

## ストラディヴァリの生誕地クレモナの産業クラスターに学ぶこと

大 木 裕 子  
 (京 都 産 業 大 学)  
 (経 営 学 部 准 教 授)



北イタリアのロンバルディア州に位置する小都市クレモナは、ヴァイオリン生産のメッカとして知られている。クレモナでのヴァイオリンの歴史は16世紀に遡る。ヴァイオリンを楽器として完成させたアンドレア・アマティ、その弟子ストラディヴァリやガールネリウスなどの工房で製作されたヴァイオリンは、現在でも最高の名器として一流の演奏家に使用され、音楽という芸術の一端を担っている。これらの名器はオールド・イタリアンと呼ばれ、クレモナの「黄金時代」であった17世紀半ばから18世紀半ばにかけて製作された。当時のクレモナは、ミラノやヴェネチアの統治下でありながらも自律性を持った文化都市であり、ヴェネチアからミラノに物資を運ぶための港町として栄えていた。その後クレモナの都市としての衰退とともに、製作者はイタリア各地に散り、クレモナのヴァイオリン製作は暗黒時代を迎えた。クレモナのヴァイオリンの産地としての復活は第2次大戦後になってからのことである。これには、ムッソリーニの提唱により1938年に製作学校が設立されたことが契機となるが、すぐにその成果が現れたわけではなく、産地としての活気を取り戻したのは1970年代になってからのことであった。ヴァイオリンの製作方法はそれぞれの製作者によって異なるが、歴史的に見るとイタリアはドイツやフランスのように量産の方向には進まず「手作りの楽器」にこだわってきたのが特徴である。ヴァイオリンを製作する工房の大半は昔も今も従業員数名以下の中小企業だが、これらが集まってクラスターを作ることで、クレモナには競争優位が構築され、黄金時代と現在と2度に渡りヴァイオリンの産地として成功を収めてきた。

黄金時代のクレモナを振り返ると、港町として物資や文化人の往来をもたらした地理的条件に加え、クレモナには音楽家モンテヴェルディが生まれ、音楽の発達に伴う楽曲編成の大規模化とともに、弦楽器の普及が進んでいった。美しく精巧な楽器へのこだわりをもって、クレモナは競合するブレッシアなどの産地とは差別化を図っていた。カルメル会やイエズス会など修道会の宗教普及活動に伴って、楽器の産地としてのクレモナの名が広められ、宮廷楽団のために欧州各地の王侯貴族から大量の注文がされるようになった。製作者は修道会からの経済的な保護を受けることで、経済的な心配をせずに、王侯貴族からの受注に最高の原材料を使って製作に専念することができた。ギルド制度の血縁関係を中心とした師弟制度は、ヴァイオリン製作の技術を丁寧に伝えていったが、同時にクレモナでは血縁を中心としながらも外部から弟子を取り、協調の中に競争原理を働かせたことが名器の誕生につながっていった。まさにポーターの指摘するように要素条件<sup>1</sup>、需要条件、関連・支援産業、企業戦略・競争環境の全てが揃うことで、強い

クラスターが構築されたのである。

その後急速に途絶えたクレモナのヴァイオリン製作は、1937年にストラディヴァリの没後200年を記念した大規模な展示会が行われ、翌年、製作学校が設立されたのを機にようやく再開された。当時のクレモナには道具・原材料・技術・人材のすべてがなくなっていたが、製作学校で学んだ製作者たちが細々と製作環境を整えることで次第に産地としての条件を揃えていった。クレモナに息づくストラディヴァリの伝統を土台とし、道具の使い方や個性の活かし方を教える製作学校、クラスターに集まってくる供給業者からの原材料の調達のしやすさ、ゲートキーパーとなる現代の名匠たちの誕生、クレモナ様式という伝統的製作方法への回帰などで活気を取り戻したクレモナは、ヴァイオリン製作のメッカとして復活したのである。そこには巧妙なクラスター戦略があった。クレモナの黄金時代にはクラスター全体で1万本以上の楽器が製作されたことが知られているが、生涯に1200本製作したというストラディヴァリの時代の工房内で分業中心の製作とは異なり、一人の製作者の手作りを売りにする現在のクレモナでは一人あたり年間10～12本程度の製作が限界である。市場にブランドを浸透させるにはある程度の量を流通させることも必要で、中小の工房が集積してクラスターを構築することでその流通量を確保してきた。クラスターの構成員の大半が同じ製作学校での師弟関係・同窓生であることから、クレモナでは技術は比較的オープンで、製作者間の相互評価や情報交換が日常的におこなわれている。製作学校では設立当初から留学生に広く門戸を広げていたが、世界各国から集まってくる製作者が自国での販売ルートを開拓してきたことが、クラスターとしてのグローバルな展開につながってきた。トッププロの演奏家はストラディヴァリのようなオールド・イタリアンを使用することが多いため、現代のクレモナの楽器は、エンドユーザーというよりはアマチュアや学生など音楽教育の普及により拡大した中間層をターゲットとせざるを得なかった。しかしこのためにディーラーや楽器店からの大量注文が入るようになり、これらの業者が売りやすい楽器としてのリクエストをすることで、製作の水準を高めることにもつながった。このように弱小の中小企業が集まってクラスターを構築することで、工房においても技術・販売の両面で「クレモナ」で製作するメリットを享受している。

クレモナのヴァイオリン産業を支援するために、クレモナ市や州など行政の取り組みに加え、製作学校や音楽院などへの民間財団による資金援助、製作者協会への商工会議所による支援などが重要な役割を果たしてきた。製作者協会では、製作者のネットワークを深めると共に、一人の製作者による手作りを示す証明書の発行や未開拓市場への普及活動をおこない、トリエンナーレとして展示会や製作者コンクールを主催している。これらの活動も相まってクレモナの楽器のブランド価値が高まり、ヴァイオリンの産地のメッカとしての地位が確立されたのである。

これまでの経営学の関心は企業における最適化ということを中心としてきたが、むしろ近年では、中小企業が集積する産業クラスターの中でいかに最適化を図るかという捉え方が必要になってきていると思われる。作り手側の自己満足を追求したプロダクトアウトな発想が多いアートのクラスターで、グローバルな市場開拓に成功したクレモナのクラスター戦略は大いに見習いたいところである。

i 要素条件には天然資源、気候、位置、人材、資本などが含まれる。