農作業サービス企業、そして後方産業として包装やデザインを含む流通企業がこれに該当する。また、農家や加工企業に技術を伝播する技術支援機関として産学コンソシウム、技術移転機関、研究機関などがある。そして農企業の経営活動を支援するビジネスサービス支援機関として農協、コンサルタント会社、輸出斡旋貿易商社、金融機関、流通機関、農企業総合支援センターなどで構成される<sup>(4132)</sup>。

第二に、企画・調整機関である。企画・調整機関としては、市・郡、市・道などの地方公共団体、または地域革新委員会および農林部で構成されている。

第三に、地域革新インフラが挙げられる。この地域革新インフラとしては、教育・訓練、地域金融、住居用件、環境、地域文化、社会的雰囲気、そして情報・通信、物流、流通などである。

#### 4-2. 地域農業クラスターの構成要素および類型区分

このような韓国における地域農業クラスターを類型化<sup>(4133)</sup>してみると、対象地域、主導的革新主体、そして特性化程度により区分することができる。まず、対象地域の範囲により分類すると、基礎単位、広域単位、超高域単位クラスターとして区分される。主導的革新主体により分類してみると、大学・研究機関主導型、生産者団体主導型、産業関連企業主導型、地方公共団体主導型に区分される。そして、特性化程度による分類としては、生産・流通主導型、加工主導型、テーマ主導型などに区分される(図表6)。次に、この区分に基づいて地域農業クラスターの類型について述べることにする。

<図表6> 地域農業クラスターの分類

類 型	適用可能事例	
対象地域の範囲	基礎単位	市・郡・区の行政単位別、または複数の市・郡・区のクラスター
	広域単位	広域市道別に一つ、または複数のクラスター
	超高域単位	経済生活圏に基づいた二つ以上の広域地方公共団体にまたがるクラスター
主導的革新主体	大学・研究機関主導型	大学の農学系学部、農業関連研究所、道農業技術院、市・郡農業技術センターなどの研究および指導機能が主導的に地域農産物を発展・誘導し、国際競争力を備えた地域戦略産業として形成
	生産者団体主導型	生産者団体や連合会を中心に農産物の生産および加工企業を運営し、また輸出流通部門などが参画し農家所得の増大および地域経済発展を主導
	産業関連企業主導型	農産物関連企業の立地に基づいて農産物の生産、加工および流通などが活発に展開
	地方公共団体主導型	地方公共団体が自律的に地域内産業の占有率の高い品目や分野を選定し、関連機関の支援および協力体制を誘導・構築する典型的な地方農政型
特性化の程度	生産・流通主導型	特定品目の生産者(団体)を中心に新鮮農産物の輸出・流通などに関連した主体の水平的参加形態
	加工主導型	特定品目の加工企業を中心に農産物の単純加工および生命産業としての発展のための関連主体の水平的参与形態
	テーマ主導型	特定品目に制限されず多様な品目、または農業生産資源を活用し一つの共通テーマを形成し、これを中心に生産、流通、観光およびサービス企業など関連主体が水平的に参与する形態

資料：金正鎬他『地域農業クラスター—韓国農業における幸福ネットワーク—』農村情報文化センター(KREI), 2006年7月, 351頁より一部修正・引用。

## 1) 対象地域の範囲による区分

対象地域の範囲による地域農業クラスターの区分は、クラスターの位置する対象地域の範囲による区分のことで、基礎単位クラスターは市・郡・区の地方公共団体の行政単位別、または複数の市郡区のクラスターを指すものである。広域単位クラスターは広域市道別に一つ、または複数のクラスターのことを意味し、超広域クラスターは経済生活圏に基づいた二つ以上の広域地方公共団体にまたがるクラスターのことを指す。

## 2) 主導的革新主体による区分

主導的革新主体による区分は、地域農業クラスターを構成する主体の中で革新を主導する主体が何かにより、次のように区分される。まず第一に、大学・研究機関主導型である。これは、大学の農学系学部、農業関連国立研究機関、道農業技術院<sup>(註32)</sup>、市・郡農業技術センター<sup>(註35)</sup>などの研究および指導機能が主導的に地域農産物を発展・誘導し、国際競争力を備えた地域戦略産業として形成する類型である。第二に、生産者団体主導型は特化された品目を中心に自生的に形成された生産者団体やその連合会を中心に農産物の生産および加工企業を運営し、また輸出流通部門などが参画し農家所得の増大および地域経済発展を主導する類型である。第三に、産業関連企業主導型である。これは農産物関連企業の立地に基づいて農産物の生産、加工および流通などが活発に展開される形態である。最後に、地方公共団体主導型は、市・郡などの地方公共団体が自律的に地域内産業の占有率の高い品目や分野を選定し、関連機関の支援および協力体制を誘導・構築する典型的な地方農政型クラスターといえよう(図表7)。

成功的なクラスター(図表8)では、構成主体間の機能と役割の区分が明確で、この役割分担をつうじて技術開発と製品開発の効率性・創意性を高め、分業ネットワーク形成の構造的基盤を形成する。このようなクラスターの構成主体の役割をビジョン提示者とシステム統合者、そして専門要素

<図表7> 地域農業クラスターの参与機関とその主な機能

区分	主要機関	主要機能
産	<ul style="list-style-type: none"> <li>農産物の生産農家, 農業法人, 団体, 組合</li> <li>加工, 流通, 貯蔵, 販売業者(農産業)</li> <li>農村観光, コンサルティング, 食品業, 資材業などの関連企業</li> </ul>	農業生産および関連産業の経済活動
学	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学(農学部, 経済学部など)</li> <li>研究所</li> <li>学会, 研究会など</li> </ul>	産(生産者)の活動に必要な研究の遂行および提供
官	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方公共団体(道, 市・郡)</li> <li>中央政府(農林部, 農村振興庁など)</li> </ul>	政策の樹立および施行により産の支援と学の活動促進

資料：韓国農林部の内部資料より作成。

(註32) 韓国農林部「地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究」2005年5月, 51頁。

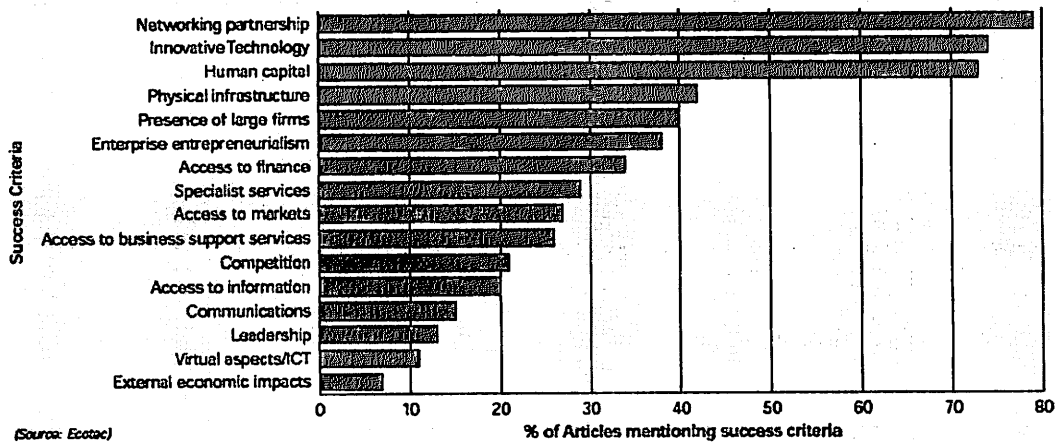
(註33) 韓国における地域農業クラスターの類型区分は韓国農林部「地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究」2005年5月, 53～56頁。

(註34) <http://www.niast.go.kr/>

(註35) <http://www.rda.go.kr/>

<図表8> クラスターの成功要因

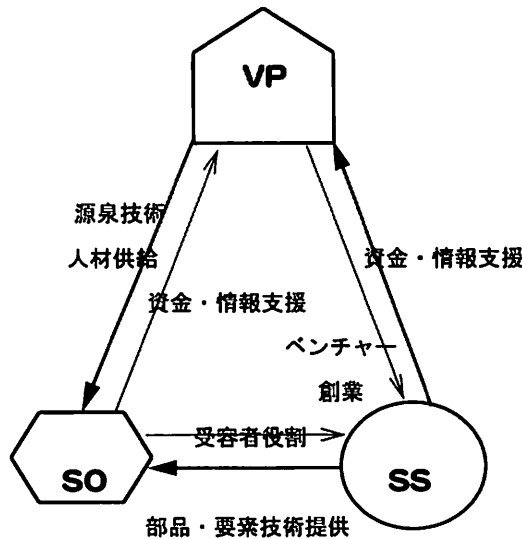
Critical success factor identified within global literature search



資料：DTI(2003), *A PRACTICAL GUIDE TO CLUSTER DEVELOPMENT*, p.6.

供給者に区分することができる<sup>(136)</sup>(図表9).

<図表9> クラスターの構成主体間の役割区分



資料：ト得圭他『韓国産業と地域の生存戦略－クラスター－』SERI, 2003年5月, 338頁.

ビジョン提示者(Vision Provider; VP)は基礎技術と源泉技術を開発し、産業の発展方向や地域の発展ビジョンを提示する役割を担う。人材を供給しベンチャー創業の基盤になることもVPの役割である。そして、VPのビジョンと新技術を実際の製品とサービスとして具体化する役割を担う構成主体がシステム統合者(System Organizer; SO)である。SOはVPに情報や資金を提供し、専門供給者の部品と技術を需要する役割も担う。

専門要素供給者(Specialized Supplier; SS)は製品とサービスの完成に必要な要素技術や部品を開発し、金融・マーケティング・法律サービスなどの支援サービスを提供する構成主体である。SSはVPに情報と資金を提供し、SOに部品と要素技術を提供する役割も担う(図表10)。

(註36) ト得圭他『韓国産業と地域の生存戦略－クラスター－』SERI, 2003年5月, 338～339頁.

&lt;図表10&gt; 韓国地域農業クラスターの類型別にみた核心的構成主体

類 型	VP(ビジョン提示者)	SO(システム統合者)	SS(専門供給者)	事 例
大学・研究機関主導型	大学の農学系学部, 農業 関連国立研究機関など	市・郡公共団体 加工および輸出流通企業	農業技術センター 地域特化作目試験場	錦山の高麗人參 大邱のリンゴ
生産者団体主導型	加工および輸出流通企業	生産者団体および連合会	大学の農学系学部, 農業 関連国立研究機関 市・郡公共団体	海南のキウイ 高敞の覆盆子 (トックリイチゴ)
産業関連企業主導型	大学の農学系学部, 農業 関連国立研究機関, 生産 者団体および連合会	市・郡公共団体	加工および輸出流通企業	亀尾の花苺 高陽のサボテン
地方公共団体主導型	市・郡公共団体 生産者団体および品目 研究会	大学の農学系学部, 農業 関連国立研究機関	加工および輸出流通企業	安城のアンソンマ チュム 宝城の緑茶

註：□□□□は核心的役割を遂行する主体。

資料：韓国農林部「地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究」2005年5月，54頁より一部修正・引用。

### 3) 特性化程度による区分

地域農業クラスターはその特性化程度<sup>(註37)</sup>により区分すると，まず第一に，特定品目の生産者(団体)を中心に新鮮農産物の輸出・流通などと関連した主体の水平的参加形態であるといえる生産・流通主導型農業クラスターである。これには，輸出中心型として金堤のパプリカ，金海の花苺，高陽のサボテン，豊基の高麗人參，光陽のトマトなど，主産物中心型として海南のサツマイモ，長水のリンゴ，長湖院の桃，錦山の高麗人參，忠州のリンゴ，安東の韓牛，慶州のキノコ，扶余のトマト，利川の米，晋州のイチゴ，羅州の梨など，そして連合ブランド中心型として安城のアンソンマチュムなどである。

第二に，加工主導型クラスターを挙げることができる。これは，特定品目の加工企業を中心に農産物の単純加工および生命産業としての発展のための関連主体の水平的参与形態である。これには，単純(1次)加工中心型として河東の緑茶，宝城の緑茶，高敞のトックリイチゴ，尚州の干し柿，青陽のココの実，嶺東のブドー，加平の松の実など，特産品中心型として順昌の醬類，潭陽の竹細工品，江華の花紋席，安東の織物など，漢方中心型として慶尚北道の薬草，全羅北道の薬草など，そしてバイオ産業中心型として忠清北道の五松バイオ，錦山バイオ，潭陽バイオなどである。

第三に，テーマ主導型クラスターを挙げることができる。これは，特定品目に制限されず多様な品目，または農業生産資源を活用し一つの共通テーマを形成し，これを中心に生産，流通，観光およびサービス企業など関連主体が水平的に参与する形態といえる。これには，農村観光中心型として華川の農村観光(トゴミ)，南海ダレンイ(棚田)村，咸平の蝶祭など，環境農業中心型として楊平，洪城，牙山の環境農業などを挙げることができる。

(註37) 成善政・小栗克之「韓国における地域農業クラスター政策の現況と推進方向の考察」『農業・食料経済研究』第52巻第1号，中部農業経済学会，2005年11月，77頁。

### 5. 慶尚南道河東緑茶クラスターの考察

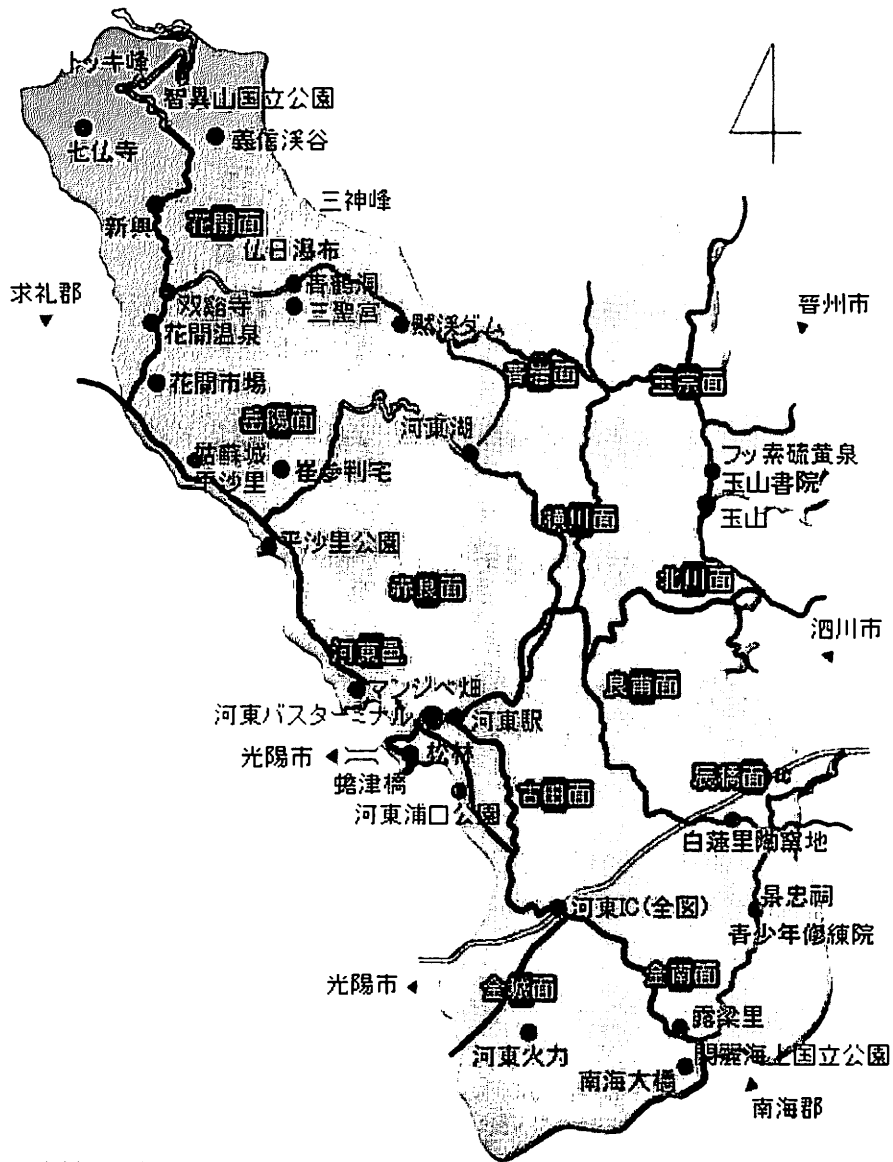
－韓国における地域農業クラスターの形成と発展戦略構築の事例分析として－

#### 5-1. 慶尚南道河東郡地域の概況<sup>(註38)</sup>

##### 1) 地理的位置

河東(ハドン)郡は韓半島(朝鮮半島)の南端、慶尚南道の最西部に位置し、北側では智異山を境界に山清郡と咸陽郡と全羅北道南原市、西側では蟾津江をはさんで全羅南道光陽市と求礼郡、東側では晋州市と泗川市、南側では南の海を境に南海郡と接し、二つの道(県)と八つの市・郡に面している。そして、智異山国立公園が荘厳にそびえ立ち、青く清らかな蟾津江がくねくねと流れており、山紫水明の自然、清浄海域の露梁沖など、由緒ある地域でもある(図表11)。

<図表11> 河東郡地域の概略図



資料：河東郡のウェブサイト資料。

(註38) 慶尚南道河東郡地域の概況については河東郡のウェブサイト資料。

## 2) 面積と地形

河東郡の総面積は675.5km<sup>2</sup>で、慶尚南道の6.4%を占めており、現在、1邑12面、108の法定里、319の行政里、520の班、580の自然村がある。

地勢は、小白山脈が北から南に回りながら、北側には智異山、西側には白雲山が向かい合っただけでなく、南部地域には多くの島と湾を抱えた多島海を形成している。白頭大幹<sup>(註39)</sup>の最後の峰に当る智異山、数多くの多島海を抱えている南海の閑麗海上国立公園があり、故に花開地域は高い山岳地帯として、トキ峰(1,533m)、迎新峰(1,650m)、三角高地(1,586m)、三神峰(1,284m)などの千メートルを越える高い峰や、兄弟峰、碧宵嶺、迎新峰などが並んでいる。

## 3) 気候

気象の概況を見ると、春には満州地方から東側に移動してくる温帯性低気圧が発達し、強い風が吹き、華北地方から飛んでくる黄砂現象が発生する。夏には、北太平洋高気圧の勢力およびオホーツク海に中心を置いた海洋性寒帯高気圧の勢力によって梅雨前線が形成され、7～8月に集中豪雨を伴う台風が頻りに訪れる。秋には清く澄んだ天気が続く。冬には北西季節風が発達して寒い日が続く。気温は、2004年を基準に年平均13.4℃で最高気温35.5℃、最低気温-13.4℃を記録しており、2004年の平均降水量は1,876mmで、韓国において最多雨量の地域の一つである。

## 5-2. 河東緑茶の産業・経済的位置

緑茶は高付加価値の経済作物として多様な加工品の開発と観光商品化をつうじて地域経済に大きな影響を及ぼすので、最近、緑茶産業に対する関心が大きく高まっている。すなわち、緑茶の単位面積あたりの粗収益および所得額は他作物の2～3倍<sup>(註40)</sup>になり、多様な加工品の生産、観光収入など地域経済に及ぼす効果が大きく、主産地の地方公共団体でも重点作物として指定し、導入を推進している。

消費者の意識調査結果<sup>(註41)</sup>によると、今後緑茶の消費展望も明るく、緑茶産業の持続的な成長も期待できる。そして、海外市場の場合、韓国の最大の緑茶輸出市場である米国市場は毎年急激に成長し、今後、輸出産業としての可能性も大きい。すなわち、米国の緑茶販売額は2000年度の4億ドルから2005年度に12億ドルに成長増加(毎年20%増加)し、2010年には約25億ドルに達すると展望されている<sup>(註42)</sup>。

河東緑茶は、2006年現在、栽培農家が1,493戸として、河東郡農業において稲作の次の位置を占めている。すなわち、栽培農家は全国の緑茶栽培農家の40%、栽培面積は583haとして全国栽培面積の19%、生産量としては425万トンで全国生産量の20%を占める韓国第二の緑茶産地である。

ここで河東緑茶に対する制度・政策的環境について簡略に述べることにする。前述した韓国国家均衡発展委員会で地域イノベーションシステムに基づいた「新国土構想」(2004年1月)を発表し、政府各部ごとにクラスター政策の実践方策が模索され、河東郡では緑茶をテーマにした地域革新事業を2005年度から農林部の地域農業クラスター事業、行政自治部(行政安全部)<sup>(註43)</sup>の新活力事業、そして科学技術部(教育科学技術部)<sup>(註44)</sup>の緑茶科学技術研究所設立事業の三カ部で三事業が同時に

(註39) これは朝鮮半島の中央を南北に走る山脈のことである。

(註40) 『農畜産物標準所得資料集』韓国農村振興庁、2000年。

(註41) 朴文浩『輸入自由化に対応した緑茶産業の発展方向』KREI、2002年。

(註42) *U.S. Tea Is "Hot" Report*, Sage Group International, Seattle, WA.

(註43) <http://www.mopas.go.kr/>

(註44) <http://www.mestl.go.kr/>



推進している。また、河東郡でも郡の重点事業として緑茶産業の育成に関連した多様な事業を推進中である(図表12)。

<図表12> 河東郡における緑茶産業育成事業の主な内容

分類	主要内容
生産	緑茶の生産性向上および品質改善事業, 優良品種の展示圃場および増殖圃場の造成
加工	緑茶関連製品の技術開発および技術移転事業, 中小企業庁の郷土産業指定
流通	河東茶の地理的表示制, 品質認証および共同ブランドの開発推進
研究	クローン造成用優良体系遺伝子分析
観光	野生茶文化祭, 緑茶観光茶畑の造成, 河東茶文化センターの設立
組織強化	河東茶営農組合法人の設立, 河東緑茶クラスター事業団, 緑茶関連シンポジウムの開催および教育・研修

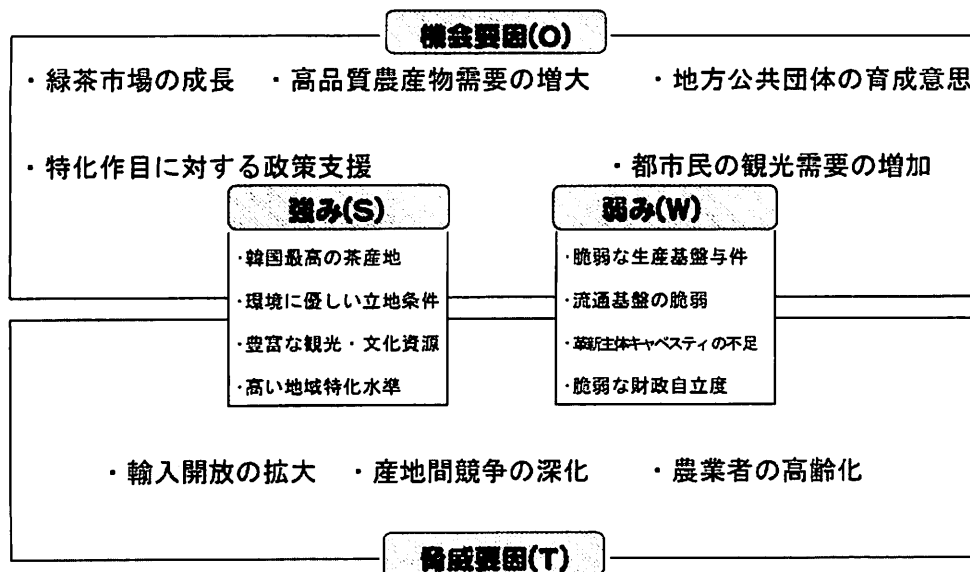
資料：朴文浩他『河東郡における緑茶産業革新クラスターの育成方策』KREI, 2005年12月, 16頁より作成。

### 5-3. 河東郡緑茶クラスターの発展戦略の構築

#### 1) 河東緑茶の環境分析-SWOT分析-

河東緑茶の立地的, 自然環境的, 社会経済的, そして資源的側面から見ると, 強み(strength)と弱み(weakness)が存在し, 内・外部的環境変化は河東緑茶に機会要因(opportunity)と脅威要因(threat)として作用している(図表13)。すなわち, 河東緑茶の強みとしては, 韓国最高の茶産地

<図表13> 河東緑茶の SWOT 分析



資料：朴文浩他『河東郡における緑茶産業革新クラスターの育成方策』KREI, 2005年12月, 41頁。

であること, 環境に優しい立地条件, 豊富な観光・文化資源, そして高い地域特化水準などを挙げることができる。弱みとしては, 脆弱な生産基盤与件, 流通基盤の脆弱さ, 革新主体キャパシティの不足, そして脆弱な財政自立度などが挙げられ, 機会要因としては, 緑茶市場の急激な成長と高品質農産物に対する需要の増大, 地方公共団体の強力な育成の意志, 特化作目に対する政策の支援, そして都市民の観光需要の増加などが挙げられる。最後に, 脅威要因としては, 輸入開放の拡大, 産地間競争の深化, そして生産農家の高齢化などが挙げられる。

ちなみに、SWOT分析においては、次の四つの戦略的方向性を導くことができる。まず第一に、自社の経営資源に強みがあり、かつ市場の機会に恵まれている場合であり、機会を利用し、自社の強みを活かす戦略をとることになる(S-O戦略)。第二に、自社の経営資源に強みはあるが、市場の脅威にさらされている場合であり、強みを保持したまま、脅威を回避する戦略をとる必要がある(S-T戦略)。第三に、自社の経営資源に弱みはあるが、市場の機会に恵まれている場合であり、弱みを補いつつ、機会を享受する戦略をとることになる(W-O戦略)。最後に、自社の経営資源に弱みがあり、かつ脅威にさらされている場合であり、弱みを最小化し、脅威を回避する戦略をとることが必要となる(W-T戦略)<sup>(註45)</sup>

河東緑茶の環境分析により対応戦略を構築してみると、次のようである<sup>(註46)</sup>。まず第一に、強みをもって機会を活かせる戦略(S-O戦略)である。韓国最高・最古の緑茶産地と環境に優しい立地条件を活かし、高品質の河東緑茶ブランドを形成することである。そして河東地域の文化・観光資源を緑茶とリンクさせ、観光商品化することで連関効果を極大化する。また、河東緑茶研究所を中心とした緑茶関連加工商品の開発をつうじて付加価値を増進する戦略を構築する。

第二に、強みを活かしつつ、脅威要因を回避、または最小化する戦略(S-T戦略)である。この戦略では環境に優しい立地条件を最大限に活かし、高品質の緑茶生産を重点的に管理できるようなシステムの構築と、河東緑茶の持続的なPR活動をつうじてイメージの構築および市場差別化、そして零細な生産農家の規模の弱点を補うための河東緑茶発展委員会を中心とした協同組織化の積極的な推進とその機能の活性化戦略などである。

第三に、弱みを補いつつ、機会を享受する戦略(W-O戦略)である。この戦略としては、慶尚南道地域の高品質の緑茶生産・流通の拠点機能を遂行できる基盤の構築と、専門経営人の育成と関連産業化のネットワークの構築、体系的な教育・訓練システムの確保などが挙げられる。

最後に、弱みを最小化し、脅威を回避する戦略(W-T戦略)である。この戦略としては、河東緑茶の市場差別化、河東緑茶産地の造成をつうじた外部資本の積極的な誘致活動、緑茶団地の観光商品化をつうじた直販基盤の構築、そして河東緑茶の統合的な推進力の確保などが挙げられる。

## 2) 河東緑茶クラスターの形成

河東郡は2003年1月、韓国で初めて単一品目の緑茶のために「緑茶産業係」を作り、この係は河東緑茶観光茶畑事業を立案し、観光事業化のための事業を遂行するなど主導的な役割を担ってきた。河東郡はこのような成果に基づき、緑茶産業係を課単位(レベル)である「緑茶クラスター企画団」<sup>(註47)</sup>に昇格させ、河東緑茶クラスターはこの企画団を中心に推進している(図表14)。

河東緑茶クラスターは緑茶研究技術システム、生産システム、そして産業(企業)支援システムの三システムとして運営している(図表15)。すなわち、緑茶研究技術システムは河東緑茶研究所<sup>(註48)</sup>、晋州バイオ21センター<sup>(註49)</sup>、国立慶尚大学<sup>(註50)</sup>、晋州産業大学<sup>(註51)</sup>、慶尚南道農業技術院<sup>(註52)</sup>などで構成されている。生産システムは国立河東緑茶生産者と製茶企業などで構成され、産業支援システムは

(註45) 葛西和広「戦略的意思決定と情報システム」船越克己他編『企業の経営を支える情報・意思伝達システム』創成社、2007年3月、167～168頁。

(註46) 朴文浩他『河東郡における緑茶産業革新クラスターの育成方策』KREI、2005年12月、44～45頁。

(註47) <http://center.go.kr/greentea/index.html>

(註48) <http://hgreent.or.kr/>

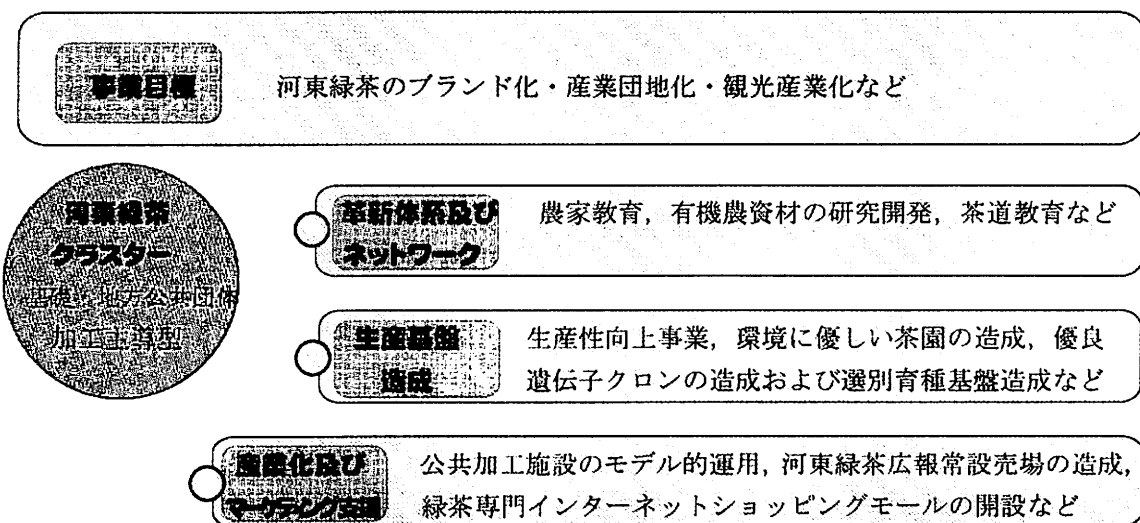
(註49) <http://www.bio21.or.kr/>

(註50) <http://www.gsnu.ac.kr/>

(註51) <http://www.chinju.ac.kr/>

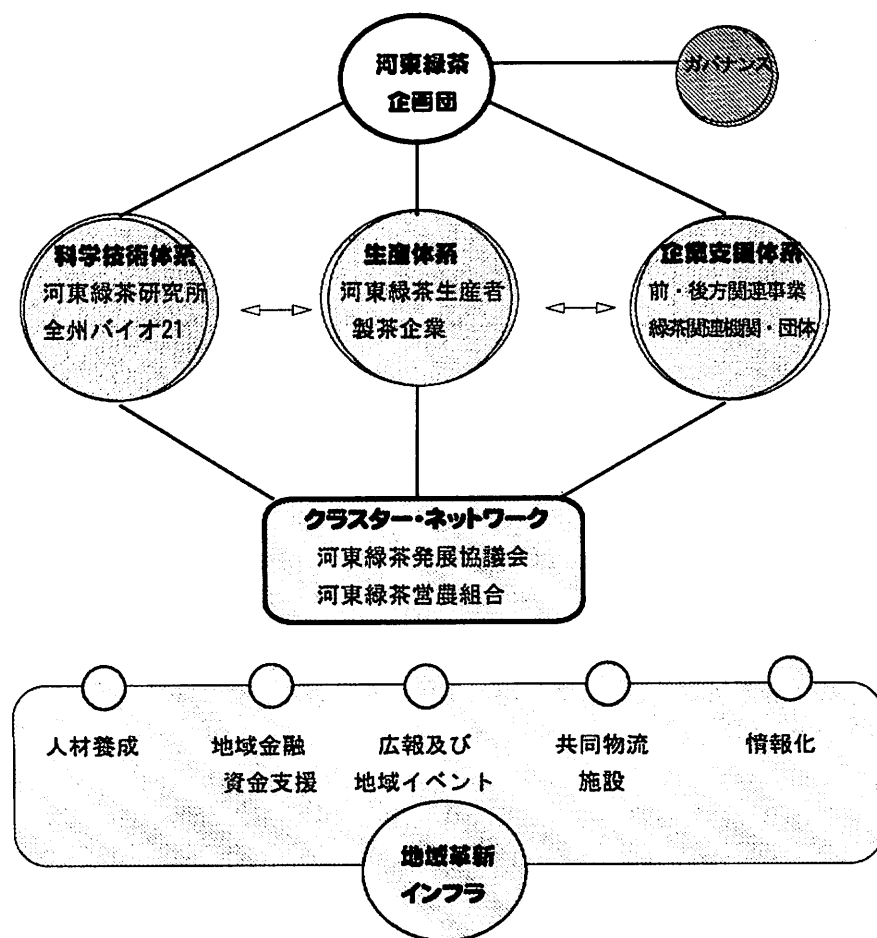
(註52) <http://www.knrda.go.kr/>

<図表14> 河東緑茶クラスターの事業モデル



資料：金正鎬他『地域農業クラスター—韓国農業における幸福ネットワーク—』農村情報文化センター (KREI), 2006年7月, 299頁より一部修正・引用.

<図表15> 河東緑茶クラスターの事業推進体系



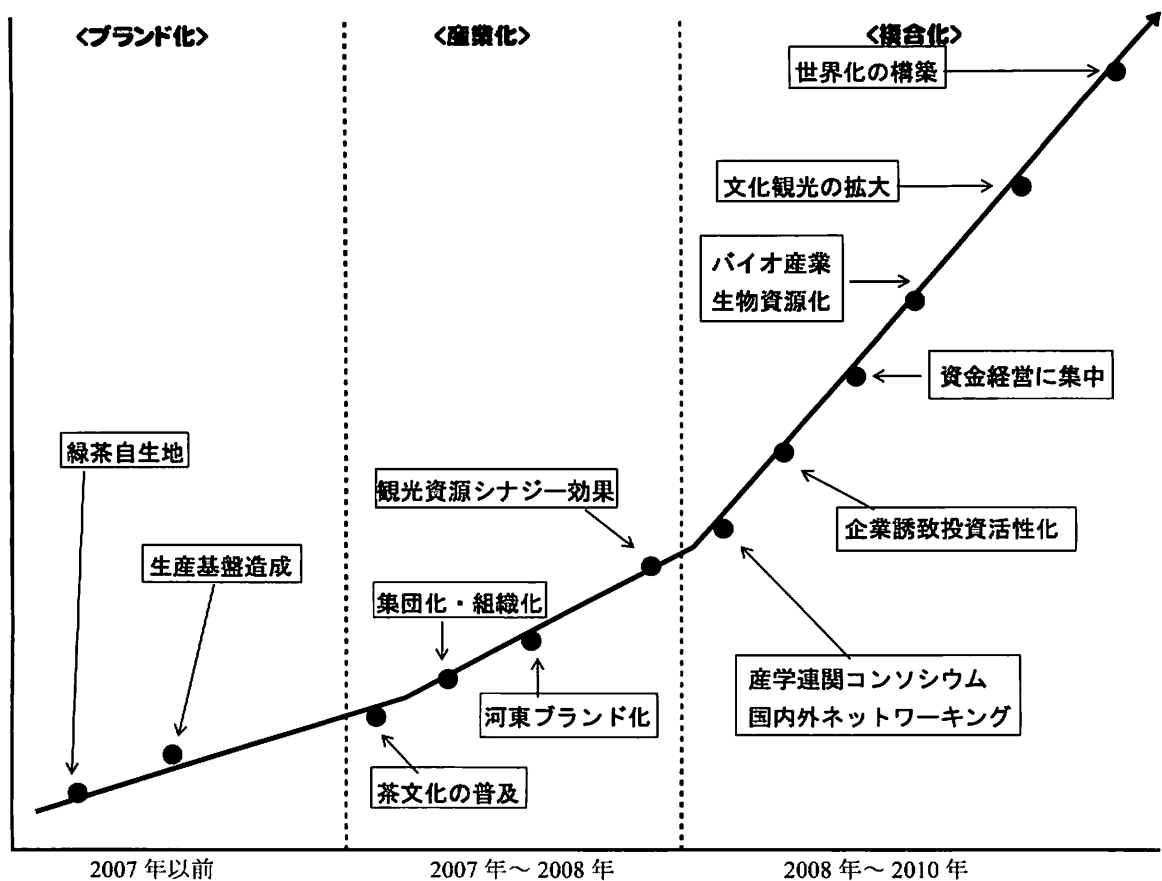
資料：金正鎬他『地域農業クラスター—韓国農業における幸福ネットワーク—』農村情報文化センター (KREI), 2006年7月, 300頁.

前・後方事業として区分され、ここに緑茶関連機関および団体が属している<sup>(註53)</sup>。

### 3) 河東郡緑茶クラスターの発展戦略の構築—河東緑茶の世界化戦略—

河東郡緑茶産業の環境分析をふまえ、河東緑茶クラスターの発展戦略(世界化戦略)を構築<sup>(註54)</sup>してみると、次のとおりである(図表16)。まず第一に、河東緑茶のブランド化戦略である。この戦略

<図表16> 河東緑茶クラスターの発展段階とビジョン



資料：朴文浩他『河東郡における緑茶産業革新クラスターの育成方策』KREI, 2005年12月, 46頁。

のために、河東緑茶を代表とするブランドの開発、生産履歴追跡システムの構築により生産・加工・流通に至るまでの徹底的な品質管理体制の構築、そして、河東茶発展協議会およびクラスター企画団を中心にブランドのPR活動のための推進システムの構築などが挙げられる。

第二に、河東緑茶の産業化戦略である。この戦略には、河東地域に緑茶関連産業を誘致し、緑茶産業団地として造成・育成していくことと、河東緑茶科学研究所と緑茶アカデミーを中心に緑茶関連技術開発の拠点として助成、そして緑茶関連ベンチャー企業を育成するなど河東地域を緑茶関連産業団地として造成しく行くことである。

第三に、河東緑茶の複合化戦略である。この戦略は、河東緑茶と河東地域の観光・文化資源を連

(註53) 金正鎬他『地域農業クラスター—韓国農業における幸福ネットワーク—』農村情報文化センター(KREI), 2006年7月, 299~300頁。

(註54) 朴文浩他『河東郡における緑茶産業革新クラスターの育成方策』KREI, 2005年12月, 47~48頁。

携させたグリーン・ツーリズム事業<sup>(註55)</sup>として活性化することである。このグリーンツーリズム事業のため、機械化が可能で、環境に優しい茶畑を新たに225haを造成し、既存の野生茶畑は観光客のための体験茶園と60kmの散策路、民泊施設を整備した体験村として開発している。そして、捨てられる低等級緑茶を加工し生産した「河東緑茶唐辛子」という特化ブランドの開発に続いて、緑茶キッチン洗剤、緑茶アイスクャンディー、緑茶石けんなど、10種類の緑茶加工商品を開発し、大都市の直売場、インターネットショッピングモール<sup>(註56)</sup>などで販売している。

## 6. 韓国における地域農業クラスター政策の発展戦略の構築

韓国における地域農業クラスター政策の基本戦略<sup>(註57)</sup>としては、まず第一に、地域農業の活性化および地方農政の自律性強化レベルでの政策の推進を挙げることができる。地域の特性を反映した差別化された戦略品目に対する集中的な育成・支援をつうじて該当品目の発展のみならず、地域農業全体の活力を増進させる方向で政策を推進すべきである。韓国農林部は、2003年の「韓国農業人の日」<sup>(註58)</sup>に今後10年間にわたって、農業関連予算とは別途に追加として119兆ウォンの投融資計画を発表した。これは、農林部が作成した投融資計画案を中心に関係部処間の意見調整を経て、農業人の輸入開放に対する不安感を解消するために「農業・農村総合対策」より早期に発表したものである。地域クラスター政策の基本方向の一つとしては、「農業・農村総合対策」の成功のための基盤造成と、地域特性に相応しい差別化された戦略品目の育成および支援体制の構築、そして地方公共団体の事業推進に対する自律性・責任制の拡大などである。

第二に、地域農業の特徴的な基幹部門を地域農業成長の原動力として支援し、地域農業発展を主導することである。地域単位の農業生産組織を育成・強化し、前・後方関連産業と連携させることで得られる規模の経済と範囲の経済は個別農家単位の専業農育成による限界を克服する方策でもある。すなわち、地域間、産業間、そしてクラスター間のネットワークの構築によるシナジー効果と競争力の強化、そして地域革新体系を構築し地域レベルの規模の経済(Scale of Economy)と農産業レベルでの範囲の経済(Scoup of Economy)を創出することで自生的な地域発展を図ることである。

第三に、地域および品目の特性と革新主体の育成と条件などを考慮し、段階的に推進することである。すなわち、地域、品目特性、主導勢力など条件(条件)に合わせ段階的に推進することである。地域別特性を反映した差別化を推進し、このための革新主体の活動および構成主体間のネットワークが形成された事業体から優先的に支援することで、他地域の自発的な革新活動を誘導できるように推進すべきである。すなわち、クラスターの参加主体の自発性を活かし、産・学・官・研の有機的ネットワークの形成に重点を置く。また、品目、地域特性を考慮し、主導勢力が形成された事業体から段階的に施行(推進)すべきである。

最後に、地域均衡発展政策との調和が挙げられる。韓国国家均衡発展委員会(The Presidential

(註55) この事業により、2006年度は観光客数が年延べ約500万名、収入約800億ウォンの成果を上げている。

(註56) <http://hadongmall.kr/>

(註57) 韓国における地域農業クラスター政策の発展戦略の構築については、韓国農林部農業政策局「地域農業クラスター政策の方向」2004年、19～25頁。

(註58) 韓国農業人の日とは、農業が国民経済の本であることを国民に認識させて農業人の矜持と自負心を引き立てて苦勞を慰める目的で制定された法定記念日で、毎年11月11日である。1973年3月30日に漁民の日(4月1日)・勸農の日(6月1日)・牧草の日(9月5日)が勸農の日(5月の第一火曜日)に統合されることで、「各種記念などに関する規定」に定められた。そして、1996年5月30日に勸農の日が廃止され、11月11日を農漁民の日に指定し、1997年5月9日農漁民の日から農業人の日に名称が変わって今日に至る(YAHOO!KOREA 百科事典)。

Committee on Balanced National Development)<sup>(註59)</sup>も知識基盤経済の展開、グローバル化に並行した地域間・産地間の競争の激化など内外経済・経営環境変化の中で持続可能な地域発展のため地域革新体制の構築を強調している。国家発展均衡計画には農村地域を劣悪地域として規定し、劣悪地域の自立基盤助成レベルで農山漁村の地域イノベーション体系の構築および郷土資源の開発・活用をつうじた地域経済の活性化が提示されている。すなわち、そもそも地域農業クラスターに対する構想は、大統領直属の国家均衡発展委員会が推進する新国土構想<sup>(註60)</sup>の5大戦略と7大課題の一つである。したがって、今まで蓄積された農業政策の経験と知識を活用し、農業部門のもっている多様性と特性を反映できる政策の推進が可能であるように、他産業との衡平性および地域的バランスをとる必要がある。

## 7. おわりに

以上、東アジアにおける産業クラスターの形成と発展戦略の構築について、韓国政府が推進している地域農業クラスター政策を取り上げ、その考察を行った。ここでは、むすびとして韓国における地域農業クラスター政策を推進するのに当たって、これからの課題<sup>(註61)</sup>について二点のみ簡略に述べておきたい。

まず第一に、クラスター政策は、地域農業者と農業経営体が主導すべきである。すなわち、事業参加に対する意思決定を行い、その結果に対する直接的な責任を負う農業経営者が事業主体になり、政策資金もこの主体に支援すべきである。そして、地方公共団体や大学、専門家などはあくまでも農業者を支援する形となるべきである。前述したように、韓国における地域農業クラスター政策は地域革新をつうじた一連の産業団地を造成する国家的プロジェクトでもある。このような一連の地域内クラスター造成計画は、地域発展のために良策であることに異議はない。すなわち、地方公共団体が支援し、産学が協力することをつうじて、企業は特化産業を興し、地域の就業機会を創出し、地域経済を発展させるきっかけになる。

第二に、地域農業クラスター政策の策定において諸外国のクラスター政策を無条件的に模倣してはならない。たとえば、産業クラスター政策において、シリコンバレーやシアトルのバイオテクノロジークラスター、カリフォルニアのワインクラスターの成功事例、日本の青森リンゴクラスターと山梨のワインクラスターなどは、その歴史的な背景と諸状況が異なる韓国にそのまま適用することに意味はない。したがって、韓国の各地域の現状(実態)に相応しい韓国型地域農業クラスター政策推進の重要性についてはいうまでもない。

〔付記〕本研究の遂行にあたり、平成19年度松本大学総合経営学部学術研究費の助成を受けた。また、韓国における地域農業クラスターの現地調査と資料収集において、多くの方に多大なご協力を頂いた。ここに記し、感謝の意を表す次第である。

(註59) 韓国の国家均衡委発展委員会は国家の均衡発展の効率的な推進のため関連政策に対する大統領の諮問に応じるために設置された委員会である。大統領諮問閣政課題委員会として国家均衡発展委員会の規定により2003年4月設置された。そして、2004年1月国家均衡発展特別法が制定され、同年4月法的機構として再び出帆するようになった。委員長1人を含んだ30人以内の委員で構成され、委員会審議事項を分野別に事前に研究・検討するために専門委員会を置くようにした。委員会業務と係わる事務を処理するために委員会に事務機構を置いて、事務機構の長は大統領秘書室の国家均衡業務担当秘書官が兼職するようにした (<http://www.balance.go.kr/>)。

(註60) 新国土構想とは、韓国政府が先進一流国家建設を目標とし、2004年から2020年まで推進する長期的な国家発展戦略のことである。この構想には五大戦略と七大課題を選定し、政策を推進している。すなわち、五大戦略としては、革新型国土の構築、多核型国土建設、ネットワーク型国土建設、持続可能型国土管理、そしてグローバル型国土経営である。七大課題としては、地域イノベーション体系の構築および地域間連携発展、産業団地の革新クラスター化、農山漁村の革新、地方分散国家プロジェクトおよびインフラの拡充、環境型国土管理、開放拠点の拡充および広域開発ベルトの助成、そして新国土構想関連計画の整備および推進などである。

(註61) 金正鎬は韓国地域農業クラスター政策の主な政策課題として、農業クラスターに対する認識の共感、自律的推進機構と自治体の力量の強化、関連制度および政策支援体制の構築、そして産・学関連参加主体の役割の分担などを挙げている。

## 【主要参考・引用文献】

- [1] 金正鎬「地域農業クラスターの意義と課題」『地域農業クラスター推進戦略ワークショップ資料』2004年。
- [2] 金正鎬他『地域農業クラスター—韓国農業における幸福ネットワーク—』農村情報文化センター(KREI), 2006年7月。
- [3] 韓国農林部『地域農業クラスター政策の方向』2004年。
- [4] 韓国農林部『地域農業クラスターの推進方策』2004年12月。
- [5] 韓国農林部『地域農業活性化のための地域農業クラスターの構築(案)』2004年。
- [6] 韓国農林部『地域農業技術革新クラスターの育成および支援方策の研究』2005年5月。
- [7] 韓国農林部『地域農業クラスター事業指針』2005年2月。
- [8] 朴文浩他『河東郡における緑茶産産革新クラスターの育成方策』KREI, 2005年12月。
- [9] ユンガッシク・キンテヨン『忠清南道地域農業クラスターの推進実態と育成方策』忠南発展研究院, 2006年10月。
- [10] 斎藤修『食料産業クラスターと地域ブランド—食農連携と新しいフードビジネス—』農山漁村文化協会, 2007年3月。
- [11] 石倉洋子他『日本の産業クラスター戦略—地域における競争優位の確立—』有斐閣, 2003年12月。
- [12] 山崎朗編『クラスター戦略』有斐閣, 2002年7月。
- [13] 朽木昭文『アジア産業クラスター論—フローチャート・アプローチの可能性—』書籍工房早山, 2007年6月。
- [14] 山下彰一他編『躍進するアジアの産業クラスターと日本の課題(ICSEAD 研究叢書6)』創文社, 2008年3月。
- [15] 丸山恵也「地域経済と産業クラスターの構築」『東邦学誌』32(2), 東邦学園大学, 2003年12月, 1~16頁。
- [16] 鶴飼宏成「産業クラスター・アプローチによる新たな地域戦略論」『経営学論集』74, 日本経営学会, 2004年9月, 231~232頁。
- [17] 山本健児「産業クラスター計画の論理に関する批判的考察」『経済志林』72(1/2), 法政大学経済学会, 2004年8月, 311~336頁。
- [18] 塚本芳昭「産業クラスター計画の現状と課題」『研究技術計画』20(1), 研究・技術計画学会, 2005年3月, 52~58頁。
- [19] 『産業クラスター研究会報告書』産業クラスター研究会, 2005年5月。
- [20] フィリップ・マッカシ, 上遠野武司訳『企業立地行動の経済学—都市・産業クラスターと現代企業行動への視角—』学文社, 2007年3月。
- [21] フィリップ・マッカシ, 坂下昇訳『産業立地の経済学』流通経済大学出版会, 2002年3月。
- [22] フィリップ・マッカシ, 黒田達朗他訳『都市・地域の経済学』日本評論社, 2008年1月。
- [23] 鶴飼宏成『産業クラスターと地域経済』八千代出版, 2005年11月。
- [24] 浜松信用金庫・信金中央金庫総合研究所編『産業クラスターと地域活性化—地域・中小企業・金融のイノベーション—』同友館, 2004年10月。
- [25] 多和田真・家森信善『東海地域の産業クラスターと金融構造—躍進する名古屋経済の強さを探る』中央経済社, 2005年3月。
- [26] 宮崎隆志・鈴木敏正『地域社会発展への学びの論理—下川町産業クラスターの挑戦—』北樹出版, 2006年7月。
- [27] 『東アジアにおける知的クラスター創出に関する研究』総合研究開発機構, 2001年11月。
- [28] Barkley, D.L. & M.S.Henry(1997), Rural Industrial Development: To Cluster or Not to Cluster?, *Review of Agricultural Economics*, 19(2), pp.308-325.
- [29] Barkley, D.L. & M.S.Henry(2005), *Targeting Industry Clusters for Regional Economic Development: An Overview of the REDAL Approach*, Clemson University, pp.1-24.
- [30] Christos Pitelis, Roger Sugden & James R. Wilson(2006), *Clusters and Globalization: The Development of Urban and Regional Economies*, Edward Elgar Pub.
- [31] Philip McCann(1998), *The Economics of Industrial Location: A Logistics-Costs Approach*, Springer-Verlag.
- [32] Philip McCann(2001), *Urban and Regional Economics*, Oxford Univ. Pr(Sd).
- [33] Philip McCann(2002), *Industrial Location Economics*, Edward Elgar Pub.