



Ca' Foscari
University
of Venice

Scuola Dottorale di Ateneo
Graduate School

Dottorato di ricerca in Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea

Ciclo XXVIII

Anno di discussione A.A. 2015/2016

I distretti industriali nella RPC

Da modelli di sviluppo locale a vettori di innovazione istituzionale
e crescita socio-economica.

Settore scientifico disciplinare di afferenza: L-OR/21

Tesi di Dottorato di Valentina Bellomo, matricola 826238

Coordinatore del Dottorato
Prof. Federico Squarcini

Tutore del Dottorando
Prof. Renzo Cavalieri

Indice

Introduzione	p. 5
Capitolo I	
Elementi di una genesi originale dei distretti industriali cinesi	
1.1 Elementi di una genesi originale: l'esordio delle riforme e gli incentivi iniziali	p. 10
1.2 Alle origini di un fenomeno distrettuale: l'industrializzazione rurale e il revival della proprietà privata	p. 18
1.3 Sul processo di definizione atipica del distretto industriale in Cina: tre iniziali modelli di sviluppo	p. 23
1.4 Quanti e quali distretti? Alcune premesse per una definizione concettuale e dei metodi di mappatura	p. 37
Capitolo II	
L'emergere di una governance dei distretti: fasi storiche e vari livelli di articolazione	
2.1 Introduzione	p. 45
2.2 Genesi dei distretti fra nuovi meccanismi di mercato e intervento governativo	p. 48
2.3 Fasi della ricomparsa di una politica industriale nazionale: l'emergere di un approccio strumentale ai distretti	p. 57
2.4 La graduale definizione di un'architettura istituzionale	p. 66
2.5 Evoluzione e complicazione della tassonomia	p. 71
2.6 Il ruolo dei governi provinciali e locali	p. 79
2.7 Il ruolo delle associazioni industriali e delle camere di commercio	p. 83
2.8 Contraddizioni, lacune, sovrapposizioni nella generale articolazione dei livelli di governance dei distretti	p. 89
Capitolo III	
Distretti industriali cinesi alla prova della sostenibilità: tentativi di definizione di una crescita inclusiva	
3.1 Ciclo vitale dei distretti: il binomio fra <i>low road</i> e <i>high road</i> dello sviluppo	p. 91
3.2 Gli effetti di una corsa al ribasso: il <i>lock-in</i> dei distretti tradizionali	p. 95
3.3 Quale sviluppo sostenibile per i distretti?	p. 99
3.4 Contromisure individuali o collettive interne ai distretti	p. 104

3.5 Nuovi indirizzi nazionali	p. 106
Capitolo IV	
Distretti come sistemi locali del lavoro: prospettive di innovazione socio-economica	
4.1 Introduzione	p. 112
4.2 Caratteristiche, ruolo e posizionamento della forza-lavoro nei distretti	p. 114
4.3 Disfunzioni dei distretti ad alta intensità di manodopera	p. 121
4.4 Distretti e relazioni industriali complesse	p. 128
4.5 Evoluzione legislativa e innovazione istituzionale “dal basso” per l'ACFTU: il ruolo della consultazione collettiva industriale nei distretti	p. 132
4.6 Fra sviluppo sostenibile e relazioni di lavoro armoniose: forme di innovazione ibrida nei distretti industriali tradizionali	p. 141
4.7 La legge sui contratti di lavoro e l'ufficializzazione di un nuovo impulso alla consultazione industriale	p. 143
4.8 Il distretto dell'illuminazione di Lin'an: consultazione collettiva e innovazione tecnologica	p. 147
4.9 La consultazione collettiva nel distretto della ceramica di Yixing	p. 153
4.10 La consultazione collettiva dell'industria ottica di Danyang	p. 160
4.11 Conclusioni	p. 167
4.12 La Responsabilità Sociale d'impresa come opportunità di innovazione: la sperimentazione dei distretti industriali tessili	p. 168
4.13 La ricezione della sperimentazione nel distretto tessile di Pinghu (Zhejiang)	p. 173
Conclusioni	p. 180
Elenco delle testimonianze riportare	p. 182
Sigle e Abbreviazioni	p. 183
Bibliografia	p. 184

Introduzione

Alla fine degli anni Settanta, mentre in numerosi Paesi industrializzati tramontava l'idea di un modello di sviluppo economico su larga scala, e una convergenza di approcci e scuole accademiche si focalizzava su nuove potenzialità ancora inesprese - soprattutto nei Paesi caratterizzati da una larga diffusione della piccola e media impresa - la Repubblica Popolare Cinese si apprestava a tracciare una linea netta con il recente passato e a inaugurare un percorso di riforme che l'avrebbe condotta in un trentennio a un grado di industrializzazione pari a quello risultante altrove da oltre due secoli di sviluppo scientifico e tecnologico.

Al contempo, inoltre, la generale riconfigurazione di visioni avveniva sull'onda del nuovo dibattito circa l'effetto del crescente livello di globalizzazione economica: ci sarebbero state da allora voci a favore di un ridimensionamento del ruolo delle singole località¹ - coinvolte in processi globali, per l'appunto - e un'altra solida controparte convinta invece di un loro ruolo amplificato e dunque paradossalmente sempre più rilevante². In questo contesto, il fenomeno dei distretti industriali emerse sia come alternativa alla produzione fordista e come acceleratore dello sviluppo di Paesi economicamente già avviati, sia come motore in grado di risollevare la situazione di economie in stato di sottosviluppo o di recessione economica³.

È in questo esatto frangente che l'andamento fortemente diseguale dello sviluppo avviato dalla RPC avrebbe palesato una spiccata tendenza verso il fenomeno della concentrazione industriale, dando luogo a una segmentazione settoriale e geografica delle attività produttive in grado di ridefinire l'intera divisione del lavoro nazionale e, a seguire, globale.

¹ Il dibattito sul ripensamento del rapporto fra queste due tendenze apparentemente inconciliabili prende avvio intorno ai primi anni 2000, quando il tema della graduale affermazione delle economie diffuse porta a ridurre la tradizionale importanza attribuita ai governi e alle economie locali, per sottolineare invece la crescente importanza delle organizzazioni private o non governative nella gestione dei processi economici globali. Cfr. YUSUF Shahid, WU Weiping, EVENETT Simon J., 2000, *Local Dynamics in an Era of Globalization: 21st Century Catalyst for Development*, World Bank, Oxford University Press, New York.

² Si veda, fra gli altri, KRUGMAN Paul, *Pop Internationalism*, 1996, The MITT Press, Cambridge - Massachusetts. Nel capitolo intitolato "The Localization of World Economy" suggerisce che una maniera particolarmente valida per comprendere le tendenze generali e le contraddizioni interne al sistema economico americano sia quella di guardare all'evoluzione sperimentata dalle località che in un secolo si sono evolute da piccoli villaggi a grandi metropoli in quanto sede di numerose attività produttive divenute il motore della loro espansione.

³ SCHMITZ Hubert, NADVI Khalid, 1999, "Clustering and Industrialization: Introduction", in *World Development* N.27, pp.1503-1514; SONOBE Testsushi, OTSUKA Keijiro, 2006, *Cluster-Based Industrial Development: An East Asia Model*, Palgrave MacMillan, New York.

Tuttavia, malgrado la graduale affermazione di un consenso diffuso sulla particolare validità della specializzazione flessibile come modalità di organizzazione della produzione⁴, molte sono state e sono tuttora le implicazioni che connotano l'esperienza cinese di un valore molto più profondo.

Dopo trent'anni di ininterrotta crescita ed espansione, numerosi sono i contributi che hanno analizzato il ruolo propulsore di gran parte delle economie specializzate locali nell'acquisizione di un vantaggio comparato in centinaia di produzioni, così come lo smisurato apporto fornito alla crescita del PIL dalle esportazioni da essi generate. In breve tempo i distretti hanno così scalato l'agenda del governo nazionale e di quelli provinciali, suscitando non poche contraddizioni e inesattezze circa la maniera migliore di valorizzarli.

Quasi o del tutto trascurata per lungo tempo è rimasta invece la riflessione sulla natura qualitativa dei rapporti interni ad essi, relegando fattori di innovazione culturale, sociale o persino politica ad un ruolo del tutto subalterno. Fino a che punto, perciò, è possibile intravedere nel fenomeno dei distretti specializzati cinesi un sottosistema di nuclei autonomi in grado di generare risposte innovative su vari fronti? E in quali ambiti tale capacità ha generato i risultati più originali?

Per rispondere a tale quesito, il presente lavoro si articolerà attraverso due macro-sezioni.

Cronologicamente, infatti, il primo fondamentale contributo offerto da alcune economie distrettuali è quello di aver agito da punto di collegamento fra i vari elementi alla base della transizione da un'economia rurale a un'economia industriale: e più specificatamente tra quelli endogeni connessi alle riforme sul fronte interno e, al contempo, quelli esogeni risultanti dalla combinazione fra la riapertura dei canali di accesso degli investimenti e le più generali dinamiche di dispersione globale dei processi manifatturieri. Un'introduzione di carattere storico-descrittivo permetterà prima di tutto di inquadrare l'origine, l'entità e la valenza del fenomeno. Se, in prima istanza, è prevalsa la tendenza a ricercare i termini per un confronto fra la casistica cinese e quella di altre esperienze internazionali⁵, la ricostruzione storica del fenomeno non

⁴ SCHMITZ Herbert, 1989, "Flexible Specialization: a new paradigm of small-scale industrialization", IDS Discussion Paper No.261, Brighton Institute of Development Studies, University of Sussex. A seguire, fu soprattutto l'UNIDO l'organismo incaricato di tradurre l'esperienza di distrettualizzazione in un'agenda di ricerca per i paesi in via di sviluppo.

⁵ Escludendo un paragone con Paesi dalla precoce industrializzazione come Gran Bretagna e Stati Uniti, il fenomeno cinese è stato da subito inquadrato nell'ambito della casistica delle economie est-asiatiche e, in un'ottica più ampia, raffrontato

potrà che prendere avvio inquadrando il caso della comparsa e dell'espansione dei primi distretti come una delle componenti delle più generali dinamiche di sviluppo regionale. Il primo capitolo farà inoltre il punto sulle ragioni di un polimorfismo di forme di concentrazioni determinate dalla conformazione geografica del territorio, dagli elementi residuali della pianificazione economica e, infine, dalle diverse reazioni innescate dalle riforme economiche, amministrative e dell'assetto proprietario delle attività produttive all'interno di aggregati sociali storicamente e geograficamente determinati. Solo attraverso la giusta considerazione dell'articolazione determinata da questi elementi sarà possibile comprendere come, nel lungo periodo, la specializzazione produttiva sarebbe divenuto un fenomeno ubiquitario e trasversale a numerose località e industrie in tutto il Paese.

Andando oltre un'interpretazione del fenomeno che tenga conto esclusivamente della crescita economica generata, è il grande eco prodotto dall'ingresso della nuova economia istituzionalista in Cina ad aver riportato l'essenza socio-culturale delle istituzioni economiche al centro del dibattito sui processi e sulle scelte possibili⁶. La difficoltà di applicare strumenti di analisi precostituiti emergerà in maniera ancora più evidente qualora ci si addentri nella descrizione degli elementi e delle variabili che hanno negli anni edificato l'architettura istituzionale interna ed esterna alle economie distrettuali. Il secondo capitolo farà dunque uso del concetto paradigmatico di *governance* per tracciare un quadro dell'interazione determinatasi fra istituzioni interne (associazioni imprenditoriali, camere di commercio), esterne (governo centrale, provinciali, associazioni industriali nazionali) o contigue (governi e amministrazioni locali) ai singoli distretti localizzati. Questo approccio non sarà diretto ad evidenziare gli elementi di eterogeneità dei distretti cinesi rispetto ai requisiti socioculturali o strutturali tradizionalmente considerati come elementi fondanti una concezione astratta e superiore del distretto, bensì a connotarne oggettivamente l'ambiente di operatività, e come questo abbia contribuito alla determinazione dei diversi percorsi evolutivi.

Esaurita dunque la fase descrittiva del fenomeno, la trattazione virerà verso l'assunto, ampiamente condiviso, che la definizione di un percorso di promozione ed evoluzione di realtà distrettuali consolidate si collochi - per via della stessa varietà di attori e dimensioni coinvolte - in una posizione trasversale a diverse materie e ambiti di ricerca.

all'esperienza italiana per via del sistema di divisione verticale del lavoro e nell'accezione di un ambiente produttivo caratterizzato da un'essenza economica, geografica, ma anche sociale.

⁶ É, fra tutti, la figura e il lavoro di Ronald Coase ad aver entusiasticamente accettato la sfida di interpretare il caso cinese modulando su di esso una nuova definizione delle proprie idee circa i costi di transazione e la mano visibile o invisibile dello Stato. Entrambe sarebbero divenute chiave di lettura essenziali alla comprensione delle forme organizzative ibride.

Alla seconda parte del presente lavoro può essere attribuito un ruolo più sperimentare in tal senso: da un lato diretta a individuare il composito quadro in cui si collocano le strategie di sopravvivenza ed evoluzione sostenibile delle aree distrettuali, dall'altro orientata verso l'approfondimento di uno degli aspetti più urgenti su cui obiettivi nazionali e autoregolamentazione locale sembrano convergere.

Nel terzo capitolo si cercherà dunque di indagare se l'ipotesi teorica del ciclo di vita possa essere applicata ai distretti cinesi e fino a che punto questo rappresenti uno strumento utile a ordinare e interpretare la varietà di situazioni presenti. Oltre ad analizzare su quali direttive si è andato evolvendosi un discorso sulla sostenibilità del modello economico - ma anche socio-culturale - costituito dalle varie economie distrettuali, si farà il punto sul rapporto fra la crescente quantità di misure formali costituite da politiche e indirizzi nazionali e la rete di azioni apparentemente informali determinate dalle pratiche di adattamento alle sollecitazioni esterne.

Infine, il quarto capitolo contribuirà alla riflessione sui distretti intesi come realtà socio-economiche complesse, interrogandosi sulla possibilità di poter intravedere in essi anche dei sistemi locali del lavoro, in cui una strategia di innovazione passi anche dal riconoscimento della centralità delle relazioni sociali e che si estenda alle ancora più complesse relazioni industriali.

Pur adottando il distretto come unità totale di indagine, l'ultimo capitolo contribuirà ad evidenziare come non sia un sistema unitario ad elaborare di volta in volta soluzioni, ma molto più spesso i suoi sotto-insieme interni e i diversi attori che vi partecipano a determinare azioni e reazioni specifiche. Il capitolo si concentrerà quindi sull'esposizione di due fenomeni esemplificativi della coordinazione fra intervento governativo nazionale, locale, autoregolamentazione e innovazione assistita nell'individuazione di strumenti che valorizzino la capacità delle varie aree distrettuali di agire come generatori di occupazione e di benessere diffuso.

Con l'ausilio di un apparato bibliografico ormai solido ma fortemente sbilanciato sugli aspetti quantitativi, organizzativi e manageriali del fenomeno, nella prima parte del lavoro si cercherà di fornire una visione generale, sia sull'origine delle prime concentrazioni, che sulla determinazione del complesso apparato istituzionale, servendosi di esempi a sostegno dei vari punti ma rifiutando la trattazione aneddotica di uno o più casi. Tuttavia, la conduzione di un'indagine qualitativa tramite interviste formali e informali in un totale di sei nuclei produttivi specializzati fornirà un ulteriore elemento di raffronto, integrazione e

confronto fra concetti generali e pratiche localizzate. Quattro di essi, infine, costituiranno il nucleo dell'indagine più sperimentale condotta sulle ultime misure di innovazione dei processi di gestione delle relazioni industriali interne.

I criteri per la selezione delle località includono: l'appartenenza ai modelli di concentrazione di prima generazione e di tipo endogeno; la conduzione di attività manifatturiere ad alta intensità di manodopera e di carattere tradizionale; un corso evolutivo basato sulla rapida acquisizione di un vantaggio iniziale poi ridimensionato da crisi o rallentamenti fisiologici; una comune visione multidimensionale dell'innovazione possibile. Dopo averne brevemente tracciato il quadro economico, particolare rilevanza sarà data ai processi relazionali interni, ai caratteri che legano la produzione alla specifica località e infine, in maniera più mirata, alle dinamiche cooperative o conflittuali che hanno contraddistinto negli ultimi anni la gestione delle problematiche connesse al mercato del lavoro interno a ogni distretto.

CAPITOLO I

Elementi di una genesi originale dei distretti industriali cinesi

“郡县治，天下安”

“Se le contee prosperano, allora il Paese è in pace.”

1.1 Elementi di una genesi originale: l'esordio delle riforme e gli incentivi iniziali

All'analisi delle radici del processo di specializzazione produttiva che ha accompagnato l'espansione del settore industriale cinese nel corso dell'ultimo trentennio è necessario anteporre due premesse teoriche profondamente connesse all'evoluzione storica e istituzionale del Paese dal 1949 ad oggi. La prima impone, imprescindibilmente, di risalire alla fondazione della Repubblica Popolare per comprendere come una parte centrale del dibattito sulla natura e sull'evoluzione dei sistemi economici socialisti stia proprio nella tensione irrisolta fra controllo centralizzato e autonomie locali⁷. Al momento dell'instaurazione della Repubblica nel 1949 il PCC ereditava di fatto un paese caratterizzato, oltre che da diffusa povertà e inflazione, da una consolidata disegualianza regionale, in cui le province costiere ospitavano già allora circa il 70% della produzione industriale, mentre nell'interno era quasi del tutto assente ogni forma di industria moderna (con l'eccezione di Chongqing e Wuhan)⁸. Con l'aiuto di esperti sovietici, la Cina mise in

⁷ Tale tensione nella RPC si è articolata nel tempo attraverso le scelte applicate all'assetto amministrativo nei diversi interventi di centralizzazione del potere decisionale (1949-1954, 1958-1966 e infine 1976-1978) e nei rispettivi intervalli di tempo in cui un certo livello di autonomia locale è stato sempre tollerato nella più generale visione di unità generale del Paese. La sensazione di pericolosità associata all'applicazione di un'unica condotta a tutto il territorio è quindi un dato che ha contraddistinto a fasi alterne l'epoca maoista, per segnare poi apertamente gli anni delle riforme. Cfr. GOODMAN David S.G. (a cura di), *China's Regional Development*, Routledge, London 1989, p. 29.

⁸ Oltre alla generica contrapposizione fra una Cina di zone pianeggianti (sud-est) - dove era possibile la pratica dell'agricoltura - e una Cina montuosa e difficilmente accessibile (nord-ovest), è alla Guerra dell'Oppio (1939-1942) che è possibile far risalire la

atto un piano di recupero (1949-1952) che culminò nell'inizio di una pianificazione economica scandita da Piani Quinquennali (1953) che ambiva, tra i vari intenti, proprio all'appianamento delle già presenti differenze di sviluppo a livello regionale.

Un secondo elemento è, invece, quello che da sempre combina la tendenza a un andamento dello sviluppo regionale diseguale all'evoluzione economica dei Paesi in via di sviluppo, e ancor di più di quelli passati attraverso una fase economica socialista, o di dominazione coloniale straniera.

Tenendo ferme queste due indispensabili premesse, il terzo ed ultimo punto di svolta nella determinazione di specifiche direttive regionali e locali dello sviluppo nella RPC è senz'altro da rintracciare nell'inizio delle riforme economiche del 1978, che segnarono il definitivo abbandono di un sistema decisionale pianificato finalizzato al raggiungimento dell'autarchia economica per abbracciare la dottrina del vantaggio comparato e farne la strategia portante di un nuovo modello di sviluppo.

Tale ri-modulazione avrebbe comportato cambiamenti fondamentali e funzionali al re-indirizzamento di un sistema economico eccessivamente centralizzato, ma con una pianificazione sostanzialmente carente nelle varie aree⁹; alla riduzione dell'eccessiva enfasi posta su attività legate alla difesa militare nazionale (industria pesante) a scapito del sottosviluppo dell'industria leggera e dei servizi; all'abbandono dell'isolamento commerciale a favore di una rivalutazione del ruolo delle esportazioni; al riavvio dei consumi azzerati dall'erosione dei redditi personali a favore dell'accumulazione e allocazione centralizzata delle riserve nazionali.

Annunciate nel 1978, le riforme miravano dunque a rivitalizzare l'economia in generale, innalzando i livelli di produttività nei vari ambiti per garantire, al contempo, un aumento degli standard di vita dei cittadini. Le prime disposizioni, seppur vaghe, dettarono un primo intervento sulle aree rurali, collettivizzate dal 1958 e dove risiedeva all'epoca la maggioranza della popolazione, in particolare tramite il ripristino del sistema di responsabilità familiare (1980)¹⁰, per toccare invece solo in un secondo momento l'assetto urbano. Sempre alla fase iniziale delle riforme è databile l'altra fondamentale svolta di rottura dell'isolamento economico e commerciale e di inizio della Politica della Porta Aperta, formalizzata dalla

disgregazione del secolare isolamento tramite l'apertura forzata di alcuni porti e la cessione di alcuni territori. Il predominio straniero determinò in quella fase un nuovo assetto in cui aree un tempo floride persero di prestigio a favore delle città e delle zone portuali dove le rappresentanze straniere esercitavano il proprio controllo economico, politico e soprattutto commerciale (Shanghai, Guangzhou, Ningbo, Xiamen, Fuzhou).

⁹ Persino in agricoltura la varietà e la disponibilità di prodotti era stata seriamente minacciata da un'esagerata predilezione accordata alle coltivazioni di grano.

¹⁰ *jiating lianchen zeren changbao zhidu* 家庭联产承包责任制.

creazione delle prime 4 Zone Economiche Speciali *jingji tequ* 经济特区¹¹ e dalla promulgazione della Legge sulle Joint-Ventures¹², che avrebbe regolato un primo ingresso di capitali e attori stranieri.

Ai fini della comprensione delle dinamiche che, a seguito di questi primi interventi strutturali, definirono un nuovo andamento dei fenomeni di distribuzione, concentrazione geografica e organizzazione dei processi produttivi, è importante rimarcare che all'utopica aspirazione al perseguimento di uno sviluppo territorialmente equilibrato fu da subito esplicitamente preferita l'intenzione di favorire una ritrovata efficienza produttiva anche tramite l'adozione di strategie differenziate a seconda di una divisione per macro-aree.

La diversificazione che prese avvio nel 1978 fu dunque il frutto di due determinanti coerenti con tale intento: quella puramente geografica e quella risultante dall'attuazione di specifiche politiche preferenziali di indirizzamento. Per quanto riguarda la determinazione di concrete strategie di definizione delle nuove politiche industriali e commerciali, la formula applicata fu una versione adattata al contesto cinese della teoria dei poli di sviluppo¹³, in base alla quale le risorse iniziali sarebbero state indirizzate verso le province costiere in quanto dotate di un potenziale di sviluppo maggiore; gradualmente esse avrebbero poi trainato lo sviluppo delle aree interne¹⁴. L'idea venne avvalorata dal successivo riconoscimento dell'esistenza di tre regioni economiche (1985), che attribuiva alle zone costiere un ruolo pionieristico nello sviluppo di attività produttive e nell'attrazione di capitali e tecnologie, mentre le aree centrali e occidentali avrebbero costituito la riserva di energia, prodotti agricoli e minerari¹⁵. Nel 1988, infine, l'avvento della Strategia dello Sviluppo Costiero¹⁶ definì ulteriormente il piano economico delle province orientali che avrebbero beneficiato, da quel momento in poi, di una maggiore allocazione di fondi centrali, tariffe vantaggiose sia per le merci in uscita che per quelle importate¹⁷, più autonomia in termini di auto-regolamentazione e, in generale, di canali privilegiati per far confluire materie prime e manodopera, promettendo al tempo stesso implicitamente alle province occidentali un ritorno futuro da queste apparenti misure discriminatorie.

¹¹ Originariamente localizzate nei quattro centri di Shenzhen, Shantou, Zhuhai e Xiamen (per disposizione del Comitato Centrale e del Consiglio di Stato nel 1979), esse furono successivamente affiancate dall'apertura di 14 città costiere nel 1984 e da una quinta zona economica speciale stabilita sul territorio dell'isola di Hainan nel 1988.

¹² *Zhongwai hezi jingying qiyefa* 中外合资经营企业法 Legge sulle Joint-Ventures sino-straniere [ANP, 1979]

¹³ *Tidu lilun* 剃度理论 – teoria dei poli di sviluppo

¹⁴ Per un'analisi dell'intersezione fra teorie dello sviluppo e definizione delle politiche industriali nei primi due decenni delle riforme cinesi si veda FAN Cindy C., “Uneven Development and Beyond: Regional Development Theory in Post-Mao China”, in *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 21, n. 4, 1997, pp. 620-639.

¹⁵ La conferma di questa visione venne formalizzata all'interno del VII Piano Quinquennale (1986-1990) [Consiglio di Stato, 1986]

¹⁶ *Yanhai jingji fazhan zhanlve* 沿海经济发展战略 – Strategia di sviluppo economico delle aree costiere

¹⁷ Soprattutto materie prime e semilavorati da trasformare in prodotti finiti.

Venendo al tema delle politiche preferenziali, invece, è altrettanto importante ribadire che, almeno per il primo decennio delle riforme, il valore dei vantaggi concessi alle province costiere non è misurabile in sussidi materiali, quanto piuttosto nella concessione di un ampio margine di autonomia gestionale agevolata dalla rimozione, prima che altrove, dei limiti precedentemente in vigore¹⁸.

A fronte di questa iniziale ridefinizione delle direttive geografiche lungo le quali si sarebbe articolata la generale riorganizzazione delle risorse e il risveglio delle capacità produttive delle diverse aree, un'articolata serie di elementi avrebbe svolto un ruolo decisivo nella riattivazione di dinamiche locali e nella generale ridefinizione della relazione fra centro e località.

Le quattro grandi aree sede di tale cambiamento sono identificabili nelle seguenti: il decentramento dell'autorità amministrativa; la riforma del regime fiscale; la riforma del sistema degli investimenti; il cambiamento che investì l'assetto proprietario delle attività economiche.

Per “decentramento” si intende, per l'appunto, la ridefinizione del grado di autonomia decisionale delle località rispetto alle autorità centrali in tutti gli ambiti connessi all'avvio e alla gestione del nuovo corso economico. Prima di allora, il monolitico accentramento perseguito durante il trentennio maoista aveva già registrato episodi di eccezionale delega di potere alle autorità locali: fasi di apertura e chiusura in tal senso si erano naturalmente avvicendate a seconda degli obiettivi di breve termine¹⁹. La formalizzazione della scelta di definitiva riduzione del ruolo del controllo centrale sopraggiunta nel 1978, però, legittimò definitivamente un regime di ritrovata autonomia decisionale delle amministrazioni locali su un ampio spettro di questioni: dalla gestione di alcune risorse, all'avvio di attività produttive, dalla scelta e ridefinizione dell'assetto proprietario più adatto alle nuove attività produttive, alla supervisione sulla loro struttura finanziaria²⁰. Governi provinciali e locali cessavano dunque di svolgere il ruolo di meri agenti amministrativi tenuti all'esecuzione delle disposizioni decise dalla pianificazione centralizzata, determinando una nuova gerarchia di poteri e influenze interne al paese connessa alla ritrovata capacità di sfruttare il capitale fisico e umano disponibile²¹.

¹⁸ DEMURGER Sylvie et al., “Geography, Economic Policy and Regional Development in China”, *Asian Economic Papers*, 2002, pp. 151-152.

¹⁹ Per esempio in concomitanza dell'avvio del Grande Balzo in Avanti e durante i primi anni '70 col sopraggiungere di una fase di intensa destabilizzazione dell'ordine economico a seguito dei disordini politici della Rivoluzione Culturale in atto.

²⁰ Maggiore libertà era da intendersi anche nei termini di una riduzione della dipendenza delle località dal budget nazionale, da un allentamento del controllo centrale sulla spesa locale e, infine, tramite la graduale riforma del sistema dei prezzi che avrebbe condotto verso una liberalizzazione in quasi tutte le categorie di prodotti.

²¹ È solo così che gli esperti interpretano la scalata compiuta fra il 1978 e il 1995 dalle province costiere del Zhejiang, Guangdong, Jiangsu, Shandong e Fujian, che registrarono la crescita più rapida a livello nazionale, riducendo notevolmente la distanza con le aree precedentemente alla guida del Paese (le tre municipalità di Beijing, Shanghai, Tianjin e la provincia del Liaoning), Cfr. WEI Yehua Dennis, *Regional Development in China – States, Globalization and Inequality*, Routledge, London 2000, p. 35.

La revisione di un sistema fiscale anch'esso fino a quel gerarchico e centralizzato, ufficialmente in vigore a partire dal 1950²², interessò invece il regime che aveva fino ad allora previsto, in linea generale, che la totalità dei ricavi locali fossero rimessi a livello centrale e così dal centro re-distribuiti in base a direttive superiori. Come in altri ambiti, l'alternanza di fasi di crescita e recessione fra il 1950 e il 1978 fu scandita anche da periodiche riconsiderazioni di tale assetto, durante le quali le province si videro assegnare più o meno autonomia fiscale in base ai diversi obiettivi di breve periodo²³.

Le riforme alterarono dunque la divisione di ruoli che fino ad allora aveva lasciato alle province il ruolo di meri agenti di riscossione delle rendite locali che andavano a costituire un budget nazionale interamente deciso dal governo centrale, senza dunque corrispondenza fra profitti realizzati e spesa consentita, né alcun tipo di coinvolgimento delle località nella fase decisionale, re-distributiva ed esecutiva dei fondi²⁴.

Il sistema fin qui descritto, pur permettendo al governo centrale di controllare la totalità delle risorse e di mobilitarle in base a obiettivi di breve o medio termine, non aveva solamente annullato possibili incentivi alla produttività, ma anche compromesso la coordinazione fra organizzazioni verticali e orizzontali, nonché favorito lo spreco di grandi risorse impegnate in progetti non supportati da adeguati studi di fattibilità. L'esordio della riforma fiscale fu marcato da un'intensa sperimentazione per province e per aree, prevedendo nuovi metodi di classificazione delle entrate e delle spese e nuove percentuali di rimesse verso il governo centrale, con livelli variabili in base a contratti stipulati da ogni provincia con il governo centrale²⁵. Eccetto piccole variazioni, il sistema denominato *difang caizheng baogan zhidu* 地方财政包干制度 venne così implementato in diverse fasi (1980-1985-1988-1992), determinando una nuova articolazione fra tributi, spesa, autorità centrale e locale²⁶.

Se le modifiche apportate al sistema di riscossione e gestione dei tributi sono unanimemente considerate alla base del nuovo ruolo dei governi locali come veri e propri agenti economici, esse non mancarono di generare anche inedite distorsioni e conflittualità – sia fra governi centrali e provinciali, sia fra le singole

²² La formula *tongshou tongzhi* 统收统支 indica la modalità di controllo unificato esercitato su entrate e spesa locale.

²³ Un tentativo di decentralizzazione ebbe luogo nel 1958, in concomitanza con l'avvio del Grande Balzo in Avanti, ma i piani di difesa militare e il subentrare di un caos fiscale dovuto alla sconsideratezza delle misure attuate fino a quel momento impose un ripristino della totale gestione centralizzata nel 1968.

²⁴ L'ente che controllava il budget nazionale, così come l'esecuzione dei bilanci provinciali, fu per tutto il periodo intercorso fra il 1950 e il 1978 la Banca Popolare Cinese.

²⁵ Tra i modelli di fiscalità con più caratteri di eccezionalità si distinsero soprattutto il Guangdong, il Jiangsu e il Fujian, ma anche il Sichuan.

²⁶ *Huafen shuizhong* 划分税种 differenziazione fra categorie di tributi, *heding shouzh* 核定收支 bilanciamento fra prelievi e spesa fiscale, *fenji baogan* 分级包干 un sistema di contrattazione articolato su più livelli tra stato, province, contee, e township, *shouru dizeng baogan* 收入递增包干 un sistema in cui la percentuale da versare centralmente era di volta in volta rinegoziata in base a soglie di crescita e implementato, ad esempio, nel Jiangsu.

località – intimamente connesse alla crescente propensione delle autorità amministrative a interferire nella gestione delle nuove attività economiche²⁷. Prima di essere ulteriormente riformato nel 1994²⁸, il nuovo sistema fiscale contribuì in definitiva a re-introdurre una negoziazione “politica” fra centro e località²⁹, comprovata dall'entrata in essere di un'ampia varietà di regimi fiscali e dalla quasi totale volontà di abdicare ad esercitare un controllo macro-economico sulle variazioni in atto³⁰.

Se, dunque, durante il trentennio maoista la maggiore spesa era stata registrata dalle province occidentali³¹, il nuovo federalismo fiscale fu senz'altro una spinta decisiva alla base del ribaltamento della relazione fra aree occidentali e orientali – la cui percentuale di spesa sarebbe stata da allora sempre prevalente – e dallo stabile incremento della percentuale di risorse extra-budget realizzate grazie all'abilità e all'intraprendenza locali.

Il terzo elemento alla base della determinazione di nuove direttrici di specializzazione e concentrazione produttiva è quello della ridefinizione del sistema di investimenti. L'argomento, spesso ridotto all'analisi dell'importante novità costituita dall'afflusso di investimenti diretti esteri, incorpora in realtà un nesso molto più profondo e articolato fra dimensione globale, statale, provinciale e locale nel processo di ridefinizione delle strategie di investimenti.

Erogati anch'essi in base a un regime di pianificazione estremamente centralizzata nel trentennio maoista, gli investimenti diretti a specifici progetti e attività non solo non avevano fornito reali incentivi a governi locali, imprese o individui, ma si erano accompagnati ad un generale scarso livello di efficienza³², aggravati

²⁷ SHIRK Susan L., *The Political Logic of Economic Reform in China*, University of California Press, Berkeley and Los Angeles 1993, p. 33. L'autrice riporta anche la posizione estrema di alcuni economisti che ritengono che il decentramento fiscale abbia favorito la generale segmentazione del mercato e la riduzione delle province a unità “feudali” in competizione, p.186; Cfr. anche WONG Christine, “Central-Local Relations in a Era of Fiscal Decline: The Paradox of Fiscal Decentralisation in Post-Mao China”, in *China Quarterly*, n. 128, pp. 691-715, 1991; JIA Hao, LIN Zhimin (a cura di), *Changing Central-Local Relations in China: Reform and State Capacity*, Westview Press, Boulder 1994.

²⁸ Quando la seconda fase delle riforme entrava in essere con l'avvento della riforma del settore pubblico e la preponderante ascesa di quello privato. Si consolida ed entra ufficialmente in vigore un sistema di divisione dei tributi fra statli, locali e condivisi *fenshuizhi* 分税制, che chiarì definitivamente le responsabilità fiscali fra livello centrale e locale, ponendo fine alla contrattazione fra i vari livelli.

²⁹ SHEN Chunli, JIN Jing, ZOU Heng-Fu, “Fiscal Decentralization in China: History, Impact, Challenges and Next Steps”, in *Annals of Economics and Finance*, vol. 13 n. 1, 2012, pp. 1-51, p. 10.

³⁰ Ravvisabile nel rapido aumento dell'inflazione nella fase di implementazione del fiscal contract system e nella conseguente comparsa di una serie di tasse e prelievi di varia natura per bilanciare la nuova distribuzione delle risorse. Prima del 1978, sebbene periodici aggiustamenti, l'indirizzo dominante aveva previsto: una prevalenza nella destinazione della spesa pubblica verso le imprese statali, una bassissima percentuale destinata invece all'agricoltura, un picco negli investimenti a scopo di difesa militare tra il 1964 e il 1971 e in generale un costante alto livello di spesa pubblica destinato al sistema educativo, amministrativo e al mantenimento dei sussidi al sistema dei prezzi controllati.

³¹ Assistita dalla pratica di ingenti trasferimenti interprovinciali.

³² Determinata, per esempio, dall'assenza di studi sulla fattibilità dei progetti finanziati o, anche, dai numerosi cambiamenti avvenuti nella situazione socio-politica domestica, che spesso ne ritardava o ostacolava la piena realizzazione. L'adozione di nuovi obiettivi politici coincide quasi sempre con la conseguente adozione di nuovi obiettivi anche economici e le scelte attuate

dai seri squilibri esistenti fra le quote destinate all'industria pesante e al settore della difesa, a fronte della scarsa attenzione dedicata alle infrastrutture e ai servizi. La decentralizzazione avvenuta anche in tale ambito a partire dalla fine degli anni '70 favorì l'emergere del ruolo attivo delle province come agenti capaci di accumulazione e allocazione di fondi in maniera autonoma e in base alle necessità del momento. Gli elementi chiave della generale riforma del sistema degli investimenti a partire dall'inizio delle riforme economiche possono comunque essere ridotti a quelli di un declino considerevole della proporzione destinata alle imprese statali (dal 73% del totale nel 1978 al 5% nel 1995³³), e all'incoraggiamento verso la moltiplicazione delle fonti di investimento³⁴, in una dinamica di complessivo decentramento, crescita e cambiamento strutturale degli investimenti totali. Tra gli effetti più evidenti di questa liberalizzazione vi è quello della quota di investimenti infrastrutturali per lo più diretti alla costruzione di strade, per i quali al decrescere della componente finanziata a livello nazionale si assistette parallelamente all'aumento di quella presa in carico dalle singole province, con il profilarsi di un nesso virtuoso fra aumento del PIL provinciale e aumento della densità di vie di comunicazione³⁵. Venendo al tema degli investimenti esteri, il percorso che ha gradualmente condotto la RPC a divenirne il maggiore ricettore al mondo ha seguito anch'esso una peculiare traiettoria sia temporale che spaziale³⁶. Quella temporale si articola su tre fasi iniziali: una prima (1979-1983), durante la quale gli investimenti furono diretti alle limitate aree delle prime zone economiche speciali; una seconda (1984-1991), in cui l'apertura di nuove città ne provocò un incremento consistente; una terza (dal 1992 in poi) in cui si consolidò un nesso incrementale parallelo a quello del PIL nazionale³⁷. Dal punto di vista spaziale, un'evidente correlazione è quella che si è innestata fra l'afflusso di investimenti diretti esteri, la distribuzione degli investimenti interni e la crescita del PIL nelle tre macro-aree costiera, centrale e occidentale: la prima, in particolare, nel periodo fra il 1985 e il 1999, ha predominato rappresentando rispettivamente l'88%, il 63% e 50% nei tre indicatori³⁸. Questo,

in termini di regimi di investimento riflettono la tradizionale periodizzazione in tre fasi: 1950-1964 Primo Piano Quinquennale e Grande Balzo in Avanti; 1965-1971 costruzione del Terzo Fronte; 1972-1977 riaggiustamento economico.

³³ WEI D. Y., *Regional Development in China*, cit., p. 85.

³⁴ Che si moltiplicarono naturalmente grazie alla crescita dei fondi extra-budget e degli investimenti esteri.

³⁵ Le singole province arriveranno a finanziare oltre il 95% della spesa totale per l'ampliamento della rete stradale, i cui risvolti positivi nella riduzione dei costi di approvvigionamento, trasporto e nella generale localizzazione delle nuove attività economiche sono ampiamente comprovati. Cfr. LI Zhigang, "Transportation Infrastructure Investment and economic development", in LU Ming, ZHAO Chen, ZHU Xiwei, XU Xianxiang, *China's Regional Development: Review and Prospect*, Routledge, London 2013, pp.213-227; DEMURGER Sylvie, "Infrastructure Development and Economic Growth: an Explanation for Regional Disparities in China?", in *Journal of Comparative Economics*, n. 29, 2001, pp. 95-117.

³⁶ HUANG Yasheng, *Selling China: Foreign Direct Investment during the Reform Era*, Cambridge University Press, New York 2003.

³⁷ OECD, 2000, Main determinants and impacts of foreign direct investments on China's economy. Working Papers on International Investments, 2000/4, http://www.oecd.org/investment/investment-policy/WP-2000_4.pdf.

³⁸ ZHENG Ping, GIORGIONI Gianluigi, SILER Pamela, "Impact of FDI on economic growth", in CHEN Jien, YAO Shujie,

inevitabilmente, instaura una connessione ben più che accidentale fra il consistente fenomeno di concentrazione di attività manifatturiere nelle province costiere e il relativo contributo offerto dagli investimenti esteri, dimostrato empiricamente in più di un settore manifatturiero³⁹, così come in connessione ad altri importanti indicatori quali l'espansione della forza-lavoro⁴⁰, il trasferimento di tecnologie⁴¹, oppure ancora alla correlazione che si instaura fra valore degli investimenti esteri ricevuti e valore delle esportazioni delle diverse province.

Non è dunque ai soli FDI che possono essere ricondotti gli esiti e le evoluzioni originali della struttura industriale in termini di specializzazione e agglomerazioni locali: a concorrere vi furono anche una generale diminuzione dei trasferimenti interprovinciali di risorse, l'avvento di nuove dinamiche negoziali fra amministrazione centrale e locali, la crescente rilevanza attribuita alle direttrici geografiche dello sviluppo⁴².

Infine, un ultimo elemento necessario alla comprensione dell'andamento dello sviluppo regionale è quello legato all'inizio di una graduale liberalizzazione e diversificazione degli assetti proprietari delle attività economiche e commerciali a seguito dell'avvio delle riforme.

La trasformazione socialista, che si era posta come obiettivo la realizzazione di un sistema economico interamente dominato dallo stato, aveva messo in atto dal 1949 le misure necessarie a ridurre sotto il controllo centralizzato la totalità delle attività produttive e commerciali, esercitando un controllo capillare sull'allocazione delle risorse e sulla distribuzione di qualsiasi prodotto finito e di fatto inibendo qualsiasi forma di iniziativa privata. In parallelo, la collettivizzazione dei terreni e delle attività agricole aveva di fatto esteso lo stesso schema organizzativo anche alla totalità dei prodotti della terra. In tal modo, fra il 1956 e il 1958 le due drastiche misure avevano ridotto sotto il controllo centrale qualsiasi attività precedentemente a conduzione privata o collettiva, inquadrando al contempo anche la totalità della forza-lavoro nelle due strutture sociali della *danwei* 单位 urbana e della comune rurale *gongshe* 公社. Malgrado

Globalization, Competition and Growth in China, Routledge, London 2006, p. 148.

³⁹ ZHAO Wei, ZHANG Cui, "FDI and Manufacturing Agglomeration in China: Evidence of 20 Industries", in *Economic Research Journal*, n. 11, 2007.

⁴⁰ SUN Haishun, "Macroeconomic impact of direct investment and inter-regional economic disparity in China 1979-1996", in *World Economy*, n. 21, 1998, pp. 675-694.

⁴¹ BERTHELEMY Jean-Claude, DEMURGER Sylvie, "Foreign Direct Investments and economic growth: theory and application to China", in *Review of Development Economics*, n. 4, 2000, pp. 140-155. Sulla relazione fra condizioni vantaggiose iniziali e impatto dei FDI sulla crescita locale si veda BUCKLEY Peter J., CLEGG Jeremy, WANG Chengqi., CROSS Adam R., "FDI, regional differences and economic growth: panel data evidence from China", in *Transnational Corporations*, n. 11, 2002, pp. 1-28.

⁴² Dal VII Piano Quinquennale (1986-1990) la maggior parte degli investimenti è esplicitamente destinata a progetti localizzati nell'area orientale del Paese.

la parentesi immediatamente successiva ai disastri del Grande Balzo in Avanti⁴³, tale indirizzo non venne mai formalmente rivisto, e anzi sperimentò fasi di acuta radicalizzazione durante gli anni '60 sotto lo slogan del “recidere la coda del capitalismo”⁴⁴.

L'esordio delle riforme coincise con un necessario ripensamento del rigido monopolio attuato fino a quel momento e, oltre all'iniziale novità rappresentata delle nuove forme di investimento sino-straniero sotto forma di joint-ventures, due ulteriori misure incidettero particolarmente sulla ridefinizione dell'assetto rurale delle attività produttive, a partire dalle quali avrebbe preso forma in seguito un fenomeno distrettuale autoctono. La prima fu la riabilitazione di una forma di impresa individuale *geti gongshang hu* 个体工商户 (1981)⁴⁵, e a seguire di quella delle imprese collettive situate prevalentemente nelle aree rurali (1982)⁴⁶. In un contesto istituzionale ancora vago e segnato dalla generale opposizione all'eventualità di ri-legittimare un vero e proprio settore economico privato, le due entità si ritrovarono ad operare in un contesto ulteriormente modificato dall'avvio del regime binario “*dual track system*” *shuangguizhi* 双轨制, che avrebbe gestito la transizione imponendo una duplice combinazione di meccanismi legati al vecchio regime di pianificazione insieme a nuove e inedite dinamiche di mercato riguardanti la gestione di quote di produzione eccedenti quelle prestabilite⁴⁷.

1.2 Alle origini di un fenomeno distrettuale: l'industrializzazione rurale e il revival della proprietà privata

Se le misure fin qui elencate possono essere generalmente inscritte nella peculiare strategia di rimodulazione degli strumenti di macro controllo necessari alla generale transizione in corso⁴⁸,

⁴³ Durante la quale si riaprì una finestra che ammetteva la conduzione di attività artigianali individuali o comunque su piccola scala.

⁴⁴ *Ge zibenzhuyi weiba* 割资本主义尾巴. Malgrado questo generale indirizzo, le politiche sugli assetti proprietari sperimentarono comunque almeno due fasi di relativo rilassamento, ricordate soprattutto come prodromi di un ripensamento del ruolo delle autorità locali nell'avviamento e gestione di imprese di proprietà collettiva.

⁴⁵ Consiglio di Stato, 1981, *Guowuyuan guanyu chengzhen fei nongye geti jingji ruogan zhengcexing guiding* 国务院关于城镇非农业个体经济若干政策性规定 (Alcune disposizioni di natura politica del Consiglio degli Affari di Stato riguardanti l'economia individuale urbana non agricola), dove nell'art.1 venivano definite come imprese sussidiarie del settore pubblico e collettivo e autorizzata a svolgere tutti i tipi di piccola manifattura, piccola distribuzione, commercio, trasporto ecc.

⁴⁶ La proprietà di tali imprese rimaneva ufficialmente dei residenti della comunità o delle stesse amministrazioni, che ne supervisionavano o direttamente gestivano l'operato. L'interesse ad attuare una buona gestione delle attività delle imprese collettive va letta soprattutto alla luce del legame fra profitti delle imprese locali e budget, costituendo esse una delle maggiori fonti di entrata a seguito della riforma fiscale e amministrativa. Imprese sussidiarie del settore pubblico.

⁴⁷ Il sistema, tuttavia, non instaurava meccanismi proprietari ibridi, ma apriva la strada a crescenti interazioni economiche e commerciali con il settore non statale soprattutto nella pratica di vendita/cessione di materie prime allocate in base al piano e nella cessione di ordini dalle imprese statali alle collettive.

⁴⁸ È la formula dello “Stato sviluppatista” ad aver rapidamente attirato il maggior consenso fra gli analisti del fenomeno, in

un'interpretazione dei fenomeni che si fermasse alla considerazione dei seppur notevoli elementi di novità precedentemente descritti mancherebbe, tuttavia, di far emergere le dinamiche endogene e auto-rigenerative della spinta che ha concretamente assicurato una crescita economica sostenuta e oltre ogni aspettativa nel corso dell'ultimo trentennio⁴⁹. Considerato che un reale intento di privatizzazione e riforma del comparto statale dell'industria sarebbe sopraggiunto solo dopo anni, tra le implicazioni più notevoli dei primi anni di riforme vi sono proprio quelle mirate alla riattivazione di dinamiche e direttive di sviluppo locale e regionale annullate o completamente inibite dalla pianificazione, al cui livello inferiore si colloca proprio il processo di industrializzazione rurale che prese avvio nelle campagne.

Malgrado si fosse già assistito in epoca pre-riforme all'adozione di misure mirate a coinvolgere la vasta manodopera rurale nello svolgimento di attività non limitate alla coltivazione della terra⁵⁰, è durante la terza sessione plenaria dell'11 Congresso del Comitato Centrale (1977) che verranno sciolte le maggiori restrizioni in vigore fino ad allora sul tipo di attività non-agricole ammesse nelle aree rurali. Dalle autorità centrali nasceva dunque l'aspettativa che le località incrementassero i proventi delle attività agricole con lo svolgimento di produzioni di piccola manifattura collaterali⁵¹. Gli strumenti attraverso i quali tale intento venne formalizzato agirono a due livelli: la decollectivizzazione dei terreni agricoli e il parziale sbloccamento dei prezzi sulla vendita di alcuni prodotti concorsero infatti a rivitalizzare il ruolo delle cellule familiari, mentre la riforma fiscale era intervenuta a smantellare il sistema che fino ad allora aveva reso l'agricoltura la prima fonte di introito per i livelli di brigata e comune agricola, stimolando la ricerca di nuove fonti di reddito per le amministrazioni inferiori.

Malgrado l'incertezza iniziale, da allora, e come esordisce Jean C. Oi nell'incipit del suo *“Rural China Takes Off”*: «at the core of China's “economic miracle” is a massive upsurge of rural industrialization»⁵²,

particolare se raffrontato al paradigma di altri paesi est-asiatici ugualmente caratterizzati da una leadership autoritaria fortemente impegnata a promuovere la crescita economica nazionale Cfr. WHITE Gordon, WADE Robert, “Developmental states and markets in East-Asia: an introduction”, in WHITE G., a cura di, *Developmental state in East Asia*, Macmillan, Basingstoke 1988, pp. 1-19.

⁴⁹ NEE Victor, “Bottom-up Economic Development and the Role of the State”, CSES Working Paper, n. 48, 2010.

⁵⁰ Il primo episodio coincide con l'avvio del Grande Balzo in Avanti, durante il quale centinaia di migliaia di fattorie furono incoraggiate ad istituire piccole fornaci per la lavorazione e l'utilizzo dei metalli; il secondo sopraggiunse al termine degli anni '60 quando venne incoraggiato lo sviluppo di “five small industries” a supporto delle attività agricole. Si ricordano, a tal proposito, tre momenti fondamentali: il primo durante il Primo Piano Quinquennale, quando grandi progetti infrastrutturali urbani richiedettero per la prima volta il coinvolgimento di una consistente porzione di contadini; a seguire durante il Grande Balzo in Avanti (1958), quando un gran numero di comuni e brigate di produzione istituirono piccole industrie produttive e, infine, durante i primi anni '70, quando soprattutto il Consiglio di Stato cominciò a promuovere in maniera consistente un processo di meccanizzazione dei metodi agricoli, con la conseguente diffusione delle prime industrie per la produzione di macchinari appositi.

⁵¹ Codificato dalla formula *yigongbunong* 以工补农.

⁵² OI Jean C., *Rural China Takes Off*, University of California Press, Berkeley 1999, p. 3.

concretizzatasi soprattutto grazie all'azione delle nuove imprese di township e villaggio *Township and Villages Enterprises TVE*, sotto la cui denominazione erano raggruppate tutte le imprese individuali o collettive⁵³ situate nelle aree rurali, le cui risorse iniziali vennero reperite grazie al surplus generato dalle attività agricole a seguito del ripristino della sistema di responsabilità familiare e al parziale sbloccamento dei prezzi sulla vendita di alcuni prodotti agricoli. Il successo economico che ne derivò in seguito, invece, assunse una rilevanza notevole nel panorama del processo di industrializzazione rurale non solo in termini numerici - arriveranno a generare il 28,1% del prodotto industriale nazionale nel decennio fra il 1981 e il 1990⁵⁴ - ma anche e soprattutto per la flessibilità e l'eterogeneità istituzionale che le contraddistinse, permettendo loro di diffondersi e operare in province e settori industriali anche molto diversi tra loro. Malgrado lo spettro di variazioni possibili, due caratteristiche emersero come comuni alle realtà di sviluppo locale trainato dalle TVE: da un lato esse condividevano a livello nazionale i limiti causati da una vaga definizione del proprio assetto proprietario⁵⁵; dall'altro, tale incertezza veniva bilanciata da un'intima connessione con i rispettivi governi locali, che fornivano le tutele necessarie all'avviamento e al buon funzionamento delle attività produttive⁵⁶. Se in un primo momento esse apparvero come un espediente semi-ufficiale funzionale alla riattivazione di attività manifatturiere in un contesto povero di risorse e di iniziativa imprenditoriale, per oltre un decennio il contributo offerto alla crescita e trasformazione del panorama rurale proseguì in effetti senza sostanziali sconvolgimenti politici e all'interno di un sistema economico ancora non del tutto liberalizzato, dove però l'ambito di azione e il coinvolgimento delle

⁵³ Nonostante la definitiva abolizione delle comuni agricole sopraggiunta solo nel 1984, la graduale riforma amministrativa procedette comunque in una prima fase tramite la soppressione della divisione in brigate di produzione *shengchan dadui* 生产大队 (a livello di villaggi) e comuni popolari *gongshe* 公社 (a livello di township), ripristinando la divisione amministrativa articolata fra *township* e villaggi. Anche le imprese produttive esistenti fino a quel momento ai due livelli (*shedui qiye* 社队企业) si apprestarono così ad assumere la denominazione di imprese di township e di villaggio *xiangzhen qiye* 乡镇企业. Più che a una specifica struttura proprietaria, il termine andrà a riferirsi a tutte le categorie di attività situate ai due livelli amministrativi.

⁵⁴ ZHANG Xiaobo, RUAN Jianqing, *Zhongguo chanye jiqun de yanhua yu fazhan* 中国产业集群的演化与发展, Evoluzione e Sviluppo dei Distretti Industriali Cinesi, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou 2011, p. 21.

⁵⁵ WEITZMAN Martin L., XU Chenggang, "Chinese Township Village Enterprises as Vaguely Defined Cooperatives", in *Journal of Comparative Economics*, 1994. Esempio è il caso di molte imprese private registrate come collettive per garantire loro un più facile accesso a risorse e condizioni vantaggiose.

⁵⁶ Oltre a non essere soggette a vincoli in termini di gestione (contabilità ad esempio), le risorse di cui disponevano così come i profitti generati erano nella maggioranza dei casi gestiti e amministrati dai quadri locali. Tra le dinamiche più frequenti vi era quella in base alla quale le materie prime e le tecnologie necessarie ad avviare un'attività venivano reperite tramite trasferimento dalle imprese statali limitrofe da parte dei quadri locali. L'intensificazione di tale rapporto si concretizza nell'accurata selezione degli elementi più adatti al contesto di ogni località, e anche dai casi di cosciente applicazione o disapplicazione di direttive centrali in base alle singole esigenze. Questo poteva verificarsi, ad esempio, quando linee creditizie erogate dalle diramazioni della Banca dell'Agricoltura non cessavano di erogare fondi sotto impulso dei governi locali anche in periodi in cui il regime imposto a livello nazionale alla banca ne prevedeva la diminuzione o, addirittura, il congelamento, vedi YUEH Linda Y., *The Economy of China*, Edward Elgar, Cheltenham 2010, p. 50.

autorità locali nelle attività economiche assumeva forme sempre più complesse rispetto a quelle di una generica supervisione.

Se inquadrato all'interno di un discorso più ampio sui prodromi della formazione di sistemi produttivi locali autonomi, è probabile che proprio l'iniziale alleanza di intenti fra TVE e amministratori locali, ben codificato dall'espressione “*local state corporatism*”⁵⁷, abbia dato luogo ad un'originale declinazione del sostrato di norme e valori condivisi necessari alla futura espansione ed emancipazione delle varie industrie specializzate.⁵⁸ Pur non intendendo sottovalutare l'importanza rivestita dalla risposta entusiasta dei contadini alle nuove possibilità di arricchimento⁵⁹, durante i primi anni delle riforme, le TVE misero in rilievo soprattutto la capacità degli amministratori di incanalare e alimentare tale entusiasmo rafforzando la visione di un miracolo economico alimentato dalle élite locali⁶⁰. Significativamente, al sopraggiungere dei primi segnali di un riconoscimento formale del ruolo e dell'attività svolta dalle TVE dapprima nel 1983⁶¹, e poi apertamente nel 1984, venne ribadita al contempo proprio l'importanza di rafforzarne la struttura tramite l'istituzione di alleanze economiche orizzontali fra le varie imprese⁶². Non è dunque esagerato porre le TVE alla base dell'intero processo di industrializzazione rurale incoraggiato dalla presenza di nicchie di mercato totalmente trascurate dalla pianificazione, sia considerando che i proventi da esse generati crebbero ad un media del 25% dal 1978 (arrivando ad occupare il 45% dell'intera produzione industriale durante gli anni '90⁶³ e un quarto delle esportazioni nazionali), sia in termini di capacità di impiego, generando solo nell'arco di tempo intercorso fra il 1978 e il 1986 circa 57 milioni di

⁵⁷ OI J. C., *Rural China Takes Off*, cit., p. 11. Il concetto è particolarmente utile a spiegare la crescita del settore collettivo e privato in contesti caratterizzati per diversi anni da una scarsa definizione e riconoscimento di chiari diritti in merito alla proprietà e alla gestione delle attività produttive.

⁵⁸ È in questa conformazione che sono stati ravvisati i punti di maggiore somiglianza con il contesto istituzionale decisivo per lo sviluppo del nucleo distrettuale più solido italiano. Cfr. CHRISTERSON Brad, LEVER TRACY Constance, “The Third China? Emerging Industrial Districts in Rural China”, in *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 21, n. 4, 1997, pp. 569-588.

⁵⁹ ZHOU Kate X., *How the Farmers Changed China: Power of the People*, Westview, Boulder 1996.

⁶⁰ L'autorità degli amministratori locali si estendeva dall'approvvigionamento delle risorse iniziali all'avvio di attività produttive, all'applicazione di una bassa pressione fiscale sui profitti generati dalle imprese collettive, fino a veri e propri periodi di esenzione dal prelievo per stimolarne la crescita. Cfr. NAUGHTON Barry, *Growing out of the Plan: Chinese Economic Reform, 1978-1993*, Cambridge University Press, New York 1995, p. 152.

⁶¹ A livello centrale si chiarì l'importanza di proteggere la proprietà e i beni appartenenti alle TVE, così come il diritto di chi contribuiva al loro finanziamento a trattenere percentualmente i profitti generati anche nella forma di aumenti salariali; parallelamente si ribadiva l'importanza della produzione artigianale su piccola scala prettamente condotta dai nuclei familiari.

⁶² YUEH Linda Y., *The Economy of China*, cit., p. 50. La questione dei legami orizzontali 横向联合 *hengxiang lianhe* contraddistingue l'intera evoluzione della forma dell'impresa collettiva rurale. Dapprima essi erano infatti istituiti fra TVE e imprese statali capaci di fornire le risorse iniziali, a seguire saranno invece fortemente promossi collegamenti fra imprese rurali impegnate in simili attività o fra imprese rurali e le dinamiche nuove imprese private.

⁶³ WHITING Susan, *Power and Wealth in Rural China – The Political Economy of Institutional Change*, Cambridge University Press, Cambridge 2006, p. 2.

nuovi posti di lavoro⁶⁴.

Il corso decisamente originale del processo di industrializzazione avviato dalle TVE fu dettato quindi dalla molteplicità di interazioni possibili instauratesi fra governo centrale, locale, imprese statali e collettive e proseguite fino ai primi anni '90, quando sia il generale cambio di indirizzo economico che l'esaurimento dei fattori iniziali ne impose un necessario riassetto.

Nel quadro dei generali cambiamenti fin qui descritti e funzionali a comprendere le radici di un fenomeno distrettuale endogeno, è opportuno ricordare che vi sono fondamentalmente tre modalità con le quali fa invece la sua ricomparsa un settore economico privato in Cina: tramite l'afflusso di investimenti stranieri verso forme prima miste e poi totalmente straniere di proprietà privata; tramite il decentramento, dapprima, e poi la graduale privatizzazione delle attività e imprese un tempo di proprietà pubblica; infine, tramite la comparsa di un fenomeno imprenditoriale spontaneo su base locale. Per dovere di coerenza rispetto all'appena inaugurata Politica della Porta Aperta, per circa un decennio dall'avvio delle riforme è la prima forma di proprietà privata l'unica a godere di un pieno riconoscimento e protezione legale, mentre alle altre due sarà riservato il consueto approccio gradualista e sperimentale⁶⁵. Considerato ciò, e che una legittimazione davvero definitiva sopraggiungerà solamente con l'emendamento costituzionale del 2004, risulterà senz'altro comprensibile il perché alcuni studiosi non esitino a descrivere l'evoluzione del settore privato autoctono come una vera e propria battaglia *tiaozhan* 挑战 contro chiari ostacoli ed elementi di disturbo⁶⁶.

La graduale riabilitazione e il successivo spontaneo revival della componente privata dell'economia rispondeva, come nel caso dell'economia collettiva, all'esigenza iniziale di riattivare meccanismi di perseguimento del profitto ormai atrofizzati, innescando un rapido miglioramento delle condizioni di vita, e ai livelli inferiori prende ufficialmente avvio a seguito della riabilitazione delle imprese individuali *getihu* e *zhuanyehu* 专业户⁶⁷ e, solo in una fase successiva (1988), delle vere e proprie imprese private *siying qiye* 私营企业⁶⁸. Un'ulteriore distinzione risulta particolarmente doverosa fra le imprese individuali che fecero

⁶⁴ OI J. C., *Rural China Takes Off*, cit., p. 1.

⁶⁵ Un primo scardinamento delle restrizioni esistenti venne formalizzato con la presentazione delle 4 modernizzazioni nel 1975, e già nel 1976 iniziarono le prime sperimentazioni, anche se il fenomeno continuò ad essere presentato come periferico e informale per numerosi anni.

⁶⁶ ZHANG X., RUAN J., *Zhongguo chanye jiqun de yanhua yu fazhan*, cit., p. 20.

⁶⁷ Questa seconda denominazione è propria delle imprese familiari specializzate in una o più produzioni non agricole. Benché la distinzione tra le due entità si confonda in determinati momenti, la definizione ufficiale delle imprese individuali ne limitava ad otto gli impiegati, spesso omettendo però il calcolo dei componenti familiari. L'autorizzazione di questa configurazione proprietaria sopraggiunge con l'intento di limitare lo sfruttamento della forza lavoro limitando per l'appunto la capacità operativa delle piccole unità produttive.

⁶⁸ *Zhonghua Renmin Gongheguo Siying Qiye Zanzing Tiaoli* 中华人民共和国私营企业暂行条例 Disposizioni temporanee sulle

la loro ricomparsa nelle aree urbane (principalmente concentrate nella piccola distribuzione o nel settore dei servizi) e quelle situate nelle aree rurali che, oltre ad arrivare a costituire il 75% del totale delle *getihu*, per il 40% circa si caratterizzarono per lo svolgimento di attività di piccola e varia manifattura o lavorazione dei prodotti agricoli⁶⁹. Le condizioni originali in cui le neonate imprese individuali si trovarono ad operare erano quelle di generale scarsità di risorse e di alti costi di transazione associati all'estrema incertezza dell'ambiente istituzionale. Questa non si limitava all'assenza di chiare autorizzazioni, ma si tramutava facilmente in esplicite discriminazioni nei confronti delle nuove attività⁷⁰, e numerosi furono i fattori che resero la capacità di stringere alleanze strategiche una chiave per la conquista di tre precondizioni essenziali all'avvio di un'attività economica: la disponibilità di risorse, strutture e fondi⁷¹. Ciò poteva avvenire tramite la configurazione di rapporti di appalto e subfornitura tra piccole imprese familiari e imprese collettive o statali, tramite l'emergere di gruppi familiari estesi specializzati nella stessa attività, oppure ancora di gruppi di interesse su base locale, sociale e politica⁷².

1.3 Sul processo di definizione atipica del distretto industriale in Cina: tre iniziali modelli di sviluppo

È tramite il contesto appena ricostruito che è possibile introdurre il tema della difficoltà di definizione di un paradigma di organizzazione distrettuale unico e conforme alla varietà introdotta dall'inizio delle riforme economiche. La prima provincia, da cui prende nome il primo modello emerso nella fase di formazione spontanea di distretti specializzati è il Guangdong (*Guangdong moshi* 广东模式), area immediatamente contraddistinta dal carattere di eccezionalità e sperimentalità delle politiche implementate in concomitanza dell'avvio delle riforme.

A connotare storicamente la predisposizione dell'area del Delta del Fiume delle Perle vi era una pregressa esperienza di proto-industrializzazione risalente all'epoca Ming, i cui maggiori effetti si erano concretizzati nella crescente iniziativa e ambizione commerciale della popolazione locale, che già alla fine del XIX secolo espandeva la propria rete di affari migrando verso le isole e i paesi limitrofi. La breve parentesi del

imprese private [Consiglio di Stato, 1988] dove la categoria figura per la prima volta in un documento ufficiale e viene definita dalla capacità di impiego di più di otto persone, e dalla possibilità di essere amministrata da un singolo proprietario o da un gruppo di massimo 30 comproprietari.

⁶⁹ YOUNG Susan, *Private Business and Economic Reforms in China*, Routledge, London 1995, p. 10.

⁷⁰ Basti considerare che sarà solo a partire dal 1994, ad esempio, che si assisterà a una legittimazione della pratica dei prestiti bancari nei confronti di imprese private.

⁷¹ YOUNG S., *Private Business and Economic Reforms in China*, cit. p. 63.

⁷² KRUG Barbara, *China's Rational Entrepreneurs – The Development of the New Private Business Sector*, Routledge, London 2004, p. 63.

governo nazionalista, lo scoppio della guerra civile e a seguire la fase di radicalizzazione politica ed economica maoista non avevano fornito incentivi al rientro di persone e capitali e il fattore storico si trasformò alla fine degli anni '70 in un fattore di convenienza geografica, data la vicinanza a un bacino di potenziali investitori con forti legami personali con la RPC. Da considerare, sempre sul piano geografico, anche l'ampia disponibilità di terreno agricolo convertibile in terreno industriale, così come la presenza di una rete di fiumi e canali navigabili che riducevano i costi dei trasporti e delle comunicazioni nell'intera provincia. È alla presenza di questi fattori che si può far dunque risalire l'origine di una tipologia di distretti basati su una disponibilità di risorse interne *neiyuanxing (bentufazhanxing) chanyejiqun* 内源性(本土发展型)产业集群. Il motore di questa crescita fu rappresentato, come altrove, dalla comparsa delle TVE, particolarmente influenti in una provincia storicamente priva di grandi complessi produttivi statali e invece caratterizzata dalla presenza di impianti e produzioni rudimentali su piccola scala. Un primo gruppo si consolidò proprio a partire dalle imprese di comune e brigata presenti nella prefettura di Zhuhai – dove nel 1979 sarebbe stata istituita una delle tre Zone Economiche Speciali – inaugurando uno storico binomio fra le due realtà nella connotazione assunta dai distretti produttivi della provincia. Complessi e conglomerati di TVE danno qui inizio a quelli che diverranno i nuclei di future concentrazioni, come quella di Shuikou (Kaiping), specializzata nella produzione di tubature e sviluppatosi intorno all'impresa collettiva *Yueqing*. Tra le aree interessate dal fenomeno vi sono quella di Foshan, contraddistinta dal precoce avvio di produzioni specializzate come l'industria degli elettrodomestici di Shunde - Ronggui, le ceramiche di Shiwan, il tessile a Xiqiao, l'arredamento di Shunde - Longjiang, oppure nel Dongguan, dove fiorì il centro di Humen per la produzione di abbigliamento, oppure ancora a Zhongshan, con la produzione di lampade a Guzhen, quella di componentistica metallica a Xiaolan, o quella dei mobili di mogano a Datong.

La seconda tipologia di formazione distrettuale è invece quella che si delinea a partire dall'iniziale afflusso di capitali, persone, risorse e tecnologie a seguito dell'apertura delle tre zone economiche speciali di Shenzhen, Zhuhai e Shantou e che porterà alla definizione di distretti originatisi, appunto, sulla spinta di fattori esterni *waiyuanxing (waizidaidongxing) chanyejiqun* 外源型(外资带动型)产业集群. Tra gli esempi più evidenti di questo secondo gruppo vi è l'avvio del distretto dell'industria elettronica di Shenzhen e la sua successiva espansione anche a Dongguan (Shilong, Shijie, Qingxi). Come desumibile, la caratterizzazione, la tipologia e la struttura organizzativa di questo tipo di distretti furono ampiamente influenzate dalla presenza di investitori stranieri che avviarono il cosiddetto modello di industrializzazione

sanlaiyibu 三来一补⁷³. È questa la premessa che consente di spiegare casi eccezionali nel panorama nazionale, come ad esempio quello di Qingxi (Dongguan), nel 2001 già terzo produttore mondiale di pc e il primo nel paese⁷⁴, o della stessa Shenzhen, esempio di distretto cresciuto ben oltre l'iniziale delimitazione della zona economiche speciale che ospitava e presto divenuta prima località nazionale specializzata per la produzione e l'esportazione di ben 12 categorie di componentistica informatica fra microchip, circuiti integrati, cavi ecc. Tuttavia, ridurre il contributo delle aree economiche speciali alla loro capacità di agire come poli di attrazione per investimenti o tecnologie, seppure entrambi fattori decisivi e di immediato impatto, comprometterebbe la giusta valutazione dell'apporto fornito dal punto di vista della spinta verso un reale cambiamento istituzionale nell'area. Il ruolo sperimentale e dimostrativo delle zone economiche speciali, prime promotrici della nascita di sistemi produttivi integrati, si è concretizzato soprattutto in cinque ambiti decisivi per lo sviluppo delle attività economiche anche nelle aree limitrofe. Il primo riguarda la nuova definizione di un regime proprietario dei terreni, le zone economiche speciali furono infatti generalmente le aree in cui prima nel Paese si inaugurò un mercato per la locazione dei terreni industriali e, ancora più significativamente, per la commercializzazione delle aree residenziali e la realizzazione di strutture abitative per il crescente bacino di forza lavoro⁷⁵. Per quanto riguarda invece la sperimentazione avvenuta nell'ambito della riforma del sistema dei prezzi, invece, le SEZ furono tra le prime aree del Paese ad assistere, già a partire dal 1980, alla completa abolizione delle quote per l'approvvigionamento dei beni essenziali da parte della popolazione locale (cibo, vestiario e in generale tutti i beni di prima necessità prima dispensati dagli organi amministrativi locali), giungendo alla loro definitiva scomparsa nel 1994. Questa mossa, insieme alla precoce ridefinizione di un sistema salariale annullato durante il regime economico pianificato, e alla sperimentazione di moderni regimi di impiego basati sul contratto di lavoro, oppure all'emanazione di regolamenti sui minimi salariali (1992), anticiparono di circa un decennio riforme che nel resto del Paese sarebbero sopraggiunte solo in seguito.

Per quanto riguarda il sistema finanziario, il contributo delle SEZ non è da sottovalutare anche per via del

⁷³ La formula designa una modalità di sviluppo delle attività industriali basata sull'importazione di materie prime *lailiao jiaogong* 来料加工, sulla loro lavorazione conformemente alle richieste degli acquirenti *laiyang jiaogong* 来样加工, oppure all'assemblaggio di componenti fornite dagli acquirenti dei beni finiti *laijian zhuangpei* 来件装配. I tre processi si combinavano inoltre a un meccanismo di compensazione che permetteva di ripagare macchinari ed equipaggiamenti forniti dagli acquirenti stranieri per mezzo del valore delle esportazioni *buchang maoyi* 补偿贸易. Dopo una fase iniziale il modello avrebbe finito per coincidere con la tipologia internazionalmente nota come OEM *Original Equipment Manufacturing*.

⁷⁴ CHEN Xuemei, CHEN Pengyu, *Guangdong chanye jiqun de xingcheng, fazhan he shengji* 广东产业集群的形成、发展和升级. Nascita, sviluppo e promozione dei distretti industriali nella provincia del Guangdong, in *Hongguan Jingji Yanjiu*, n. 10, 2004.

⁷⁵ La zona di sviluppo di Shekou, ad esempio, inaugurata nel 1979, cominciò a sperimentare la commercializzazione delle aree residenziali per gli impiegati fra il 1980 e il 1984.

loro ruolo di prima finestra per l'ingresso di banche straniere nella RPC o per la creazione dei primi istituti a partecipazione provinciale⁷⁶, così come per l'inaugurazione delle prime borsa valori (1990, Shenzhen). Infine, la trasformazione e la rimodulazione del panorama industriale venne qui particolarmente accelerata da iniziative sperimentali riguardanti la riforma delle aziende statali (ridimensionamento, trasformazione in società per azioni di proprietà delle SEZ stesse, ingresso di investitori stranieri), oppure di legittimazione del settore privato.

In conclusione, al secondo modello distrettuale connesso alla creazione delle Zone economiche speciali così come all'ingresso di attori esterni e identificabili con i primi investitori provenienti da Hong Kong, Taiwan e altri Paesi limitrofi, può essere concretamente attribuito un ruolo che vada oltre quello di portatori di capitali strategici, qualificando le variazioni che avvennero per spinta esterna come importanti acceleratori del cambiamento istituzionale in ambiti decisivi e ancora mancanti di chiara definizione⁷⁷. Tra gli elementi di novità spesso sottovalutati non possono mancare le innovative tecniche manageriali introdotte, così come il contributo offerto alla determinazione di una già efficiente divisione interna dei processi produttivi⁷⁸, e ancora alla trasformazione del sistema di allocazione delle materie prime e di distribuzione dei prodotti finiti, laddove in altre province tali processi dovettero essere presi in carico principalmente dai governi locali⁷⁹. Nel breve periodo essi favorirono una rapida crescita della capacità produttiva delle nuove aree (in termini sia quantitativi che qualitativi), rendendo ben presto il Delta del Fiume delle Perle una località attraente per una rete di acquirenti internazionali.

Una generica seconda fase di evoluzione del modello, inaugurata all'inizio degli anni '90, vide un consolidamento dell'afflusso e una generale diversificazione degli investimenti esteri in entrata, in questa fase non più circoscritti alle originarie tre zone economiche speciali⁸⁰. Come conseguenza, una

⁷⁶ La *Xiamen International Bank* nel 1985: prima banca nella forma di joint venture sino-straniera; la *Shenzhen Development Bank* e infine la *Hainan Development Bank*.

⁷⁷ SUNG Yun-Wing, *The China-Hong Kong Connection: the Key to China's Open-Door Policy*, Cambridge University Press, Cambridge 1991, p. 17.

⁷⁸ YANG Chun, "Divergent hybrid capitalism in China: Hong Kong and Taiwanese electronics clusters in Dongguan", in *Economic Geography*, n. 83, 2007, pp. 395-420; YANG Chun, LIAO Haifeng, "Industrial agglomeration of Hong Kong and Taiwanese manufacturing investment in China: a town-level analysis in Dongguan", in *Annals of Regional Science*, n. 45, 2010, pp. 487-517.

⁷⁹ Si veda, a tal proposito il Cap. II. Non si dimentichi, tuttavia, che una particolare autonomia in termini di volumi e procedure di importazione/esportazione venne esplicitamente garantita alle province del Guangdong, Fujian e altre tre municipalità di Beijing, Shanghai e Tianjin in occasione del ripristino delle attività del Ministero del Commercio nel 1979. In quell'occasione non sono fecero la loro comparsa uffici nazionali di varia natura come la FIAC (Foreign Investment Advisory Commission), la CITIC (China International Trust and Investment Company, o la SAFEC (State Administration of Foreign Exchange Control), ma le aree selezionate, fra le quali il Guangdong, furono autorizzate ad avviare entità autonome competenti per l'importazione ed esportazione verso l'estero.

⁸⁰ Il primato come ricettori di investimenti provenienti da Hong Kong, Taiwan e Macao era già stato acquisito dalla provincia del Guangdong e del Fujian, che già dai primi anni '80 ne attiravano circa i 2/3 del totale ricevuto dalla RPC. Cfr. WANG Jici,

sovrapposizione sempre più fluida si venne a determinare fra i distretti precedentemente definiti come di origine interna ed esterna. Il beneficio che le TVE locali trassero dalla vicinanza ai flussi di tecnologie e capitali diretti alle SEZ è evidente anche in termini della generale accelerazione imposta ai processi di privatizzazione delle stesse imprese collettive, fortemente connessa al necessario aumento di produttività per fronteggiare la crescente competizione interna⁸¹. Caratteristica della seconda fase evolutiva del modello del Guangdong è anche il fenomeno della proliferazione di ulteriori zone speciali dotate di condizioni preferenziali in cui confluirono piccole-medie imprese di proprietà straniera principalmente dedite ad attività di assemblaggio di componentistica importata per la realizzazione di prodotti finali destinati all'esportazione. Senza costituire una minaccia effettiva né per le TVEs né per le poche imprese statali presenti nella provincia, esse contribuirono considerevolmente alla creazione di impiego e all'aumento generalizzato dei redditi, importando nelle località in cui si insediavano un network di fornitori e clienti già consolidato e ottenendo, quindi, il pieno sostegno da parte degli amministratori locali⁸².

La terza fase dell'evoluzione del modello del Guangdong è invece quella che coincide con l'arrivo degli investimenti dai restanti paesi industrializzati (Stati Uniti, Giappone, Europa), particolarmente incoraggiati a seguito della crisi finanziaria del 1997. Tramite l'apporto di sistemi di produzione di “terza generazione”, l'ingresso di questo ultimo gruppo di attori palesò l'esaurimento della spinta costituita dai fattori di convenienza iniziali, e la contestuale necessità di poter contare su forme di innovazione endogena su vari fronti (scientifico-tecnologico, sociale, istituzionale). Tale evoluzione è stata non solo auspicata, ma anche concretamente avviata anche per mezzo di cambiamenti strutturali interni ai tradizionali investimenti esteri diretti, non più interamente rivolti ad attività manifatturiere e a finanziare la crescita delle infrastrutture, bensì a importare nella provincia attività a contenuto tecnologico più elevato. In conclusione, il processo di industrializzazione sfociato nella rete distrettuale che ad oggi connota la provincia del Guangdong sembra essere il risultato della combinazione di elementi apparentemente

New Phenomena and Challenges of Clusters in China in the New Era of Globalization, in GANNE Bernard, LECLER Yveline (a cura di), *Asian Industrial Clusters, Global Competitiveness and New Policy Initiatives*, World Scientific, Singapore 2009, p. 201.

⁸¹ Esempio il caso del distretto specializzato nella produzione di elettrodomestici di Shunde, originatosi a partire dalle tre imprese collettive Midea, Kelon e Galanz, poi divenute fra le maggiori imprese private nel rank nazionale. Il collegamento fra imprese collettive autoctone e acquirenti stranieri è la dinamica che ha consentito alle imprese e conseguentemente ai distretti del Guangdong di accelerare il processo di acquisizione di competenze di tecnologia, design, processi produttivi in generale, e di raggiungere gli standard qualitativi internazionali prima di altre località. Fra gli esempi più celebri in tal senso vi sono il distretto di motociclette di Dachangjiang e quello di Jinling (entrambi compresi nella municipalità di Jiangmen), che in tal modo hanno presto acquisito la capacità di essere, oltre che fornitori, anche produttori autonomi.

⁸² ARVANITIS Rigas, QIU Haixiong, *Research for Policy Development: Industrial Clusters in South China*, in GRAHAM Michael, WOO Jean (a cura di), *Fuelling Economic Growth – The role of public-private sector research in development*, Practical Action Publishing Ltd, International Development Research Centre, 2009, p. 42.

antitetici e riducibili a un tipo di intervento “dall'alto”, rappresentato dalla creazione delle prime zone economiche speciali, così come di un contemporaneo fenomeno “dal basso”, originato da fattori accidentali, come la presenza di produzioni tradizionali e l'ascesa di importanza delle imprese collettive.

Un secondo tipico modello di agglomerazione e specializzazione affermatosi dopo il 1978 è quello corrispondente alla regione meridionale della provincia del Jiangsu⁸³ e da ciò denominato *Sunan moshi* 苏南模式. Da un punto di vista geografico l'area, da sempre in possesso di un buon vantaggio in termini di posizionamento, comunicazioni, livello di sviluppo agricolo, aveva negli anni antecedenti alle riforme beneficiato soprattutto della facilità di transito di persone e risorse dalla vicina Shanghai⁸⁴. Da un punto di vista prettamente storico, invece, un tradizionale modello di industrializzazione prese forma addirittura nella fase pre-riforme, e sempre grazie a una connessione politica e amministrativa con Shanghai, con la quale già dagli anni '60 venivano favoriti trasferimenti di tecnologie, macchinari, manager dalle imprese statali, per le quali era frequente che le imprese rurali del Jiangsu operassero come terziste⁸⁵. Tali forme di sussidio e supporto formale e informale proveniente dai livelli amministrativi superiori furono alla base del precoce avvio di fenomeni di industrializzazione rurale che coinvolsero addirittura i livelli delle imprese di comune e brigata, provocando una crescita dei profitti generati nell'area che al termine degli anni '60 corrispondeva già al triplo o quadruplo del valore degli investimenti ricevuti in base al meccanismo di allocazione centralizzata⁸⁶. Questo in gran parte il motivo per cui le potenzialità della località in termini di sviluppo socio-economico generato dalla peculiare combinazione di fattori istituzionali e informali si palesarono ad alcuni osservatori ancora prima dell'inizio delle riforme⁸⁷, contribuendo a codificarlo come modello da promuovere dapprima nell'intera provincia e, possibilmente, anche a livello nazionale.

Contemporaneamente all'avvento dei nuovi regimi fiscali e amministrativi, la caratteristica che meglio incorporò il vantaggio già detenuto dall'area fu quella della rapida espansione delle imprese collettive,

⁸³ Il modello abbraccia l'area corrispondente alle municipalità di Suzhou, Wuxi, Changzhou, tradizionalmente contrapposto al cosiddetto “North Jiangsu Model” costituito invece dalle municipalità di Hangzhou, Jiaxing e Huzhou. Mentre l'area meridionale è in seguito assunta a modello di sviluppo basato sull'incoraggiamento delle nuove forme di proprietà collettiva, il nord ha da subito integrato diverse modalità (industria statale, privata, collettiva ecc), mancando di innestare una altrettanto virtuosa cooperazione fra i diversi elementi.

⁸⁴ Significativo soprattutto per l'afflusso di quadri manageriali, ingegneri e della tecnologia di cui disponevano le imprese statali.

⁸⁵ È in tal modo che nel 1971, a Wuxi, era già presente un gruppo di 6 imprese di brigata specializzate nella produzione di macchinari agricoli grazie al rapporto di collaborazione istituito con l'impresa statale che operava nello stesso ambito. Cfr. WHITING S. H., *Power and Wealth in Rural China*, cit., p. 60.

⁸⁶ BRAMALL Chris, *The Industrialization of Rural China*, Oxford University Press, New York 2007, p. 41.

⁸⁷ È il sociologo Fei Xiaotong, dedito allo studio delle dinamiche economiche e sociali a partire dalle radici della società cinese (villaggi e contee) che nel 1983 definì così il modello di industrializzazione rurale che aveva ritrovato visitando le aree di Suzhou, Wuxi e Changzhou. Cfr. FEI Xiaotong, *Xiaochengzhen zai tansu* 小城镇再探索 (Sullo sviluppo) dei piccoli centri urbani, *Renmin Ribao* 1984-5-2.

schema che avrebbe continuato a preservare l'originale composizione degli attori alla base delle nuove attività industriali. Da un lato, infatti, le neonate TVE poterono contare, come altrove, sull'azione di una nuova ibrida classe di agricoltori/operai/piccoli imprenditori⁸⁸, ad indicare non solo la provenienza rurale della manodopera iniziale, ma anche il mantenimento di una forte correlazione tra attività rurali tradizionali e la rigenerazione manifatturiera in atto; dall'altro, invece, l'avvio, l'evoluzione e la riforma graduale degli assetti amministrativi delle TVE attivarono nel sud del Jiangsu, più che altrove, specifici meccanismi di partecipazione e commistione fra comunità e quadri locali, così come già anticipato nella descrizione del generico processo di industrializzazione rurale ad opera delle TVE⁸⁹.

La fase di più intensa crescita delle TVE nella regione si registrò durante gli anni '80 e primi anni '90, durante i quali arrivarono a costituire circa il 60% dell'intera produzione industriale dell'area con un apporto praticamente nullo degli investimenti diretti esteri⁹⁰, generando un tale ritorno di capitali nelle casse locali che l'intera geografia della provincia venne ridefinita in base alle ripercussioni della crescita in termini di urbanizzazione ed espansione dei precedenti centri rurali grazie all'ingente sviluppo infrastrutturale innescato. Il successo delle sperimentazioni locali fu talmente notevole che mentre altrove alle TVE subentravano forme di proprietà privata più efficienti, il modello del Sunan continuò per oltre un decennio a contraddistinguersi per una generale resistenza alla privatizzazione delle imprese collettive esistenti o per l'imposizione di vere e proprie barriere all'ingresso di privati nelle produzioni già consolidate⁹¹.

Un atteggiamento apertamente discriminatorio come quello descritto da Luo Xiaopeng – che ricorda come nel 1985 la municipalità di Wuxi imponeva penali sui lavoratori che lasciavano le imprese collettive, attuava uno scrupoloso controllo sui certificati di registrazione di ogni impresa e fissava un limite ai salari dei nuovi manager – resta l'elemento alla base del rafforzamento e della rapida crescita che nello stesso anno consentiva alle imprese collettive di Wuxi di occupare il 36% del settore non-statale generando però il

⁸⁸ La fase intensa espansione iniziale di quelle che sarebbero divenute le TVE dell'area prende avvio comunque già durante gli anni in cui sono ancora operative le comuni agricole.

⁸⁹ Oltre che sponsor delle nuove attività economiche, le amministrazioni locali in base allo schema diffusosi nella regione del Sunan sono quasi sempre responsabili dei principali asset delle imprese (concessioni dei terreni, crediti bancari, risorse primarie).

⁹⁰ XU Chenggang, ZHANG Xiaobo, "The Evolution of Chinese Entrepreneurial Firms: Township-Village Enterprises Revisited", IFPRI Discussion Paper n. 854, 2009, p. 6. La prima ufficiale apertura della provincia del Jiangsu e, in particolare, della regione del Sunan, ai flussi di investimenti esteri, è databile alla designazione delle 14 nuove open coastal cities del 1984. Tuttavia, un reale afflusso di finanziamenti iniziò solo a seguito di un ulteriore stimolo sopraggiunto nel 1988, e poi nel corso degli anni '90, durante i quali il Jiangsu divenne la seconda provincia ricettrice di investimenti dopo il Guangdong.

⁹¹ WHITING S. H., *Power and Wealth in Rural China*, 2006, pp. 143-144.

96% dell'intera produzione industriale della contea⁹². È però dopo il 14 Congresso del Partito tenutosi nel 1992 che si dà generalmente avvio a una fase di consolidamento più consapevole della strategia di sviluppo basata sulle TVE e il modello consolidatosi nel Jiangsu meridionale, oltre ad essere pubblicizzato a livello nazionale, cominciò ad assimilare caratteristiche apparse in altre località, ampliando la sfera del proprio autonomo funzionamento anche ad ambiti fino a quel momento trascurati e delegati all'intraprendenza degli ufficiali locali, come la creazione di un'efficiente rete di vendita e distribuzione. Dal punto di vista della specializzazione produttiva prevalente del modello, l'assetto istituzionale è l'elemento che ha permesso alle TVE dell'area di raggiungere una massa critica già nel primo decennio delle riforme, inaugurando prima che altrove il passaggio dalla produzione di beni di uso comune e basso contenuto tecnologico a una nuova fase di sviluppo basata su un'industria ad alta intensità di capitali e tecnologie⁹³.

La peculiarità del modello del Jiangsu è rimasta nel tempo strettamente connessa alla relazione innestata fra la struttura proprietaria e organizzativa delle imprese o dei primi distretti e il grado di eccessiva dipendenza dai meccanismi di supporto emananti a livello provinciale e locale, palesando poi una generale difficoltà delle autorità amministrative, in una fase di evoluzione matura delle imprese e del modello, di rimanere realmente coinvolti nelle attività industriali, e facendo periodicamente emergere un generale auspicio alla privatizzazione o alla trasformazione in società cooperative per azioni⁹⁴ di molte delle società collettive ancora in vita per facilitare la naturale evoluzione del modello⁹⁵. Da un punto di vista geografico, invece, l'isolamento in cui è venuto a trovarsi il modello ha contribuito a diffondere una crescente consapevolezza sul pericolo di un esaurimento del potenziale di economie e distretti specializzati della regione legato all'incremento delle disuguaglianze interprovinciali che hanno infine condotto alla definizione di tre aree – una meridionale, una centrale e una settentrionale del Jiangsu⁹⁶ – palesando la necessità di un macro-controllo e supervisione sull'intera provincia anche al fine di integrare i distretti in un sistema economico non isolato ma almeno provinciale.

La terza area a cui si imputa la creazione di un modello di agglomerazione e concentrazione di attività produttive autoctone è la municipalità di Wenzhou (provincia del Zhejiang) che, da un punto di vista della

⁹² LUO Xiaopeng, "Ownership and Status Stratification" in BYRD William A., LIN Qingsong (a cura di), *China's Rural Industry*, Oxford University Press, New York 1990; HUANG Yasheng, *Capitalism with Chinese Characteristics - Entrepreneurship and the State*, Cambridge University Press, Cambridge 2008, p. 264-265.

⁹³ Si veda schema riassuntivo delle specializzazioni a fine capitolo.

⁹⁴ *Gufen hezuoque* 股份合作企业

⁹⁵ LIU Xianfeng, "SME Development in China: A Policy Perspective on SME Industrial Clustering" in LIM Hank (a cura di), *SME in Asia and Globalization*, ERIA Research Project Report, 2008, [pp. 37-68] p. 63.

⁹⁶ Subei 苏北 - Suzhong 苏中 - Sunan 苏南

predisposizione storica al fenomeno, come nel caso del modello del Guangdong, all'inizio delle riforme preservava un lontano ricordo di vivacità artigianale e commerciale risalente all'epoca della dinastia dei Song meridionali, e poi letteralmente esplosa durante l'ultima fase della dinastia Qing, durante la quale il Zhejiang si era affermato come base manifatturiera e distributiva grazie a una fitta rete di interazione con mercanti stranieri. Sempre similmente alla traiettoria evolutiva sperimentata dal Guangdong, durante l'era maoista la provincia si contraddistinse non solo per la scarsa ricezione di investimenti nazionali, ma anche per il costante tentativo di reprimere eventuali accenni di iniziativa economica privata⁹⁷. Geograficamente, invece, la regione era da sempre stata connotata da un'estrema povertà di risorse e da una cattiva rete di collegamenti, che ne avevano fatto una località apparentemente inadatta allo sviluppo di attività economiche. Questi elementi, connessi alla scarsa presenza di imprese statali, avevano concorso a determinare un contesto di generalizzato impoverimento e scarse performance produttive durante gli anni della pianificazione. Una fotografia del panorama industriale della provincia nel 1978 localizzava il 35% della produzione totale realizzata da imprese statali, il 55% da imprese collettive e un restante 9,2% attribuibile ad attività di "altra" classificazione, essenzialmente un residuo di proprietà privata⁹⁸.

Quello che emergerse dunque come il terzo modello di ascesa dell'economia locale nella forma di nuclei di produzione specializzata lo fece dunque in un contesto in cui i fattori di generale impoverimento rurale si combinarono alle novità del federalismo fiscale, determinando infine un'originale reazione delle autorità di fronte alla nuova aspirante classe imprenditoriale locale dotata di forte spinta endogena⁹⁹. Le implicazioni di tale interazione determinarono dapprima particolari assetti istituzionali, grazie ai quali gli ufficiali locali consentivano di aggirare i limiti dell'illegittimità dell'esistenza di attività economiche private¹⁰⁰, mentre in una seconda fase tale coinvolgimento mutò ampliandosi sulla spinta di un ambiente economico altamente partecipativo¹⁰¹. È su questi presupposti che il modello si configurò già dalla prima fase del suo sviluppo (1978-1992) come fortemente caratterizzato dall'emergere di un gran numero di piccole e piccolissime imprese, spesso a conduzione familiare, da subito tendenti al raggruppamento per la

⁹⁷ WHITING S., *Power and Wealth in Rural China*, 2006, p. 163.

⁹⁸ WU Wenbo, "Government and Private Enterprises: Wenzhou Experience", in LIN Shuanglin, SONG Shunfeng, *The Revival of Private Enterprise in China*, Ashgate, Aldershot 2007, pos. 952 di 5946.

⁹⁹ NOLAN Peter, DONG Furen, *Market Forces in China: Competition and Small Business – The Wenzhou Debate*, ZED, London 1989; LIU Yia-Ling, "Reform From Below: The Private Economy and Local Politics in the Rural Industrialization of Wenzhou", in *The China Quarterly*, n. 130, 1992, pp. 293-316.

¹⁰⁰ Questo poteva risultare in nel fenomeno di imprese private registrate come collettive *dai hong maozi* 戴红帽子; oppure nella pratica della finta affiliazione a imprese collettive per celare in realtà una gestione distinta e separata *gua paizi* 挂牌子.

¹⁰¹ Una consistente percentuale di attività private venivano avviate e gestite dagli stessi ufficiali locali LI Hongbin, MENG Lingsheng., ZHANG Junsen, "Why do entrepreneurs enter politics? Evidence from China", in *Economic Enquiry*, vol. 44, n. 3, 2006, pp. 559-578.

produzione di beni simili o appartenenti alla stessa categoria¹⁰².

Come nel caso del modello del Sunan, la produzione di piccoli beni di consumo si palesava come una strategica soluzione per l'avvio delle piccole attività manifatturiere, favorendo al contempo un rapido aumento dei redditi agricoli e l'espansione di un mercato locale di piccoli beni di consumo prima di allora assenti¹⁰³. L'aspirazione ad espandere le capacità produttive in imprese di dimensione generalmente ridotta e dalla disponibilità di risorse limitata fu quindi il meccanismo che innestò in un primo momento la tendenza a una crescente specializzazione e divisione dei processi produttivi internamente al gruppo.

Col sopraggiungere della progressiva legittimazione del settore economico privato (1993-1997), il clima di diffusa cooperazione facilitò l'ulteriore consolidamento degli agglomerati di piccole imprese in veri e propri distretti produttivi *xiaoqiye dajiqun* 小企业大集群.

Da allora, il modello di Wenzhou si distinse, oltre che per la peculiare traiettoria istituzionale favorevole alla specializzazione produttiva, anche per una caratteristica conformazione geografica determinata dal nesso fra le nuove attività e i confini amministrativi delle varie contee, *township* e villaggi. Questa la dinamica alla base della distribuzione e articolazione dei distretti come più complessi sistemi di “*compartmentalised economies*” *kuaizhuang jingji* 块状经济 in cui ad ogni unità amministrativa corrispondeva una precisa specializzazione produttiva *yicun yipin* 一村一品, *yixiang yiye* 一乡一业. Nel 2001, su 88 contee presenti nella provincia, 85 costituivano esempi di *kuaizhuang jingji*, raggruppando oltre 500 piccole e medie aree con una specializzazione produttiva localizzata, in 175 tipi di produzioni differenti, 2.370.000 imprese e circa 3.901.000 impiegati¹⁰⁴.

Il successo del modello locale attirò infine l'attenzione del governo centrale (1992) che, ufficializzando il valore sperimentale di Wenzhou nel contesto più generale delle riforme, aprì la strada all'emanazione di una serie di misure più coordinate per il suo rafforzamento. Nel 2002, le percentuali iniziali si erano così già ridistribuite significativamente fra un 2,5% rappresentato dalle imprese statali, un 1,4% dalle imprese

¹⁰² La definizione del modello da parte di esperti cinesi si combina da subito all'analisi delle dinamiche di cooperazione e specializzazione interna al reticolo di piccole e medie imprese consolidatosi sul territorio. Cfr. ZHANG Renshou, LI Hong, *Wenzhou moshi yanjiu* 温州模式研究 Ricerca sul modello di Wenzhou, Zhongguo shehui kexue chubanshe, Beijing, 1990.

¹⁰³ La porzione dei piccoli beni di consumo *xiao shangpin* 小商品 andrà a costituire la parte più consistente dell'economia di Wenzhou. L'ambiente distrettuale in questo caso ha avuto il pregio di generare anche ulteriori opportunità nell'ambito della logistica, del trasporto e in generale di tutti quei servizi terziari di supporto all'industria principale. Tra le specializzazioni comparse spontaneamente e divenute poi caratteristiche del modello quelle della lavorazione conciaria, dell'industria calzaturiera, della produzione di abbigliamento e componenti (zip, bottoni), valvole e componenti metallici e non metallici, accendini ecc.

¹⁰⁴ GU Qiang, WANG Jici, *Chanye Jiqun Gongye yuanqu fazhan yu xingongyehua* 产业集群工业园区发展与新型工业化, in *Guojia jinmaowe i hangye guihua si “Xinxing gongyehua yanjiu baogao zhi liu”*, 2003, p. 8.

collettive, il 30,6% da quelle individuali e ben il 65,5% da imprese private¹⁰⁵. Se Wenzhou rimaneva il centro di origine della tendenza, il modello finì per espandersi e allargare il proprio influsso anche sull'area di Hangzhou, Ningbo e Taizhou, per confondersi e sovrapporsi infine a un più generale caso riguardante il “fenomeno del Zhejiang” *Zhejiang xianxiang* 浙江现象.

In base a quanto riportato da statistiche nazionali, sempre nel 2001, su un insieme di 532 prodotti che predominavano allora nelle esportazioni nazionali, il Zhejiang era fra le prime dieci province produttrici per 336 di essi, la prima per 56 prodotti, la seconda per altre 109 categorie e al terzo posto infine in ben 154 categorie¹⁰⁶. Caratteristica di un modello basato sull'iniziativa dei nuclei familiari, con limitate possibilità finanziarie e tecnologiche, fu quella di specializzarsi nella manifattura di un'ampia gamma di prodotti (calzature, bottoni, abbigliamento, componenti elettriche, automobilistiche, valvole, accendini) per i quali l'agglomerazione rappresentava il modo più semplice e rapido di diffusione delle prime idee e tecniche di realizzazione¹⁰⁷.

Quando nel 2003 la terza sessione plenaria del 16 Congresso del PCC confermò la legittimità istituzionale dello sviluppo del settore privato, la sola provincia del Zhejiang ospitava già 149 distretti specializzati il cui output in termini di vendite superava il miliardo di yuan annui, realizzando da soli il 52% del PIL annuo provinciale. Tra i 149 distretti presenti all'epoca, 35 registravano una rendita di annuale superiore ai 5 miliardi di yuan, 26 raggiungevano i 10 miliardi di yuan. Infine, 6 erano i distretti che nel 2003 registravano un totale di vendite per 20 miliardi di yuan annui: il distretto calzaturiero e quello dell'abbigliamento, entrambi di Wenzhou, quello del tessile e della tintura di stoffa e pellami di Shaoxing, quello delle apparecchiature elettriche di Yueqing, e quello delle fibre chimiche a Xiaoshan¹⁰⁸.

Nel corso di circa un ventennio, le economie specializzate del Zhejiang sono divenute emblematiche di una virtuosa integrazione fra attività produttive, investimenti e innovazione, così come di uno spirito di adattamento legato all'abilità di rimodulare le proprie strutture organizzative interne¹⁰⁹. Con l'affermarsi di una valenza provinciale del fenomeno, tuttavia, ha contemporaneamente preso piede una suddivisione in tre macro regioni interne: una settentrionale, che coniuga la presenza di distretti tecnologici altamente

¹⁰⁵ WU W., “Government and Private Enterprises”, cit., pos. 952 di 5946.

¹⁰⁶ GU Q., WANG J., *Chanye Jiqun Gongye yuanqu fazhan yu xingongyehua*, cit., p. 8.

¹⁰⁷ SHI Jinchuan (a cura di), *Zhidu bianqian yu jingji fazhan: Wenzhou moshi yanjiu* 制度变迁与经济发展：温州模式研究 Cambiamento istituzionale e sviluppo economico: ricerca sul modello di Wenzhou, Zhejiang Daxue chubanshe, Hangzhou, 2002.

¹⁰⁸ WANG Zhikai, *The private sector and China's market development*, Chandos Publishing, Oxford 2008, p.55.

¹⁰⁹ Facendone il modello fra tutti più all'avanguardia in termini di innovazione organizzativa *zuzhi chuangxin* 组织创新 interna alle diverse economie specializzate.

dinamici e distretti tradizionali; un epicentro del fenomeno ancora localizzato tra Wenzhou e Taizhou, dove convivono distretti specializzati in attività manifatturiere a basso contenuto tecnologico e spesso contraddistinti da notevoli disparità di sviluppo; infine, un'area dove il fenomeno si è consolidato in tempi più recenti¹¹⁰.

Alla fine degli anni '80, dall'incontro accademico tra esperti cinesi e italiani¹¹¹, nacque infine l'intuizione di un possibile parallelismo fra il peculiare modello di Wenzhou e l'esperienza distrettuale della Terza Italia, così identificata alla fine degli anni '70 dal sociologo Arnaldo Bagnasco¹¹².

Fra gli elementi di comunanza che vennero inizialmente presi in considerazione vi era innanzitutto il grado di eccezionalità di entrambe le esperienze nel panorama di due Paesi sostanzialmente divisi fra un settore agricolo e uno dominato da grandi complessi industriali, fra i quali si era fatto gradualmente strada un terzo modello alternativo che, “dal basso”, aveva innescato un tipo di evoluzione difficilmente prevedibile. Altri elementi di collegamento fra le due realtà erano la prossimità geografica delle imprese concentrate nei diversi distretti; la specializzazione produttiva e settoriale nell'industria leggera; una struttura organizzativa interna che vedeva una prevalenza di piccole e medie imprese a sostegno di poche medie e grandi imprese trainanti in ogni distretto; l'alto livello di collaborazione data dalla divisione interna dei diversi processi produttivi o commerciali capace di innestare meccanismi di *trust* così come di competizione per l'innovazione; una diffusa identità socio-culturale che contribuiva a validare l'esperienza di Wenzhou anche come modello di sviluppo socio-economico¹¹³; la presenza, consolidata in Italia e in fase embrionale in Cina, di una rete di associazioni intermedie di collegamento fra le realtà locali e i livelli amministrativi superiori. Nel corso dell'evoluzione del modello cinese, di contro, sarebbero emersi anche elementi in netto contrasto con l'esperienza italiana, caratterizzata da un modello di produzione ad altissima specializzazione ma in quantità relativamente ridotte, il cui vantaggio competitivo era prettamente basato sull'unicità e specificità di prodotti, entrambe caratteristiche lontane dalla variante cinese. Sia nella fase di sviluppo primordiale che in quella di consolidamento, al contrario, la competitività del modello del Zhejiang non si sarebbe mai emancipata dalla condizione essenziale di mantenimento di bassi costi di

¹¹⁰ SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Zhejiang Xianxiang – Chanye Jiqun yu quyu jingji fazhan* 浙江现象- 产业集群与区域经济发展 Il fenomeno del Zhejiang – Distretti industriali e sviluppo economico regionale, Qinghua daxue Chubanshe, Beijing, 2004, p. 43-48.

¹¹¹ WANG Jici, *Development of Industrial Districts in China and its Implications*, Beijing 2007, pp. 18-19, http://www.firstdraft.it/wp-content/uploads/2008/03/wang-jici_chinese-clusters.pdf.

¹¹² BAGNASCO Arnaldo, *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna 1977.

¹¹³ BECCATTINI Giacomo, “Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico” in *Stato e Mercato*, n. 25, 1989, pp. 111-128.

produzioni, di sovente ritardando o ostacolando il processo di innovazione o il mantenimento di standard qualitativi elevati.

Pur non intendendo ridurre l'enorme varietà nazionale a schemi predefiniti, i modelli appena descritti hanno finito per rappresentare le tre dominanti traiettorie di evoluzione istituzionale in base alle quali nell'ultimo trentennio ha preso forma un fenomeno distrettuale con “caratteristiche cinesi”.

In un primo momento, i fattori di similitudine potevano essere rintracciati nell'essere state aree manifatturiere con una florida produzione prima del 1949; dopodiché, nell'aver sviluppato maggiori capacità di adattamento e iniziativa imprenditoriale in ragione del trattamento fortemente svantaggioso subito durante il trentennio maoista, che aveva apertamente favorito progetti industriali nelle province interne; infine, nell'aver assistito (con Fujian e Shandong) a una crescita più rapida che altrove della percentuale di profitti generati dal settore economico non-statale, parallelamente al graduale declino di quella invece prodotta dalle imprese statali¹¹⁴. In tal modo le tre aree sono esemplificative di differenti modalità che hanno permesso di cogliere, e conseguentemente sfruttare, il vantaggio comparato iniziale detenuto dalle aree non-urbane del paese, catalizzando spirali virtuose di interessi e traendo energia da numerosi fonti. Accomunate da una potenziale abbondante disponibilità di manodopera, e limitate capacità in termini di risorse naturali e capitali, i tre paradigmi di concentrazione industriale riflettono tre modalità di agglomerazione di attività produttive non solo originatisi da spinte iniziali differenti, ma caratterizzati anche da un grado di sviluppo interno tutt'altro che omogeneo. Tutti e tre i modelli, infine, combinano una diversa articolazione di stimoli provenienti dal governo centrale, di azione operativa dei governi locali¹¹⁵, così come l'eredità di alcune produzioni tradizionali sopravvissute alla razionalizzazione economica maoista¹¹⁶.

Dal primo incontro fra l'esperienza cinese e una consolidata teoria distrettuale già ricca di numerose accezioni a livello globale, le tre aree hanno palesato una traiettoria di sviluppo da subito fortemente tendente alla promozione di economie esterne *waibu jingji* 外部经济, così come alla specializzazione e alla divisione dei processi produttivi funzionale all'agevolazione dei meccanismi di dialogo e cooperazione nei diversi sottogruppi.

Il fatto che l'espansione del numero e della forza dei vari distretti sia avvenuta in concomitanza alla

¹¹⁴ Nel periodo fra il 1978 e il 1995 essa passa per il Guangdong dal 67.9% al 18.4%, per il Zhejiang dal 60.3% al 14.1% e per il Jiangsu dal 61.8% al 21.1%, Cfr. WEI D. Y., *Regional Development in China*, cit., p. 106.

¹¹⁵ Spesso sfociata in meccanismi di trust reciproco *xinren jizhi* 信任机制 fra amministratori e nuovi imprenditori

¹¹⁶ Non è un caso che entreranno a far parte delle aree distrettuali più consolidate le produzioni specializzate nel settore tessile, nella ceramica, o nella lavorazione di determinate risorse tipiche locali, come il tè.

scalata delle tre province nella classifica nazionale basata sul PIL ha inoltre stabilito un nesso importante fra il ruolo cruciale assunto dai distretti nell'integrare in tempi rapidissimi realtà locali e divisione globale delle attività economiche, sviluppo economico e sviluppo urbano e sociale localizzato. I tre modelli di specializzazione combinano perciò in diversa misura tutti gli elementi che hanno concorso durante il primo ventennio delle riforme a consolidare il posizionamento delle province costiere nel settore manifatturiero e, in particolare: un'iniziale maggiore investimento in tecnologie, un elevato grado di apertura al mercato internazionale, la crescente dotazione infrastrutturale¹¹⁷.

Venendo agli elementi di più evidente difformità interna ai tre modelli, invece, l'inizio dell'ampliamento della distanza fra le tre tradizionali conformazioni viene generalmente fatto coincidere con l'accelerazione imposta alle riforme dalla terza sessione plenaria del XIV comitato centrale nel 1993. Quella che poteva sembrare una svolta concettuale verso il progetto di realizzazione un'economia di mercato socialista *shehui zhuyi shichang jingji* 社会主义市场经济 coincise in realtà con l'avvio di ulteriori traiettorie evolutive per i tre modelli iniziali, determinate sì dalla crescente liberalizzazione delle forze produttive, ma anche e soprattutto dall'intensificazione dell'analisi sulle sperimentazioni condotte fino a quel momento, e dallo specifico raffronto fra le diverse esperienze.

La precoce e più intensa evoluzione sperimentata dall'area corrispondente alla provincia del Guangdong, ad esempio, accelerò prima che altrove l'emergere di un dibattito sulla sostenibilità del modello, definendo per prima le criticità e avviando processi innovativi di varia natura.

Nella regione del Sunan, invece, dalla metà degli anni '90 il dibattito si concentrò sulle possibili strategie vincenti per un'emancipazione delle imprese, e conseguentemente dei distretti, dalla supervisione/controllo esercitato dalle autorità locali, sia attraverso un'accelerazione ai processi di privatizzazione¹¹⁸, sia attraverso l'importazione di meccanismi appartenenti ad altri modelli, in particolare da quello di Wenzhou. Riconoscendo la specificità dell'ambiente economico ed istituzionale che ha contraddistinto l'evoluzione della provincia del Guangdong, tra quelli del Sunan e di Wenzhou è invece possibile riconoscere elementi di reciproca influenza e cooperazione nel modo di orientare le graduali trasformazioni e integrarsi con l'economia globale grazie al perseguimento di una strategia di specializzazione produttiva¹¹⁹. È dalla fine

¹¹⁷ BIGGERI Mario, "L'industrializzazione della Cina: fasi storiche e varietà geografiche", in DI TOMMASO Marco, BELLANDI Marco (a cura di), *Il fiume delle perle. La dimensione locale dello sviluppo industriale cinese e il confronto con l'Italia*, Rosenberg & Sellier, Torino 2005, p. 52-54.

¹¹⁸ SONOBE Tetsushi, OTSUKA Keijiro, "Productivity Effects of the TVE Privatization: The Case Study of Garment and Metal Casting Enterprises in the Greater Yangtze River Region", NBER Working Paper Series, n. 9621, 2003.

¹¹⁹ HUANG Yasheng, DI Wenhua, "A Tale of two Provinces: the Institutional Environment and Foreign Ownership in China", MIT Sloan Working Paper, n. 4482-04, 2004.

degli anni '90, in particolar modo, che la distanza tra questi due modelli ha finito per ridursi sempre di più¹²⁰.

In linea generale, il rilassamento del controllo esercitato sul settore economico privato e l'incoraggiamento al suo sviluppo sono entrambi elementi che coincisero con le fasi di ottimizzazione e perfezionamento della struttura industriale di tutte e tre le aree: le traiettorie di molti distretti riflettono, in scala ridotta, gli effetti concreti di tale graduale transizione.

1.4 Quanti e quali distretti? Alcune premesse per una definizione concettuale e dei metodi di mappatura

L'esordio di un filone di studi che gradualmente avrebbe individuato nel distretto una specifica unità di analisi trasversale a numerose discipline non avrebbe potuto prescindere dall'iniziale raffronto con le teorie già codificate in numerosi Paesi occidentali. Quando alla fine degli anni '80 la RPC aprì una prima finestra di osservazione sul sottoinsieme che raggruppava allora i cosiddetti Paesi sviluppati *fada guojia* 发达国家, due sembravano i paradigmi di conformazione ed evoluzione dominanti e, precisamente, quelli riconducibili alla definizione "classica" di distretto marshalliano *chanyequ* 产业区¹²¹ - da cui sarebbe derivata la peculiare declinazione riscontrabile nell'esperienza della Terza Italia *di san Yidali* 第三意大利¹²² - e a seguire la teoria del cluster industriale *chanyejiqun* 产业集群 promossa da Michael Porter¹²³. Benché la teorizzazione del fenomeno sia andata costantemente arricchendosi di ulteriori contributi sui numerosi risvolti ed effetti socio-economici del peculiare modello di organizzazione, la concettualizzazione porteriana esercitò da subito una maggiore forza attrattiva soprattutto per aver trattato e approfondito tre aspetti cruciali per lo stato dello sviluppo cinese all'epoca. Da un lato, infatti, essa teneva in considerazione l'effetto migliorativo che i cluster esercitano nel più generale ambiente economico, e in secondo luogo la loro potenziale funzione di determinanti della competitività e dell'innovazione regionale; in ultimo, ma non meno importante, non mancava di considerare il possibile ruolo dei governi e di fattori accidentali nel favorire o meno l'avvio di un modello di sviluppo basato sulla specializzazione flessibile in contesti in cui chiari ostacoli impedivano l'avvio di un modello di industrializzazione intensiva di tipo fordista. Malgrado

¹²⁰ WANG Zhikai, "Transition and Transplantation in the development of the South Jiangsu Model and Wenzhou Model", SLD Working Paper, 2008.

¹²¹ MARSHALL Alfred, *Principles of Economics*, Macmillan, London 1920.

¹²² BECATTINI Giacomo, 1990, "The Marshallian industrial district as a socio-economic notion", in PYKE Frank, BECATTINI Giacomo, SENGENBERGER Werner, *Industrial Districts and inter-firm co-operation in Italy*, International Institute for Labour Studies, ILS, Geneva, 1990, pp. 31-57.

¹²³ PORTER Michael, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, 1990.

da allora la declinazione cinese del fenomeno si sia progressivamente arricchita di numerose e peculiari sfaccettature economiche, geografiche, così come sociali e culturali, il linguaggio scientifico e quello delle politiche industriali emanate in materia non ha mai cessato di utilizzare il concetto di cluster industriale come comune denominatore delle diverse manifestazioni del fenomeno.

Sebbene non sia prerogativa di questo studio fare un punto sull'attuale geografia della distribuzione e della collocazione dei distretti specializzati, dopo aver ripercorso l'evoluzione delle condizioni economiche alla base del fenomeno e dei dominanti modelli istituzionali che ne hanno dettato la nascita e articolazione, un breve cenno sarà fatto sia alle caratteristiche principali della geografia distrettuale, sia al modo in cui essa è stata rappresentata.

Il consolidamento dell'esperienza distrettuale come paradigma di strategia di sviluppo globale avvenuto nell'ultimo ventennio ha contribuito a rafforzare l'idea che il prerequisito per la piena comprensione delle implicazioni e delle potenzialità di qualsiasi fenomeno di concentrazione di attività produttive, e delle traiettorie possibili per le politiche pubbliche a riguardo, sia una chiara individuazione delle aree in questione. Data al contempo la conclamata impossibilità di concordare su un'unica metodologia a tal riguardo, in Cina, così come altrove, la chiara e univoca determinazione del loro numero e precisa collocazione ha rappresentato il primo elemento di discordia.

Il processo che ha condotto alla formazione spontanea di distretti produttivi specializzati dimostra infatti come il connubio fra la disomogeneità geografica riscontrabile nel Paese e la diseguale articolazione delle variazioni introdotte dalle riforme abbiano senz'altro contribuito ad accentuare la dimensione fortemente spaziale del fenomeno di specializzazione e ampliamento delle capacità produttive locali¹²⁴.

Tra le fine degli anni '90 e i primi anni 2000, in concomitanza all'ingresso in una fase di sviluppo ormai maturo per molti dei distretti nati durante il primo decennio delle riforme economiche, primi tentativi di censimento e mappatura a livello locale fecero la loro comparsa malgrado un sistema statistico ancora molto immaturo e l'ancora vaga definizione di categorie sia proprietarie che industriali¹²⁵.

Fatta eccezione per i casi di alcune province – o addirittura municipalità – particolarmente all'avanguardia in tal senso¹²⁶, nel 2003 la pubblicazione del *Blue Book on City Competitiveness* -

¹²⁴ RAWSKI Thomas, "China as a producer: Chinese Industry After 25 Years of Reform", Conference Paper presented at the China and the World Economy Workshop, 2005, p. 4.

¹²⁵ Basti considerare che il processo di privatizzazione delle TVE è proseguito in maniera sotterranea dalla metà degli anni '80 prima di venire ufficialmente legittimato verso il termine degli anni '90. Cfr. BRAMALL C., *The Industrialization of Rural China*, cit., p. 57.

¹²⁶ Zhejiang e Guangdong sono fra le prime province ad individuare nel distretto un'unità di misura reale e a calcolarne distribuzione e specializzazione.

Zhongguo chengshi jingzhengli lanpishu 中国城市竞争力蓝皮书¹²⁷ inaugura un esperimento di mappatura e analisi della distribuzione delle diverse attività industriali¹²⁸ localizzate fra le 200 municipalità del Paese, sotto il chiaro influsso della lezione porteriana sull'importanza di individuare i cosiddetti “poli di competitività”. Individuando un nesso preciso ed evidente fra l'emergere di produzioni tipiche localizzate e la crescita in termini di sviluppo urbano di molte aree del Paese, un secondo aggiornamento della stessa indagine condotto nel 2005 quantificava in 736 il numero di distretti sull'intero territorio nazionale¹²⁹.

Gli esperimenti di *cluster analysis* susseguitisi negli anni non si discostano dalle pratiche sperimentate altrove¹³⁰, confermando l'impossibilità di individuare un criterio unico per la mappatura dei distretti presenti sul suolo nazionale. Nel tempo, inoltre, interessanti esperimenti hanno sopperito alla carenza di dati statistici appropriati, combinando in maniera significativa il coefficiente di localizzazione ad indicatori sia quantitativi che qualitativi (afflusso di investimenti esteri, livello di evoluzione del sistema educativo, accesso al mercato da parte di produttori e consumatori¹³¹), oppure ancora quando il risultato ottenuto viene comparato alle determinanti di distribuzione e concentrazione di attività produttive riscontrabili fino al 1978¹³².

Ad ogni modo, una strategia di localizzazione basata unicamente sulla misura del grado di agglomerazione di unità produttive non ha tardato a rivelare limiti e connessi a due specificità del contesto cinese: la prima è relativa all'alto grado di dispersione, che ha spesso fatto perdere le tracce di piccole concentrazioni che sparivano al confronto con aree, regioni, province o addirittura considerando l'intero panorama nazionale;

¹²⁷ NI Pengfei (a cura di), *Zhongguo Chengshi Jingzhengli lanpishu* 中国城市竞争力蓝皮书 Blue Book of City Competitiveness, Shehui Kexue Wenxian Chubanshe, Shanghai 2003.

¹²⁸ L'analisi si basa sull'utilizzo del sistema nazionale di classificazione delle attività industriali *guoming jingji hangye fenlei yu daima* 国名经济行业分类与代码 GB/T4754-94 così come riformato nel 1994.

¹²⁹ NI Pengfei (a cura di), *Zhongguo Chengshi Jingzhengli Baogao 3. Jiqun - Zhongguo Jingji de Longmai* 《中国城市竞争力报告-3, 集群, 中国经济的龙脉》 Report of China's Cities Competitiveness, vol. 3, *Shehui Kexue Wenxian Chubanshe*, Shanghai 2005.

¹³⁰ Impiego del quoziente di localizzazione *didian xishu* 地点系数, direttamente legato agli indicatori sull'impiego e sull'*output* industriale; oppure il censimento delle attività in base al sistema nazionale di classificazione delle attività industriali GB/T4754-94 così come riformato per la prima volta nel 1994 e poi in base ai successivi aggiornamenti. Ancora, l'impiego del Coefficiente Gini ha altresì permesso di misurare come la maggior parte dei settori industriali in Cina abbia sperimentato un processo di concentrazione spaziale analizzandone i dati principali come l'*output* e la capacità di impiego. Cfr. LONG Cheryl, ZHANG Xiaobo, “Cluster-Based Industrialization in China – Financing and Performance”, IFPRI Discussion Paper n. 937, 2009.

¹³¹ CHEN Yimin, “Impact of Regional factors on Productivity in China”, in *Journal of Regional Sciences*, vol. 36, n. 3, 1996, pp. 417-436. L'analisi di Chen segna un primo progresso in tal senso anche attraverso la comparazione fra due settori particolarmente interessanti dal fenomeno della concentrazione industriale: quello della produzione di macchinari e quello della lavorazione di prodotti alimentari.

¹³² FAN Cindy, SCOTT Allen J., “Industrial Agglomeration and development: a Survey of Spatial Economy issue in East Asia and a statistical analysis of Chinese regions”, in *Economic Geography*, vol. 79, 2003, pp. 295-319; WEN Mei, “Relocation and Agglomeration of Chinese Industry”, in *Journal of Development Economics*, n. 73, 2004, pp.31-34. Lo studio di Wen, in particolare, oltre a risalire all'epoca precedente alle riforme, mette in luce come l'affluenza di lavoratori e capitali dalle province occidentali a quelle orientali caratterizzi i distretti come agglomerati produttivi, ma anche di transizione.

la seconda è quella che nel tempo non ha permesso di cogliere la differenza esistente fra gruppi di imprese localizzate nello stesso territorio ma con un livello di interazione minima fra loro¹³³ e quelli effettivamente basati su un alto livello di interazioni interaziendali¹³⁴. Tale fraintendimento è strettamente legato alla eterogenea tassonomia caratteristica del fenomeno cinese, nonché alla necessità di adottare misurazioni multi-dimensionali che coniughino fattori naturali e istituzionali, in piena linea con la lezione di Porter¹³⁵.

È soprattutto grazie al contributo dei primi simposi accademici sull'argomento dello sviluppo regionale che prende forma una declinazione nazionale del fenomeno, che porta esperti di vari campi a convergere sul tentativo di mappare e classificare il fenomeno. Il progetto *China Industrial Clusters*, ad esempio, raccogliendo dati riguardanti l'area di 15 province cinesi, confermò la localizzazione di oltre il 90% del totale dei distretti tradizionali nel territorio coperto dalla ricerca¹³⁶. Nonostante le forti disequaglianze dimensionali e distributive, essi registravano allora una presenza media di circa 923 imprese per quasi 52.000 addetti, con forti oscillazioni però sia riguardo questi dati che quelli relativi all'output produttivo, compreso fra i 100milioni di yuan e i 30/40 miliardi di yuan)¹³⁷. Anche all'interno di questo ridotto campione la distribuzione dei distretti si presentava diseguale e sbilanciata, mostrando comunque già nei primi anni 2000 evidente binomio fra crescita provinciale in termini di PIL generato e quantità di distretti ospitati (con ai primi posti della classifica Guangdong, Jiangsu, Fujian e Shandong).

Se dunque in concomitanza del 10 Piano Quinquennale era chiaramente emersa una tendenza alla concentrazione di attività manifatturiere nelle aree corrispondenti alle province del Guangdong, Jiangsu, Zhejiang e Shandong, l'avanzamento degli strumenti statistici permise anche di proseguire nell'individuazione delle produzioni con una maggiore tendenza all'agglomerazione, e delle diverse gradazioni di specializzazione regionale. Le categorie merceologiche che si affermarono come più interessate dal fenomeno furono quella della produzione tessile, di abbigliamento e accessori (*fangzhi fuzhuang xiema* 纺织服装鞋帽), articoli per l'educazione e lo sport (*wenjiao tiyu yongpin* 文教体育用品),

¹³³ L'esempio internazionale frequentemente citato è quello dell'industria automobilistica di Detroit, sede di un gran numero di imprese dominanti nel settore della produzione automobilistica, la cui localizzazione nell'area metropolitana non si basa sul reale vantaggio di poter sfruttare la vicinanza ad altre imprese con la stessa specializzazione.

¹³⁴ LONG Cheryl, ZHANG Xiaobo, "Patterns of China's Industrialization", in *China Economic Review*, vol. 23, n. 3, 2008, [pp. 593-612] p. 4.

¹³⁵ PORTER Michael, "Clusters and the New-Economics of Competition", in *Harvard Business Review*, vol. 76, n. 6, 1998, pp. 77-90. Nell'affermare quanto sia raro che i cluster si conformino a sistemi di classificazione industriale standardizzata, l'autore mette in risalto l'importanza di considerare il contesto e, ancora di più, i confini mobili del cluster, definiti dai collegamenti e dalla complementarità con settori e istituzioni limitrofe.

¹³⁶ 536 distretti in totale, identificati fra Guangdong, Fujian, Zhejiang, Jiangsu, Shandong, Liaoning, Heilongjiang, Jiangxi, Hunan, Hubei, Henan, Hebei, Shaanxi, Sichuan e Anhui.

¹³⁷ WANG Jici, "La mappa dei distretti industriali in Cina. Un'analisi per province e settori produttivi", pp. 129-130, in BARBATO Michele, LUO Hongbo – *Italia e Cina a confronto*, Review of Economic Conditions in Italy, Unicredit Group, 2008.

lavorazione e confezionamento di prodotti in pelle, pelliccia e piume (*pige maopi yurong* 皮革毛皮羽绒), apparecchi per le comunicazioni e apparecchi elettrici in genere (*tongxin shebei jisuanji* 通信设备计算机 + *dianzi shebei* 电子设备), apparecchi e materiali elettrici (*dianqi jixie he qicai* 电气机械和器材), prodotti in plastica e fibre chimiche (*suliao zhipin* 塑料制品+ *huaxue qianwei* 化学纤维)¹³⁸.

È sempre a partire dai primi anni 2000 che i tentativi di classificazione e mappatura dei distretti fanno emergere una difformità apparentemente inconciliabile fra i criteri di identificazione del fenomeno a livello nazionale. Alcuni analisti avrebbero scelto di censire le aggregazioni industriali solo attraverso fieldwork esplorativi che restituissero un'immagine fedele del numero di concentrazioni realmente in possesso delle caratteristiche di divisione dei processi interni e dinamiche di collaborative proprie dei distretti.

¹³⁸ HE Canfei (a cura di), *The Location of China's Manufacturing Industry - Zhongguo zhizaoye quwei: quyu chayi yu chanye chayi* 中国制造业区位: 区域差异与产业差异, Kexue Chubanshe, Beijing 2010, pp. 30-42.

Prospetto di distribuzione geografica dei distretti fra 15 province selezionate¹³⁹

Provincia	GDP (100 milioni di Yuan)	Numero di imprese di piccole dimensioni	Numero dei distretti	Numero di impiegati per impresa	Popolazione Totale	Area (10mila km ²)
Guangdong	22367	230474	73	6376904	92.48	18.6
Shandong	18517	177407	53	5001380	91.94	15.3
Jiangsu	18306	270669	70	6563781	74.75	10.26
Zhejiang	13438	241220	136	5705517	48.98	10.18
Hebei	10196	87605	37	2696972	68.51	19
Sichuan	7385	75330	15	2138436	82.12	48,8
Fujian	6569	77230	45	2151462	35.35	12
Jiangxi	4057	43605	9	1424390	43.11	16.66
Totale	100835	1203540	438	32058842	537.24	150.8
Percentuale sul totale	68,58%	71.60%	81.72%	70.40%	57.75%	49.75%
Henan	10587	110182	25	3566630	93.80	16.7
Liaoning	8009	110081	7	2323698	42.21	14.57
Hubei	6520	51682	24	1621358	57.10	18.74
Hunan	6511	57720	25	2004921	63.26	21
Heilongjiang	5511	40790	6	1027397	38.20	46.9
Anhui	5375	59902	7	1758246	61.20	13.9
Shaanxi	3676	45906	4	1173463	37.20	20.5
Totale	46189	476263	98	13475713	392.97	152.31
Percentuale sul totale	31.42%	28.40%	18.2%	29.60%	42.25%	50.25%

Altri, adottando un approccio meno empirico, avrebbero invece scelto di lavorare sull'uniformazione dei dati tra provincia e provincia, facendo emergere interessanti discrepanze fra i risultati prodotti in base ai diversi metodi¹⁴⁰.

¹³⁹ WANG J., 2007, *Development of Industrial Districts*, cit., p. 3.

¹⁴⁰ Si noti soprattutto il raffronto fra i dati riportati rispettivamente per Guangdong, Shandong, Jiangsu e Zhejiang.

Prospetto della quantificazione e distribuzione dei distretti sul territorio nazionale¹⁴¹

Provincia	Numero di distretti	Numero di imprese organizzate in forma distrettuale	Output in termini di vendite (100 milioni)	Ricavi (100 milioni)
Hainan	3	424	155,8	23,3
Gansu	4	--	1145	--
Xinjiang	6	540	1895,4	548,8
Heilongjiang	8	2000	76,5	6,3
Guilin	10	1508	617,12	29,34
Guangxi	10	1508	617,12	29,34
Yunnan	11	26268	1164,76	82,23
Jiangxi	14	1881	349,2	23,9
Tianjin	17	5921	944,57	54,3
Shanxi	19	7284	1778	176,28
Liaoning	19	10511	791,7	--
Chongqing	23	2400	2692,7	134
Sichuan	39	3236	671,4	54,9
Fujian	49	7652	5513	284,06
Guangdong	64	101500	6122,94	449,88
Anhui	140	19000	1348,48	99,38
Hunan	143	62700	2749,4	--
Jiangsu	155	76171	13434,85	771,31
Hebei	206	10700	4354	284,23
Shandong	220	68000	10663,6	706,4
Hebei	238	179000	6575,37	518,2
Zhejiang	601	308400	15826	--

¹⁴¹ Zhongguo chanye jiqun fazhan baoao (ketizu) 中国产业集群发展报告(课题组), Report on Industrial Cluster Development in China (Research Group), in *Zhongguo chanye jiqun fazhan baogao*, 2009, Jixie gongye chubanshe, Beijing, pp. 26-27.

Prospetto della distribuzione delle maggiori specializzazioni settoriali¹⁴²

Tipologia di industria	Numero di distretti	Percentuale sul totale dei distretti	Principali siti
Tessile	87	16,2	Zhejiang, Jiangsu, Fujian, Shandong
Abbigliamento e accessori	46	8,6	Guangdong, Zhejiang
Prodotti tratti da minerali non metallici	39	7,3	Shandong, Hebei, Fujian, Guangdong
Fabbricazione di macchinari specializzati	38	7,1	Zhejiang, Jiangsu
Prodotti metallici	32	6,0	Guangdong, Zhejiang, Jiangsu, Shandong
Food-processing	29	5,4	
Prodotti in pelle, pelliccia e piume	23	4,3	Province orientali, Hebei, Henan, Chongqing
Mezzi di trasporto	23	4,3	
Macchinari e materiali elettrici	23	4,3	Dongbei, Shanxi, Hunan, Hubei
Strumenti di utilizzo frequente	22	4,1	
Materiali e prodotti chimici	18	3,4	
Prodotti di legno e derivati	17	3,2	Zhejiang, Fujian, Guangdong
Oggetti per lo sport e l'educazione	13	2,4	Zhejiang, Fujian, Guangdong, Hubei
Arredamento	12	2,2	Guangdong, Fujian
Macchinari per la stampa, copia e registrazione	10	1,9	
Prodotti in plastica	10	1,9	
Medicinali	7	1,3	Tianjin, Xi'an, Dongbei, Shanghai, Beijing
Metalli non ferrosi smaltati e pressati	7	1,3	Beijing, Tianjin, Dongbei
Strumenti per misurazioni e macchinari da ufficio	6	1,1	Dongbei, Shanxi, Hunan, Hubei
Metalli ferrosi smaltati e pressati	6	1,1	Beijing, Tianjin, Dongbei
Prodotti alimentari	4	0,7	Liaoning, Shandong, Jiangsu, Guangdong, Fujian
Apparecchi per le comunicazioni e apparecchi elettrici in genere	4	0,7	Beijing, Shanghai, Shenzhen, Nanjing, Chengdu
Bevande	3	0,6	
Lavorazione e prodotti derivati dalla carta	3	0,6	Guangdong, Zhejiang, Jiangsu, Shandong, Fujian
Lavorazione di petrolio, carbone e combustibili nucleari	3	0,6	Shandong, Jiangsu, Zhejiang, Guangdong
Prodotti in gomma	2	0,4	
	536	100	

¹⁴² *Ibidem*

CAPITOLO II

L'emergere di una governance dei distretti: fasi storiche e vari livelli di articolazione

2.1 Introduzione

Dopo aver fatto luce sulle particolari traiettorie storiche, geografiche e istituzionali che hanno condotto alla definizione di più paradigmi distrettuali nella RPC, il presente capitolo cercherà di ricostruire la traiettoria che ha visto una progressiva interazione e alternanza fra intervento diretto governativo, genesi di documenti normativi ed evoluzione di strutture di auto-governo all'interno emerse all'interno dei diversi tipi di concentrazioni produttive in differenti fasi storiche.

La domanda più difficile forse a cui rispondere considerata la varietà di modelli ed esperienze distrettuali presentata nel primo capitolo e, ancora di più, dal raffronto con altri casi di economie regionali è: chi governa il distretto? E quali sono le ripercussioni concrete sull'evoluzione e le strutture interne che ne regolano il funzionamento?

Le novità introdotte dalle riforme hanno dato determinato una svolta concettuale dapprima nei termini dell'avvio di un filone di studi sulla *governance* delle nuove forme di impresa, con gran parte dell'attenzione dedicata alla transizione delle imprese statali e collettive - per la particolare commistione di elementi pubblici e privati - e alla formazione di gruppi di imprese, ma scarsa invece quella dimostrata nei confronti delle PMI¹⁴³. Se, inizialmente, ciò è stato imputabile alla prolungata

143

IACOBUCCI Donato, "Forme Giuridiche, Struttura della proprietà e modelli di governance nell'industria cinese e nel Guangdong", in DI TOMMASO M., BELLANDI M. (a cura di), *Il fiume delle perle*, p.103. Per un'analisi della correlazione fra i progressi della riforma proprietaria delle imprese e l'emergere di evidenti vantaggi competitivi settoriali si veda AMIGHINI Alessia, CHIARLONE Stefano, "La trasformazione dell'economia cinese: proprietà delle imprese e modello di specializzazione", in *Economia e Politica Industriale*, N. 3, 2007, pp. 185-200.

assenza di dati sul fenomeno, in un secondo momento altre concause hanno senz'altro incluso la profonda varietà regionale e la distanza fra differenti realtà. In questa ottica sarà allora comprensibile come anche l'analisi del fenomeno distrettuale come strategia per il raggiungimento dell'efficienza in vari contesti e sotto forma di numerose combinazioni in termini di scelte organizzative abbia tardato a definirsi come vera e propria unità di analisi.

Quando il termine “governance” ha fatto il suo ingresso nel già composito ambito di analisi costituito dai distretti industriali, esso è avvenuto con non poche contrastanti idee in merito alla sfera di materie di competenza della nozione. Quando si è trattato di applicare la nozione di “governance” al contesto distrettuale italiano una generale distinzione si è progressivamente affermata fra la “governance” vera e propria e il “governo/*government*” delle questioni riguardanti il distretto industriale.

In particolare, quest'ultimo avrebbe finito per indicare la serie di espressioni prettamente governative e istituzionali, attraverso le quali l'autorità pubblica esprime l'esistenza di regole e risorse utili allo sviluppo delle realtà locali; mentre alla “governance”, diversamente, sarebbe stata attribuita la valenza interattiva e partecipativa spesso alla base di nuovi modelli di autorità derivanti dal coordinamento fra diversi attori di un sistema complesso quale quello di un distretto, nell'ottica della realizzazione degli obiettivi comuni, finendo per incorporare il “governo” stesso fra i possibili elementi capaci di influire e indirizzare le scelte collettive¹⁴⁴.

Pur non rigettando tale generale distinzione, l'esperienza cinese dimostra fin dai suoi esordi di incorporare le potenzialità per la definizione di un ennesimo paradigma sulla base della peculiare interazione fra i due ambiti e verso la definizione di nuove articolazioni.

Nuovamente comunque, è dal raffronto con il caso italiano che sono giunte numerose e interessanti sollecitazioni in tal senso, in particolare per quanto riguarda l'analisi di tessuti costituiti da una predominanza di piccole e medie imprese in un contesto nazionale amministrativamente frammentato. In certi casi la connessione è sorta proprio in ragione del ruolo originale delle amministrazioni locali nel processo di regolazione e promozione della propria industria¹⁴⁵,

¹⁴⁴ BAGNASCO Arnaldo, “The Governance of Industrial Districts”, in BECATTINI Giacomo, BELLANDI Marco, DE PROPRIIS Lisa, *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham 2009, p. 216.

¹⁴⁵ Il forte coinvolgimento delle autorità locali è tra i fattori che ha contribuito a far emergere una specifica variante italiana del prototipo distrettuale marshalliano, Cfr. MARKUSEN Ann, “Sticky Places in Slippery Space: a typology of industrial districts”, in *Economic Geography*, vol. 72, n. 3., 1996, p. 298.

considerate un attore influente tanto quanto le imprese dominanti del distretto o le associazioni collettive di rappresentanza.

Addentrando nel sempre più corposo filone di studi incentrati sull'individuazione di precisi sistemi di governance *chanye jiqun zhili tixi* 产业集群治理体系 per i distretti cinesi, risulterà da subito evidente come non possa essere individuato un paradigma idealmente applicabile a ogni contesto.

Nel generale percorso di riforma del sistema economico, infatti, i distretti non solo hanno preso forma sulla spinta di elementi iniziali differenti, ma l'intero corso evolutivo è stato favorito da una combinazione di fattori assolutamente inedita e legata alle competenze locali, ancor prima che all'azione di attori sovra-ordinati.

In primo luogo si descriveranno quindi i tre ambiti cruciali attraverso cui una prima decisiva articolazione fra attori amministrativi e il nucleo ancora embrionale dei primi distretti ha supplito all'assenza di direttive o di strumenti fondamentali, costituendo i presupposti per una futura solida allenza di interessi in tal senso in diversi ambiti.

A seguire sarà descritto il processo che ha condotto alla ri-definizione di un macro-controllo sulle dinamiche di sviluppo regionale e, gradualmente, verso il riconoscimento della forza propulsiva esercitata dai distretti: se da un lato questo passaggio permetterà di interpretare le modalità che hanno condotto i distretti al centro della visione di una politica di sviluppo nazionale e provinciale - comprovata dalla diffusione virale del termine a tutti i livelli - dall'altro è così che emergerà l'importanza di analizzare le imperfezioni, talvolta sfociate in vere e proprie contraddizioni interne alla produzione di macro-direttive nazionali in materia.

Al contempo, un approccio interpretativo basato interamente sull'analisi dell'apparato legalistico che ha negli anni cercato di integrare la strategia distrettuale in un generale discorso nazionale sullo sviluppo non potrebbe fare a meno di essere integrato da una riflessione sull'originale evoluzione dei meccanismi di *meta-management* instauratisi fra i diversi attori in vari contesti locali. In mancanza di una visione strategica unitaria in numerosi ambiti, infatti, è proprio dall'iniziativa degli attori coinvolti a livello locale che è emersa la determinazione a risolvere tanto le barriere fisiologiche quanto i vuoti di regolamentazione nazionale. In funzione di ciò, si cercherà di delineare le fasi in base alle quali ha preso forma una precisa architettura istituzionale, e il livelli di competenza e coinvolgimento dei diversi enti nell'emissione di indicazioni mirate.

Attigendo all'eredità teorica italiana in merito, questo è per certo l'elemento che ha tracciato una linea fra una concezione dei distretti “di prima generazione”¹⁴⁶, ovvero alimentati dagli automatismi scaturiti dalle primordiali dinamiche di formazione, favorendo la transizione verso una possibile seconda fase evolutiva, una cosiddetta “seconda generazione”, nel momento in cui il tessuto industriale abbia iniziato ad arricchirsi di una più profonda interazione fra associazioni rappresentative dei diversi interessi coinvolti, al fine di orientare la definizione di mirati interventi di politica industriale¹⁴⁷.

2.2 Genesi dei distretti fra nuovi meccanismi di mercato e intervento governativo

Alla formazione iniziale e spontanea dei modelli di aggregazione originari illustrati nel precedentemente capitolo è dunque possibile applicare uno schema interpretativo estremamente semplificato: da un lato, infatti, essa può essere vista come una conseguenza del grande processo di adattamento sopraggiunto in concomitanza all'ingresso delle cosiddette forze di mercato *shichang qudong lilian* 市场驱动力量 in un sistema da cui erano state precedentemente escluse, ravvisabile sia nella ri-apertura verso un mercato esterno (Guangdong - Delta del Fiume delle Perle), sia nell'iniziativa di imprenditori locali incoraggiati dalla ricomparsa di un mercato nazionale interno (Zhejiang - Wenzhou); dall'altro, il sopraggiungere dei nuovi stimoli non avrebbe senz'altro prodotto gli stessi risultati senza la combinazione con una serie di strategie ufficiali o informali adottate dai governi locali con l'intento di eliminare i possibili ostacoli derivanti dall'immaturità del contesto istituzionale *difang zhengfu fahui zhutui zuoyong* 地方政府发挥助推作用.

È questo secondo elemento ad aver introdotto, nella riflessione più generale sui modelli e sulle strategie di governance applicabili ai distretti cinesi, meccanismi specifici riferibili alla nozione di “*corporate*” o “*developmental role*” dei governi locali¹⁴⁸, destinato ad evolversi rispetto alle forme

¹⁴⁶ Gli elementi per definire un distretto nella fase emergente del proprio sviluppo sono quelli individuati in BECATTINI Giacomo, “Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale”, in *Rivista di economia e politica industriale*, anno V, n. 1, 1979, pp. 7-21

¹⁴⁷ BRUSCO Sebastiano, “La genesi dell'idea di distretto industriale”, in PYKE Frank, BECATTINI Giacomo, SENGENBERGER Werner (a cura di), “Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia”, Studi e Informazione, Quaderni, n. 34, 1991, pp. 25-34.

¹⁴⁸ Non è inusuale che si includano i governi locali nell'insieme degli attori promotori *cujinren* 促进人 di nuove attività economiche e commerciali.

iniziali descritte nel primo capitolo.

All'interno di uno schema binario che combinava nuovi elementi a una ritrovata vitalità delle istituzioni esistenti, le positive implicazioni della forma distrettuale sono emerse, come già visto, dall'analisi di numerosi e differenti casi di specializzazione, e rispondono alle generali dinamiche di abbassamento o annullamento delle barriere iniziali all'avvio di attività economiche, generate da un generale incertezza sulle forme di impresa consentita, e ulteriormente complicate da una scarsità di risorse iniziali o dalla diffusa difficoltà ad accedervi.

Il ruolo in cui si iscrive l'azione dei governi e degli amministratori locali, ben codificato dall'espressione "*institutional entrepreneurship*", è dunque quello che durante i primi anni delle riforme si concretizzò nell'integrazione delle istituzioni del mercato ancora mancanti, nella fornitura di beni pubblici e quasi-pubblici e nella prevenzione o riduzione delle possibili esternalità negative interne ai primi gruppi, assumendo come centri nevralgici di quest'azione vitale per la nascita delle prime attività i livelli di contea, *township* e villaggio¹⁴⁹. Nell'impossibilità di adottare un unico schema interpretativo dei processi che hanno condotto alla formazione di sistemi produttivi locali, anche il ruolo dei governi locali nella gestione ordinaria e straordinaria delle dinamiche interne a quelli che sarebbero divenuti i nuclei delle diverse concentrazioni ha mostrato un'ampia gamma di variazioni possibili.

Ciò che accomuna tutte le realtà nel contesto dell'inizio delle riforme, però, è senz'altro la presenza di chiare barriere all'avvio di nuove attività: da quelle di tipo economico *jingjixing de jinru bilei* 经济型的进入壁垒, a quelle istituzionali e amministrative *zhidu yu xingzhengxing de jinru bilei* 制度与行政性的进入壁垒¹⁵⁰.

Nella vasta gamma di variazioni possibili, tre ambiti sembrano accomunare l'interazione avvenuta fra agenti istituzionali e operatori economici in numerose aree distrettuali a prescindere dalla

¹⁴⁹ Come illustrato dalla nozione di "local corporate state", ognuno di questi livelli era formalmente autorizzato al reperimento delle risorse iniziali, ma nessuno era realmente autonomo e autosufficiente rispetto al livello superiore nelle fasi di supervisione e promozione successive. Cfr. OIJ, *C. Rural China Takes Off*, cit., p. 99.

¹⁵⁰ Questa distinzione sembra ottenere piena conferma anche dall'analisi del contesto transitorio russo Cfr. BROADMAN Harry, "Reducing Structural Dominance and Entry Barriers in Russian Industry", in *Review of Industrial Organization*, n. 2, 2000, pp. 155-175.

collocazione spaziale e dal tipo di specializzazione.

Il primo e più astratto è quello che ha da subito caratterizzato le concentrazioni emergenti come sistemi proprietari altamente ibridi, assicurando un *continuum* fra diverse entità in grado di cooperare nel consolidamento dei nuovi sistemi produttivi. Come precedentemente anticipato nella descrizione dei tre principali modelli di agglomerazione, limiti sia legali che politici determinarono per oltre un decennio un assetto altamente caotico ma funzionale alla transizione in atto, in cui ai livelli amministrativi inferiori si fornivano rimedi al fenomeno delle imprese che crescevano oltre il limite imposto alle *getihu*¹⁵¹, si supervisionava sulla gestione ordinaria delle imprese collettive, si alimentava la vitalità delle nuove attività tramite le risorse delle imprese statali. L'eterogeneità di questo assetto, così come la vaghezza dei confini fra le diverse entità, finirono per definire questa gestione assolutamente funzionale degli assetti proprietari da parte dei governi locali divenuta rapidamente un elemento comune a molte realtà distrettuali. Se in un'accezione generale della teoria distrettuale la genesi di uno specifico *social-network* e delle dinamiche di specializzazione flessibile sono più spesso attribuite alle configurazioni dominate da piccole e medie imprese, nel contesto cinese il cambiamento complessivo che ha interessato i distretti nella loro fase embrionale è stato altresì strettamente connesso all'accumulazione di capitali e tecnologie precedentemente realizzata dalle TVE e dalle stesse imprese statali.

Caso esemplare quello di Ningbo, celebre distretto di produzione tessile nato da un originario nucleo di TVE durante gli anni '80, il cui consolidamento definitivo è giunto proprio grazie alla privatizzazione delle imprese statali per lungo tempo collegate solo in maniera informale, e dalla progressiva integrazione delle stesse in forma privata o ridimensionata come clienti o fornitori delle imprese già presenti¹⁵². La rilevanza del sostegno istituzionale risulta ancora più evidente quando indirizzata ad agevolare il processo di legittimazione di nuovi attori privati, come la vicenda del gruppo *Geely* a Hangzhou, cresciuto fino a divenire il nucleo dell'attuale distretto automobilistico¹⁵³.

¹⁵¹ Permettendo, ad esempio, l'esistenza di false/fittizie imprese collettive *jia jiti qiye* 假集体企业 – diffuse soprattutto a Wenzhou e nel Fujian – *red hats dai hong maozi* 戴红帽子, o ancora *guahu qiye* 挂户企业, forma particolarmente diffusa fra le imprese a conduzione familiare. Particolarmente pionieristico fu il ruolo del governo di Wenzhou, intervenuto prima di altri a definire lo status legale di queste entità al fine di favorire l'ampliamento della piccola economia su base familiare. Cfr. *Wenzhoushi guahu jingying guanli zanxing banfa* 温州市挂户经营管理暂行办法 Misure Temporanee per l'amministrazione delle imprese affiliate [Governo di Wenzhou, 1987]

¹⁵² WANG Jinmin, *Institutional Change and the Development of Industrial Clusters in China: Case Studies from the Textile and Clothing Industry*, World Scientific, Singapore 2014, p. 150.

¹⁵³ WANG Wei, SHI Jinchuan, “*Jinru bilei yu minying qiye de chengzhang* – *Jil jituan anli yanjiu* 进入壁垒与民营企业的

L'incoraggiamento informale alle forme di imprenditoria interamente privata, laddove in certe fasi essa era ancora esplicitamente proibita, è senz'altro tra i tipi di intervento più caratteristico e originale¹⁵⁴, non limitato alla fase iniziale delle riforme, ma proseguito per oltre un decennio.

A seguire, esso si sarebbe rimodulato attraverso l'incoraggiamento alla diffusione dello *shareholding cooperative system - gufen hezuo zhi* 股份合作制 per favorire tanto il rafforzamento di agglomerati di imprese private a conduzione familiare¹⁵⁵, che la rimodulazione delle strategie operative delle TVE¹⁵⁶.

I nuovi assetto non tardarono a mostrare i loro benefici, soprattutto in termini di riduzione degli attriti interni derivanti dallo squilibrio di forze venutosi a determinare fra imprese di diverse dimensioni e di diversa capacità. Come riportato da Liao, circa il 90% delle nuove tipologie societarie nacquero dall'adesione volontaria dei piccoli produttori (imprese private o familiari) e condussero facilmente verso ulteriori perfezionamenti nelle forme di società a responsabilità limitata¹⁵⁷.

Il meccanismo fin qui descritto è dunque alla base dell'ininterrotta espansione della forma distrettuale wenzhou anche a seguito del manifestarsi delle prime crisi interne dovute alla classica interazione fra dinamiche cooperative e competitive, e spiega inoltre in che modo l'economia distrettuale sia stata in grado di superare i problemi generati da uno scarso livello di *trust* realizzando uno spostamento della propria organizzazione e delle proprie gerarchie interne da orizzontale a verticale.

Un secondo ambito di decisivo intervento nell'iniziale determinazione di alleanze è quello che ha di fatto integrato la finanza privata e pubblica nei numerosi ambiti connessi alla nascita e alla progressiva espansione delle attività economiche. Nella fase di iniziale scarsità di risorse, in cui

成长 - 吉利集团案例研究 Entry barriers and Growth of Private Enterprises – A case study of Geely Group”, in ZHANG Shuguang, JIN Xiangrong, *Zhongguo zhidu bianqian de anli yanjiu* 中国制度变迁的案例研究 Case Studies in China's Institutional Change, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou 2006, pp. 148-179.

¹⁵⁴ HUANG Y., DI W., “A Tale of two Provinces”, cit.

¹⁵⁵ WEI Yehua Dennis, LI Wangming, WANG Chunbin, “Restructuring industrial districts, scaling up regional development: a study of the Wenzhou model, China”, in *Economic Geography*, vol. 83, n. 4, 2007, pp. 421-444.

¹⁵⁶ WANG Jinmin, *Institutional change and development of industrial clusters in China*, World Scientific, Singapore 2014, p. 81; SUN Laixiang, “Anticipatory Ownership Reform Driven by Competition: China's Township-Village and Private Enterprises in the 1990s”, in *Comparative Economic Studies*, vol. 42, n. 3, 2000, pp.49-75

¹⁵⁷ LIAO Chun, *The Governance Structures of Chinese Firms – Innovation, Competitiveness and Growth in a Dual Economy*, Springer, New York 2009 p. 131

l'immaturo sistema bancario non avrebbe neanche lontanamente potuto soddisfare la crescente necessità di credito, tale sostegno fu solo indiretto e per lo più espresso dalla volontà di non sanzionare e non reprimere le iniziative volte a creare canali informali di auto-finanziamento¹⁵⁸, arrivando anzi a tentare di integrarli nelle istituzioni formali¹⁵⁹, supervisionando sull'operatività, sulla gerarchia e sull'autoregolamentazione dei vari organismi¹⁶⁰, oppure intervenendo nella risoluzione di crisi momentanee¹⁶¹. A seguire, la pratica della *public-private partnership* - *gongsi hezuo moshi* 公私合作模式 per il finanziamento diretto o la conduzione di svariati progetti infrastrutturali o di innovazione tecnologica è invece divenuto uno dei caratteri dominanti della relazione fra distretti e governi locali¹⁶². Un tipico esempio di interventismo governativo nella forma di totale finanziamento pubblico è stato quello che ha coinvolto più distretti di componentistica automobilistica, dove finanziamenti governativi furono stanziati per favorire l'intero agglomerato industriale oppure l'impresa nucleo di un potenziale distretto, come a Changchun (Jilin) o Xiaoshan (Zhejiang)¹⁶³. Per quanto attiene a modalità di partecipazione più indiretta, ma altrettanto decisiva, è amplissimo il numero di virtuose connessioni riscontrabili in contesti e fasi anche estremamente differenti: una società partecipata dal governo di Puyuan (Jinhua-Zhejiang) e da 27 piccole imprese private è quella che ha creato il primo centro logistico del nascente distretto di produzione di cachemire¹⁶⁴; nel Guangdong, invece, gli ufficiali dei governi locali agirono in un numerosi casi da garanti per l'ottenimento di prestiti bancari o da parte degli erari locali per poi re-indirizzare le somme ottenute ai piccoli imprenditori locali senza maggiorazione di interessi¹⁶⁵; sempre nel Guangdong, il superamento dei primi ostacoli grazie all'acquisizione di beni e tecnologie per rendere

¹⁵⁸ ZHANG X., RUAN J., "Credit constraints, organizational choice and returns to capital", cit., p. 18.

¹⁵⁹ Con particolare riferimento alle associazioni di credito cooperative di Wenzhou Cfr. TSAI Kellee S., *Back-Alley Banking – Private Entrepreneurs in China*, Cornell University Press, Ithaca 2002.

¹⁶⁰ QIAN Tao, *Yongkang minjian piaoju shichang yanjiu* 永康民间票据市场研究 Ricerca sul mercato dei buoni di scambio di Yongkang, in ZHANG S., JIN X., *Zhongguo zhidu bianqian*, cit., p. 335.

¹⁶¹ Celebre il caso della crisi dei prelievi verificatasi a Tailong (Zhejiang) nel 1993, e risolta proprio per intervento del governo della cittadina. Vedi HUANG Yi, CAI Minghui, ZHANG Xiaohua, "Tailong chengshi xinyongshe de anli 泰隆城市信用社的案例 Il caso delle cooperative di credito di Tailong", in ZHANG S., JIN X., *Zhongguo zhidu bianqian*, cit., p. 275.

¹⁶² ZENG Douglas Zhihua, "How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters drive China's Rapid Development?", Policy Research Working Paper 5583, World Bank, 2011.

¹⁶³ WEI Houkai, *Zhongguo chanye jiju yu jiqun fazhan zhanlve* 中国产业集聚与集群发展战略 L'agglomerazione industriale e la strategia di sviluppo dei distretti industriali in Cina, Jingji guanli chubanshe, Beijing 2008, p. 372.

¹⁶⁴ ZHANG X., RUAN J., "Credit constraints, organizational choice and returns to capital", cit., p. 5.

¹⁶⁵ È il caso della base di Jiancun, che sarebbe poi entrata a far parte del più consistente distretto tessile di Xiqiao (Foshan). Cfr. UNGER Jonathan, *The transformation of rural China*, M.E. Sharpe, New York 2002, p. 153.

i neonati distretti competitivi sull'arena internazionale è nuovamente uno degli ambiti in cui si è concretizzata l'alleanza di interessi pubblici e privati, fino all'istituzione delle vere e proprie piattaforme di innovazione¹⁶⁶.

Volendo risalire alle origini di un intervento diretto nella determinazione di concrete istituzioni di supporto ai distretti produttivi ancora in fase embrionale, uno degli ambiti di più decisivo intervento da parte dei governi locali è quello riguardante l'apertura di canali di accesso al mercato¹⁶⁷. Contemporaneamente all'evoluzione in atto a livello nazionale e indirizzata a smantellare gradualmente il precedente sistema centralizzato di distribuzione e controllo dei prezzi, è tuttavia al livello di *township* o contea che avviene la rivoluzione che porterà all'esplosione del fenomeno dei mercati specializzati, collegandolo sempre più intimamente all'evoluzione e all'ampliamento dei distretti circostanti. Fra tutti, è il modello di Wenzhou e, per estensione, la provincia del Zhejiang la località che ha registrato una maggiore densità del fenomeno della nascita di centri di distribuzione a tutti i livelli.

Prospetto dell'andamento della crescita dei mercati specializzati nella provincia del Zhejiang¹⁶⁸

Anno	Mercati specializzati	Oltre 1 miliardo di yuan	Oltre 10 miliardi di yuan	Valore delle transazioni (100 milioni di yuan)
1978	1051			8,6
1985	2345			44
1990	3797			161,9
1995	4349			2165,7
2000	4348	68	4	4023
2005	4008	120	10	7173

Sebbene la relazione fra mercati e distretti sia stata ampiamente approfondita e analizzata¹⁶⁹, dai

¹⁶⁶ YU Yonghui, QIU Haixiong, CUI Qiang, "A Case Study of Innovations at the Xiqiao Textile Industry Cluster", in *Chinese Sociology and Anthropology*, vol. 42, n. 3, 2010.

¹⁶⁷ Alcune prime esplicite indicazioni sulla necessità di ampliare i canali di commercializzazione per la crescente produzione rurale sono contenute nel celebre "Documento N.1" (*yihao wenjian* 一号文件), *Dangqian nongcun jingji zhengce de ruogan yijian* "当前农村经济政策的若干问题", Alcune questioni sulle politiche riguardanti l'economia rurale" [Comitato Centrale, 1983],

¹⁶⁸ JIN Xiangrong (a cura di) *Zhejiang sheng de chanye jiqun - Yingdui chanye shengji tiaozhan de zhongxiao qiye* 浙江省的产业集群 - 应对产业升级挑战的中小企业 I distretti industriali nella provincia del Zhejiang - La sfida all'innovazione industriale della piccole e medie imprese, Zhejiang sheng jingmaowei, 2008, p. 35.

¹⁶⁹ DING Ke, *Market Platforms, Industrial Clusters and Small-Business Dynamics*, Edward Elgar, Cheltenham 2012;

casi più esemplificativi è nel tempo emersa una duplice possibile connessione. Da un lato, infatti, vi è il fenomeno di mercati sorti dove vi erano solo potenzialità ancora inesprese di una possibile predisposizione alla specializzazione produttiva. L'area di Yiwu (Zhejiang), è il caso che meglio descrive questo tipo di dinamica. Rispondendo a una serie di opinioni provinciali in merito alla registrazione delle attività individuali¹⁷⁰, l'amministrazione di Yiwu colse l'occasione per inaugurare il primo mercato dell'area già nel 1982, e al tempo stesso emanare le cosiddette quattro liberalizzazioni *si ge yunxu* 四个允许: legittimando i contadini a divenire piccoli produttori, permettendo i trasporti di merci anche a lunga distanza, ammettendo la creazione di piccoli mercati anche a livello di township e villaggio e infine moltiplicando i canali di interazione e competizione¹⁷¹. L'iniziativa del governo locale di creare una piattaforma commerciale, e il decisivo intervento di classificazione delle attività manifatturiere e dei prodotti locali che portò a un loro preciso e ordinato raggruppamento intorno ai vari piccoli centri produttivi, è dunque l'elemento a cui si fa generalmente risalire la genesi di numerose specializzazioni produttive consolidate successivamente nell'area¹⁷². Forse largamente più diffusa è invece la modalità che ha visto la formazione di un mercato come passaggio obbligato a seguito della già consolidata presenza di una piccola realtà distrettuale¹⁷³. In tali casi il mercato è spesso un'entità classificabile come vera e propria *holding* del governo locale, come la *Changshu China Apparel City* (Changshu-Zhaoshang), edificata nel 1985 per raggruppare e facilitare la vendita della produzione allora già dominante di abbigliamento e tessuti¹⁷⁴.

Oltre alla mera semplificazione di un possibile intervento dei governi locali nell'ambito delle dinamiche distributive e commerciali *ex-ante* o *ex-post* rispetto al processo di formazione dei vari distretti, le dinamiche più originali di tali iniziative emergono solitamente dall'analisi dei casi

BELLANDI Marco, LOMBARDI Silvia, "Specialized Markets and Chinese industrial clusters: the experience of Zhejiang Province", in *China Economic Review*, vol. 23, n. 3, 2012, pp. 626-638.

¹⁷⁰ *Guanyu dui fazhan chengzhen getihu shanghu dengji fazheng guanli de yijian* 关于对发展城镇个体工商户登记发证管理的意见 Alcune opinioni sullo sviluppo di metodi di registrazione per le imprese individuali [Dipartimento dell'industria e del commercio della provincia del Zhejiang, 1980]

¹⁷¹ JIN X. (a cura di), *Zhejiang sheng de chanye jiqun*, cit., p. 9.

¹⁷² DING Ke, "Distribution System of China's industrial clusters: case study of Yiwu China Commodity City", IDE-JETRO, Discussion Paper n. 75, 2006.

¹⁷³ Si parla in questi casi di "real-estate trading city", in cui il fulcro dell'operazione è, proprio, l'investimento immobiliare condotto dal governo locale, che spesso mantiene la proprietà delle infrastrutture fisiche. Cfr. SUN Zhengming, PERRY Martin, "The Role of Trading Cities in the Development of Chinese Business Cluster", in *International Business Research*, vol. 1, n. 2, 2008, p. 71.

¹⁷⁴ DING Ke., *Market Platforms, Industrial Clusters and Small-Business Dynamics*, cit., p. 149.

specifici: nel distretto della plastica di Yuyao (Ningbo-Zhejiang), dove l'edificazione del mercato ha contribuito a perfezionare la divisione e il coordinamento fra i diversi processi di lavorazione; quello del distretto delle calze a Datang (Shaoxing - Zhejiang), dove il mercato ha ridotto il livello di concorrenza malvagia fra venditori che ostruiva la regolare circolazione di informazioni e cooperazione interna; infine il caso del mercato di Yongkang (Jinhua-Zhejiang), rapidamente trasformatosi da semplice piattaforma commerciale a piattaforma per la creazione di un centro per l'innovazione per l'intera industria tecnologica della località¹⁷⁵.

Se, da un lato, non è difficile interpretare l'interventismo dei governi locali in questo ambito come un retaggio del controllo amministrativo esercitato sul sistema di distribuzione risalente all'economia pianificata, il forte peso assunto dalle amministrazioni in questo ambito è altresì una riprova dell'insufficienza di indicazioni in merito a livello superiore e delle implicazioni assolutamente positive dell'intraprendenza - tramutatasi poi in vera e propria cultura imprenditoriale - coltivata e incoraggiata ai livelli inferiori e capace di oltrepassare limiti e ostacoli obiettivi¹⁷⁶.

La valenza di fattore di innovazione istituzionale è per esempio ben illustrata dai casi in cui il mercato è lo strumento attraverso il quale il governo locale corregge momentanei fallimenti e malfunzionamenti dei processi di privatizzazione, come evidenziato ad esempio dalla traiettoria evolutiva della *China Textile City* di Shaoxing (Zhejiang), in cui il governo della municipalità ha guidato inizialmente il gruppo di azionisti a capo della gestione del mercato (Zhejiang China Light and Textile Industrial City Group Co), ritirandosene al momento di facilitarne la privatizzazione, per poi ri-subentrare come maggiore azionista con l'intento di correggere errori e rivalità emersi nel frattempo e che ne avrebbe inficiato la sopravvivenza nel lungo periodo¹⁷⁷.

Malgrado il crescente livello di integrazione dei mercati locali dapprima nel contesto nazionale, e poi in quello globale, l'ambito della distribuzione sembra non poter prescindere da una continua rimodulazione di strategie e strumenti per la promozione dei distretti e delle varie produzioni e, a tutt'oggi, gran parte della responsabilità organizzativa ed esecutiva di queste azioni spetta ancora oggi ai governi di *township* e contea. La forma del mercato specializzato ha inoltre avuto il merito di

¹⁷⁵ SUN Z., PERRY M., "The Role of Trading Cities in the Development of Chinese Business Cluster", cit., pp. 72-73.

¹⁷⁶ Per un'analisi dell'articolazione degli interessi rispettivamente di governo, imprenditori e commercianti durante la formazione delle nuove attività di produzione e vendita Cfr. DING Ke, "Distribution System of China's industrial clusters", cit.

¹⁷⁷ WANG J., *Institutional Change and the Development of Industrial Clusters in China*, cit., p. 155.

catalizzare le risorse finanziarie private e di aver accelerato i tempi per il consolidamento di una rete di distribuzione nazionale, se non addirittura internazionale, di molti produttori associati: Wenzhou, Yiwu e Shaoxing sono da annoverare fra le prime località ad aver espanso la propria organizzazione verso Brasile, Sud Africa e Emirati Arabi, mentre i mercati di Yiwu e Luqiao sono tra quelli che nei primi anni 2000 disponevano già di una solida rete distributiva attraverso numerose province. Lontani dal poter essere ridotti ad un semplice intervento infrastrutturale, i mercati specializzati sono da molti considerati alla stregua di beni quasi-pubblici: favoriscono la circolazione delle merci, facilitano la riduzione dei costi di transazione fra produttori e distributori, accelerano la diffusione di informazioni riguardanti l'aggiornamento dei processi produttivi e, soprattutto dopo l'accesso della Cina all'Organizzazione Mondiale del Commercio e l'eliminazione delle precedenti restrizioni in ambito commerciale, sono divenuti una piattaforma di integrazione di nuovi canali commerciali. Nel corso dell'ultimo trentennio gli ostacoli al corretto funzionamento dei mercati specializzati hanno subito profondi mutamenti, richiedendo un continuo ri-adattamento del tipo di intervento pubblico richiesto. In certi casi il ruolo dei mercati è stato infatti messo in discussione dalla crescita e dal consolidamento delle reti di vendita delle imprese più forti del distretto stesso. Ad oggi, invece, la sfida più diffusa è quella di garantire l'evoluzione di molti mercati attraverso il perfezionamento di piattaforme di *e-commerce* che sostituiscano le precedenti funzioni e interazioni.



Foto 1 Ingresso della sede della commissione competente per l'industria delle racchette del distretto di articoli sportivi del governo locale di Shangguan (Fuyang)

Nel contesto dell'iniziale incertezza sul corso delle riforme, così come sull'insieme di attori e fattori che avrebbero esercitato un'influenza o meno sul corso evolutivo delle economie distrettuali, la funzione esercitata dai governi locali ha acquisito da subito i caratteri di un'intraprendenza e capacità decisionale difficilmente ravvisabili in altri contesti istituzionali. Nei tre ambiti sopra descritti è possibile rintracciare le espressioni più significative dell'azione del tutto non codificata dei governi e degli ufficiali locali in base alla quale si configurò una prima, immatura struttura di governance dei processi locali, principalmente basata sulla ritrovata autonomia nello sfruttare i nuovi spazi di apertura economica e commerciale.

2.3 Fasi della ricomparsa di una politica industriale nazionale: l'emergere di un approccio strumentale ai distretti

È il 7 Piano Quinquennale (1986-1990) a segnare la riapparizione di una linea di politica industriale nazionale¹⁷⁸ che fino ad allora era si era limitata alla implementazione di politiche preferenziali in aree delimitate (Zone Economiche Speciali) e a vaghe indicazioni per macro-regioni, riguardanti in particolare lo sviluppo prioritario delle province costiere.

I distretti nati ed evolutisi nel primo decennio dall'inizio delle riforme, nel frattempo, avevano rappresentato il vero motore della trasformazione realizzata grazie alla concomitanza dell'incontro fra misure preferenziali e dinamicità locale.

È con l'ingresso negli anni '90 che viene dunque a delinearsi il preciso orientamento a favorire una strategia di sviluppo coordinato areale *diqu xietiao fazhan* 地区协调发展 per l'economia nazionale, individuando i primi poli di competitività e promuovendo una razionale divisione delle attività a seconda delle potenzialità locali¹⁷⁹. In certi casi tale strategia si tradusse in un chiaro ed esplicito

¹⁷⁸ Fa la sua prima comparsa la nozione di “riaggiustamento della struttura industriale” *tiaozheng chanye jiegou* 调整产业结构, ma permane ancora una concezione delle aree orientali del paese come zone di accesso preferenziale di investimenti, tecnologie e attività in tutto il Paese (Cfr. VII Piano Quinquennale (1986-1990), Cap. 16, Par.1). L'intento si concretizza maggiormente in alcune decisioni del 1989 *Guowuyuan guanyu dangqian chanye zhengce yaodian de jueding* 国务院关于当前产业政策要点的决定 Decisioni del Consiglio di Stato circa alcuni punti essenziali delle politiche economiche [Consiglio di Stato 1989]

¹⁷⁹ *Zhongguo quyu xietiao fazhan zhanlve* 中国区域协调发展战略 Strategia per uno sviluppo regionale coordinato del Paese [Consiglio di Stato, 1993]

incoraggiamento tramite la diretta designazione di alcune aree, come nel caso di Yuhuan (Taizhou - Zhejiang), identificata in concomitanza dell'emissione dell'8 Piano Quinquennale come più grande base produttiva per la componentistica automobilistica, e perciò incoraggiata verso un più intenso sviluppo dell'attività portante¹⁸⁰.

Nel corso degli anni '90, tuttavia, il perfezionamento dell'assetto fiscale e finanziario, così come l'accelerazione data alla liberalizzazione economica anche attraverso l'avvio della privatizzazione delle imprese statali ritardarono qualsiasi intervento realmente mirato¹⁸¹.

Ad incidere nella generale maturazione del contesto istituzionale sopraggiunsero, però, due importanti testi comunemente considerati alla base del formale riconoscimento della funzione svolta fino a quel momento dal settore economico privato e collettivo, e cioè la Legge sulle Imprese di *township* e villaggio del 1997¹⁸² e la Legge sulle Piccole e Medie imprese del 2003.

Il processo di elaborazione del primo testo, avviato nel 1984, aveva precedentemente condotto alla promulgazione di un regolamento temporaneo da parte del Consiglio di Stato¹⁸³, e si era poi arenato a causa della difficoltà di individuare nella grande varietà regionale che contraddistingueva le imprese di *township* e di villaggio un sistema imprenditoriale definito e indipendente. Alla fine degli anni '90 un chiaro incoraggiamento a perfezionare le condizioni di operatività delle imprese collettive venne ritenuta un'assoluta priorità per il corretto proseguimento delle riforme, accelerando il completamento della legge che integrò una concezione delle TVE come estensione delle attività agricole a quella di vera e propria componente organica dell'economia industriale¹⁸⁴. È proprio il 15 Congresso del 1997 a scandire l'avvento di una maggiore consapevolezza sul ruolo svolto fino a quel momento dalle imprese rurali e sulle misure necessarie ad agevolarne il futuro sviluppo. Fra queste

¹⁸⁰ JIN X. (a cura di), *Zhejiang sheng de chanye jiqun*, cit., p. 42.

¹⁸¹ Fatta eccezione per alcuni documenti di carattere più programmatico, come in una serie di indicazioni apparse nel 1994 *Guowuyuan guanyu yinfa "90 niandai guojia chanye zhengce gangyao"* 国务院关于印发《90年代国家产业政策纲要》的通知 Guide linea per la politica industriale nazionale degli anni '90 [Consiglio di Stato, 1994]

¹⁸² *Zhonghua renmin gongheguo xiangzhenfa* 中华人民共和国乡镇企业法 Legge della RPC sulle imprese di *township* e villaggio [ANP, 1997]

¹⁸³ *Zhonghua renmin gongheguo xiangcun jitisuoyou zhi qiye tiaoli* 中华人民共和国乡村集体所有制企业条例 Regolamento della RPC sulle imprese di *township* e villaggio di proprietà collettiva [Consiglio di Stato, 1990]

¹⁸⁴ Inoltre, né l'origine "rurale" delle imprese, né tantomeno le dimensioni e l'organizzazione iniziale delle stesse rispecchiava più le reali caratteristiche delle TVE al termine degli anni '90, situate ormai molto più spesso in contesti urbani anziché rurali e dedite ad attività produttive sempre più sofisticate e complesse e sempre meno connesse al contesto agricolo.

rientrava una più chiara definizione delle forme organizzative possibili¹⁸⁵, così come delle pratiche di finanziamento, di registrazione e regolare tassazione. Malgrado lo scarso livello di operatività del testo, sopraggiunto già in ritardo rispetto al reale contesto in cui operavano le imprese collettive, e tenendo presente il processo di privatizzazione già ben avviato, la legge fece la sua comparsa in un momento decisivo per facilitare un'intersezione sia teorica che pratica fra le strategie di promozione delle TVE e dibattito globale sull'importanza strategica rivestita dalle possibili forme organizzative in gruppi e reti di imprese collegate al fine di favorire il raggiungimento di economie esterne *wai bu jingji* 外部经济 e efficienza collettiva *jiti xiaolv* 集体效率¹⁸⁶.

A pochi anni di distanza, nel 2003, la promulgazione della Legge sulle Piccole e Medie imprese¹⁸⁷, corredata dalla pubblicazione dei Criteri Temporanei per la Classificazione delle Piccole e Medie imprese¹⁸⁸ - che ne definivano per la prima volta le condizioni di operatività e classificazione interna - colmò il vuoto di indirizzo presente in un altro fondamentale ambito. Le PMI impegnate nel settore manifatturiero generavano già allora oltre il 52% dei proventi nazionali nell'ambito, e quasi il 70% delle PMI potevano dirsi distribuite nell'area orientale del Paese, conformemente a come si era già definita allora la geografia dei distretti¹⁸⁹.

Ad inaugurare, però, il primo esplicito nesso fra il riconoscimento del ruolo del settore economico privato e i benefici rappresentati dalla specializzazione e dalla cooperazione interna che contraddistinguono la forma distrettuale intervenne a breve distanza la promulgazione delle

¹⁸⁵ Dalla semplice relazione contrattuale *chengbao* 承包 fra manager delle imprese collettive e governi locali, si passa alla varietà del leasing *zulin* 租赁, delle società a capitale azionario *gufenzhi* 股份制 detenuto dagli impiegati delle imprese stesse, e dei veri e propri conglomerati di imprese *jituan* 集团. Le nuove configurazioni permettevano non solo di separare in maniera più efficace la questione della proprietà da quella della gestione, ma riducevano il livello di contraddizioni venutori a creare tra vere imprese collettive e imprese solo formalmente collettive ma da una gestione interamente privata.

¹⁸⁶ JIANG Changyun, *Zhongguo xiangzhen qiye fazhan de xin qushi* 中国乡镇企业发展的新趋势 Nuove tendenze dello sviluppo delle imprese di *township* e villaggio in Cina, World Bank Institute, 2004, http://info.worldbank.org/etools/docs/library/114215/2004_11_17%20Jiang%20Changyun.pdf

¹⁸⁷ *Zhonghua renmin geonghehuo zhongxiaoqiye cujinfa* 中华人民共和国中小企业促进法 Legge della RPC per la promozione delle PMI [ANP, 2003]

¹⁸⁸ *Zhongxiao qiye biao zhun zanxing guiding* 中小企业标准暂行规定 Regolamento temporaneo sui criteri di classificazione delle PMI [CNEC, 2003]. I nuovi criteri aggiornano e ufficializzano alcune indicazioni provvisorie emanate dapprima nel 1988 e a seguito nel 1992. In base ai nuovi criteri, rientravano nella definizione di piccole imprese operanti nei settori industriali/manifatturieri quelle che impiegavano, secondo la classificazione, da 100 a 500 impiegati, mentre in quella di medie fino ad un massimo di 2000.

¹⁸⁹ Il 48,4%, in particolare, fra le province del Jiangsu, Zhejiang, Guangdong, Shanghai e Shandong. Cfr. LIU Xianfeng "SME Development in China: A Policy Perspective on SME Industrial Clustering", in LIM Hank (a cura d.), *SME in Asia and Globalization*, ERIA Research Project Report 2007/5, pp. 37-68.

“Opinioni sull'incoraggiamento, il supporto e la guida per lo sviluppo delle attività private individuali e del settore non-pubblico dell'economia”, primo testo a formalizzare l'importanza di favorire la concentrazione di piccole e medie imprese per promuovere lo sviluppo di distretti specializzati, nell'ottica del più generale vantaggio fornito dalla cooperazione interna a gruppi di imprese specializzate¹⁹⁰.

Il quadro fin qui descritto mostrerebbe quello che potrebbe essere visto un andamento incrementale del riconoscimento dato al tessuto di piccole e medie imprese o imprese collettive operanti all'epoca nel contesto dei distretti già esistenti, e al contempo del superamento delle resistenze ideologiche e istituzionali che hanno accompagnato simili processi in numerosi paesi in via di sviluppo. Nella realtà, invece, le reali misure di promozione e incoraggiamento alle economie specializzate stagnavano ancora in un contesto pieno di incongruenze e ambiguità, tralasciando di eliminare le reali barriere all'espansione e al rafforzamento di numerosi distretti¹⁹¹.

Prima ancora dunque che sopraggiungesse una definizione e un indirizzo nazionale unitario in materia di distretti, però, almeno due tendenze emersero a confondere e a ritardare il raggiungimento di una percezione chiara e realistica sull'argomento.

È infatti con l'ingresso nel XXI secolo, che si palesò nuovamente l'intenzione di dare un senso alla tendenza verso una crescente disparità regionale manifestasi durante il corso dell'ultimo decennio, in particolar modo cercando di limitare il nesso che sembrava già evidente fra disuguaglianza nella distribuzione delle attività produttive e disuguaglianza interprovinciale in termini di crescita e redditi generati. Ciò emerse soprattutto in concomitanza dell'emanazione del X Piano Quinquennale (2001-2005) e, soprattutto, dalla pubblicazione di tre grandi piani per l'espansione e la rivitalizzazione delle tre aree non-costiere fino a quel momento escluse dalle misure preferenziali attuate (centrale, occidentale e nord-orientale)¹⁹². È con queste tre disposizioni che tra il 1999 e il

¹⁹⁰ *Guowuyuan guanyu guli zhichi he yindao geti siying feigongyouzhi jingji fazhan de ruogan yijian* 国务院关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见 Opinioni sull'incoraggiamento, il supporto e la guida per lo sviluppo delle attività private individuali e del settore non-pubblico dell'economia [Consiglio di Stato, 2005], Par. 5 Art. 30.

¹⁹¹ LIU X., “SME Development in China”, cit., p. 47. Mancavano ancora in questa fase misure indirizzate all'abbattimento delle barriere di accesso al credito, a colmare l'assenza di politiche fiscali realmente vantaggiose per le piccole realtà imprenditoriali, o la carenza di servizi pubblici di supporto alle varie industrie tipiche locali.

¹⁹² *Guanyu shishi Xibu dakai fa ruogan zhengce cuoshi de tongzhi* 关于实施西部大开发若干政策措施的通 Alcune misure di implementazione del grande piano di sviluppo della Cina occidentale [Consiglio di Stato 1999-2000]; *Guanyu shishi dongbei diqu deng laogongye jidi zhenxing zhanlve de ruogan yijian* 关于实施东北地区等老工业基地振兴战略的若干意见 Alcune opinioni sulla rivitalizzazione delle vecchie basi industriali del nord-est [Consiglio di Stato, 2003];

2004 le politiche industriali vennero investite da un nuovo trend di intervento selettivo supportato dall'idea che gli obiettivi di riequilibrio nazionale potessero essere più rapidamente perseguiti tramite l'individuazione di competenze specifiche, stavolta però nelle regioni e province fino ad allora trascurate. Pur mancando di menzionare esplicitamente l'obiettivo di creare zone specializzate *ex-novo*, i tre documenti inaugurano comunque l'inizio di una tendenza areale che ritarderà negli anni seguenti l'attuazione di misure veramente mirate a coltivare le formazioni distrettuali formatesi fino a quel momento.

Ad includere definitivamente la dimensione del distretto nell'ambito delle generali indicazioni e strategie nazionali in termini di politica industriale è però il sopraggiungere dell'XI Piano Quinquennale sullo sviluppo socio-economico del Paese (2006-2010). La strategia che venne a delinearsi codificò quattro tipi di approccio alla ritrovata volontà di supervisionare sulle dinamiche di sviluppo locale¹⁹³, collegando i distretti ai più generali obiettivi di industrializzazione e urbanizzazione e di ottimizzazione della struttura industriale del Paese tramite il giusto impiego delle risorse locali. A un anno di distanza, un documento del Consiglio di Stato indirizzato alla compilazione di una lista di principali competenze e capacità territoriali in termini di distribuzione di risorse, sviluppo economico e urbanizzazione, avrebbe esplicitamente menzionato i distretti come strumento di organizzazione delle attività industriali¹⁹⁴.

Se, da un lato, l'inclusione della dimensione distrettuale nel più alto documento di pianificazione economica nazionale avrebbe implicato anche l'avvio di una necessaria operazione di analisi quantitativa e qualitativa del fenomeno¹⁹⁵, l'avvenimento consolidò anche definitivamente una visione del distretto come espediente strategico per il rilancio o l'avvio di aree precedentemente trascurate.

Questo sarà confermato dalla contemporanea emanazione di cinque ulteriori documen

Zhongbu jueqi jihua 中部崛起计划 Piano per l'ascesa della Cina centrale [Comitato Centrale, 2004].

¹⁹³ Ottimizzazione dello sviluppo in determinate aree già dense di attività industriali (*youhua kaifa* 优化开发) (Delta del Fiume delle Perle, delta del fiume Yangtze, Beijing-Tianjin e Fujian; promozione (*zhongdian kaifa* 重点开发) indirizzata a aree e province nord-orientali, centrali e occidentali; limitazione (*xianzhi kaifa* 限制开发) nelle aree dove le risorse principali di terra, energia ecc già scarseggiavano; e la vera e propria proibizione di avviare progetti di sviluppo industriale in aree di pregio naturalistico-paesaggistico (*jinzhi kaifa* 禁止开发).

¹⁹⁴ *Guowuyuan guanyu bianzhi quanguo zhuti gongnengqu guihua de yijian* 国务院关于编制全国主体功能区规划的意见 Opinioni sulla compilazione di un piano delle principali attività regionali del Paese [Consiglio di Stato, 2007].

¹⁹⁵ *Guanyu baosong chanye jiqun fazhan qingkuang de tongzhi* 关于报送产业集群发展情况的通知 Comunicato sullo stato di sviluppo dei distretti industriali [CNSR, 2007].

comprendenti piani specifici e opinioni dedicate rispettivamente alle aree nord-orientali, centrali e occidentali del Paese¹⁹⁶, in cui il “distretto” compare in esplicita associazione agli obiettivi di urbanizzazione, innovazione tecnologica, ottimizzazione dell'utilizzo e della distribuzione delle risorse, promozione dei prodotti eccellenti, creazione di impiego ecc.

Più o meno contemporaneamente, un ulteriore indirizzo intervenne ad indirizzare il corso delle disposizioni in termini di sviluppo regionale che includevano i distretti nel proprio raggio di intervento e, più precisamente, attraverso la formalizzazione di un concetto destinato a rimanere al centro del dibattito sulla promozione delle economie specializzate: quello della svolta verso il concetto di “innovazione endogena” *zizhu chuangxin* 自主创新.

La comparsa dell'aspirazione generale alla realizzazione di una nazione innovativa può essere datata al 2006, anno in cui fa la sua apparizione il Piano di Medio-Lungo termine per lo sviluppo scientifico e tecnologico¹⁹⁷. A breve distanza il Ministero della Scienza e della Tecnologia si esprime tramite la promulgazione di ben due indicazioni supplementari all'11 Piano Quinquennale in cui la vocazione verso uno sviluppo tecnologico veniva proposta come primaria strategia di innalzamento dell'industria tradizionale¹⁹⁸. Da allora la connessione fra l'ancora vaga definizione dei distretti e l'obiettivo di farne aree prioritarie nelle quali coltivare competenze innovative non smise di crescere ed espandersi a tutti i livelli delle indicazioni di pianificazione industriale.

Questo avrebbe indirettamente favorito anche una crescente sofisticazione delle indicazioni disposte a livello centrale che tenessero in considerazione la dimensione distrettuale in quanto particolare

¹⁹⁶ *Dongbei diqu zhenxing guihua* 东北地区振兴规划 Piano di rivitalizzazione delle regioni nord-orientali [Consiglio di Stato, 2007]; *Xibu dakai fa shiyiwu guihua* 西部大开发“十一五”规划 2006-2010, 11 Piano Quinquennale per lo sviluppo delle aree occidentali [CNSR, 2006]; *Guanyu cujin xibu diqu tese youshi chanye fazhan de yijian* 关于促进西部地区特色优势产业发展的意见 Opinioni sulla promozione dell'industria con un vantaggio locale nelle regioni occidentali [Consiglio di Stato, 2006]; *Guangxi beibuwan jingji qu fazhan guihua* 广西北部湾经济区发展规划, Piano di sviluppo della zona economica del golfo settentrionale del Guangxi [Consiglio di Stato, 2008]; *Guanyu cujin zhongbu diqu jueqi ruogan yijian youguan zhengce cuoshi de tongzhi* 关于促进中部地区崛起若干意见有关政策措施的通知 Misure di per la promozione dell'ascesa delle regioni centrali [Consiglio di Stato, 2006].

¹⁹⁷ *Guojia zhongchangqi keji fazhan guihua gangyao* (2006-2020) 国家中长期科技发展规划纲要 (2006-2020) Piano di Medio-Lungo Termine per lo sviluppo scientifico e tecnologico [Ministero della Scienza e della Tecnologia, 2006]. Il piano venne introdotto da un discorso del Presidente Hu Jintao, a partire dal quale la formula dello “sviluppo endogeno” ha iniziato il proprio percorso di progressiva inclusione nei documenti ufficiali a tutti i livelli.

¹⁹⁸ *Guojia gaixin jishu chanye kaifaqu shiyiwu fazhan guihua gangyao* 国家高新技术产业开发区“十一五”发展规划纲要 Indicazioni sulla promozione di aree di sviluppo ad alto contenuto tecnologico durante l'11 Piano Quinquennale; *uojia gaixin jishu chanyehua jiqi huangjin jianshe (huoju) shiyiwu fazhan gangyao* 国家高新技术产业化及其环境建设 (火炬) 十一五发展纲要 Piano per l'industrializzazione e la dotazione infrastrutturale di attività ad alto contenuto tecnologico durante l'11 Piano Quinquennale [Ministero della Scienza e Tecnologia, 2007].

conformazione sia geografica che organizzativa, come riscontrabile nella produzione di testi dedicati a segmenti industriali specifici. Per avere un'idea basterà ad esempio soffermarsi su alcuni concetti rilevanti contenuti in tre disposizioni apparse in merito alla promozione dell'industria tessile nazionale¹⁹⁹. Tutti e tre i testi pongono infatti al centro delle proprie disposizioni la dominante conformazione distrettuale che ha da sempre caratterizzato lo sviluppo dell'industria nazionale. Oltre all'inclusione di alcune disposizioni innovative - come l'incoraggiamento alla creazione di un sistema di responsabilità sociale - viene ad esempio esplicitata l'importanza di migliorare il collegamento fra distretti e mercato, così come fra i distretti stessi che costituiscono il reticolo nazionale di unità produttive.

A conferma di tale orientamento incrementale di utilizzo del termine sopraggiunse, più o meno contemporaneamente, il primo documento in materia di distretti emanato dalla Commissione Nazionale per lo Sviluppo e Riforme nel 2007²⁰⁰.

In maniera abbastanza significativa, l'ingresso del termine “distretti/cluster” *jiqun* 集群 all'interno di un documento programmatico nazionale non si accompagnò a una quanto mai necessaria definizione dei criteri di attribuzione di tale titolo, né introdusse una definizione più scientifica del termine rispetto a quella circolata fino a quel momento e inclusiva di una numerosa quantità di sott-definizioni.

Ciononostante, fra i vari contenuti rilevanti, esplicite indicazioni venivano tracciate per ribadire l'importanza di attuare un ri-bilanciamento territoriale, sfruttando le risorse ancora ampiamente disponibili nelle aree centrali e occidentali del Paese. A questo documento viene ormai fatto risalire l'inizio di un binomio che imponeva alle aree orientali di promuovere a tutti i costi la ri-locazione di attività *shizhuan* 实转, e alle aree occidentali di mantenere in vigore politiche e condizioni favorevoli allo spostamento *kongzhuan* 空转.

Come fatto notare da numerose analisi sulle trasformazioni che hanno interessato i distretti europei

¹⁹⁹ *Guanyu jiakuai fangzhi jiegou tiaozheng cujin chanye shengji ruogan yijian de tongzhi* 关于加快纺织行业结构调整促进产业升级若干意见的通知 Alcune opinioni sull'accelerazione del riaggiustamento industriale e dell'innovazione nell'industria tessile [CNSR, 2006]; *Fangzhi gongye shiyiwu fazhan gangyao* 纺织工业十一五发展纲要 11 Piano Quinquennale per l'industria tessile [CNSR, 2006]; *Guanyu cujin woguo fangzhi hangye zhuanbian waimao zengzhang fangshi, zhichi fangzhi qiye “zouchuqu” xiangguan zhengce de tongzhi* 关于促进我国纺织行业转变外贸增长方式, 支持纺织企业“走出去”相关政策的通知 Indicazioni sulla promozione della crescita verso il mercato estero dell'industria tessile nazionale e sul supporto alla strategia del “go out” per le imprese tessili [CNSR, 2006].

²⁰⁰ *Guanyu yinfa cujin chanye jiqun fazhan de ruogan yijian de tongzhi* 关于印发促进产业集群发展的若干意见的通知 Alcune opinioni sulla promozione dei distretti industriali [CNSR, 2007].

tra gli anni '90 e 2000, un processo di “destrutturazione” dell'assetto originale a favore del perseguimento di una riduzione dei costi delocalizzando una o più fasi produttive in altri paesi ha rappresentato quasi un passaggio obbligato per la maggioranza delle formazioni distrettuali originarie, confermando l'esistenza al contempo di implicazioni positive e negative per la sopravvivenza delle stesse²⁰¹. Di nuovo, il caso cinese si conferma come un'eccezione rispetto ai paradigmi tradizionali, incoraggiando dai primi anni 2000 una migrazione prima di tutto interna al Paese e, inoltre, rispondente a logiche decisamente più connesse ai piani di sviluppo regionale che alla reale valutazione dello stato di evoluzione dei distretti orientali. L'intento ultimo sarebbe stato quello di rivitalizzare le potenzialità delle aree occidentali tramite l' “esportazione” di attività produttive e commerciali e grazie all'instaurazione di collegamenti e rapporti di cooperazione fra i vecchi e i nuovi poli industriali e, al contempo, prevenire la trasmissione degli errori e delle debolezze emerse già nell'area orientale del Paese.

Sin dalla prima comparsa del termine in ordine cronologico, fino alla sua progressiva inclusione nei documenti e nei piani emanati da una crescente varietà di organismi, entro la fine del 2010, e quindi del periodo di competenza dell'11 Piano Quinquennale, la quasi totalità delle province si era dotata di proprie indicazioni in merito, facendo infine del concetto di “distretto industriale” una strategia trasversale a settori industriali e aree geografiche del Paese.

Analizzando i diversi piani provinciali, l'approccio verso il tema si sarebbe dimostrato al tempo stesso diversificato ma tendenzialmente riducibile a due orientamenti prevalenti: quello indirizzato all'individuazione di strategie innovative per i distretti già esistenti e consolidati; e quello che da allora avrebbe confuso e sovrapposto i piani delle misure di politica industriale, urbanistica e sociali in generale alle indicazioni di promozione di distretti specializzati²⁰².

Nel primo caso la novità poteva essere positivamente interpretata, segnando una maturazione dell'approccio delle autorità locali verso le risorse esistenti e una volontà di ristabilire un controllo diretto sui processi di innovazione e ri-generazione industriale: tra i nuovi temi emergenti di competenza locale vi sono la necessità di censire e individuare strategie differenziate a seconda della

²⁰¹ GAROFOLI Gioacchino, “Industrial Districts in Europe”, in BECATTINI G., BELLANDI M., DE PROPRIIS L., *A Handbook of Industrial Districts*, cit., p. 496.

²⁰² XI Piano Quinquennale di Shanxi, Ningxia, Yunnan, Xizang, Liaoning.

capacità produttiva dei vari distretti²⁰³, l'importanza di promuovere *brand* regionali e l'innovazione di certi processi produttivi ormai obsoleti²⁰⁴.

Nel secondo caso, al contrario, ciò che comincia ad emergere è un serio fraintendimento fra la percezione delle pre-condizioni indispensabili per la formazione e il successo di nuovi potenziali distretti e il semplice utilizzo del concetto come strategia di ri-organizzazione per l'industria locale. La confusione viene confermata dalla persistenza, da allora e fino ad oggi, di ambiguità e vaghezze prima di tutto terminologiche, che non solo non hanno colmato la carenza di una definizione univoca del concetto di “distretto”, ma lo hanno anche sovrapposto e affiancata indistintamente a quella di “industria pilastro” *zhizhu chanye* 支柱产业, “industria caratteristica” *tese chanye* 特色产业²⁰⁵, “città specializzata” *zhuanye zhen* 专业镇, “base manifatturiera” *chanye jidi* 产业基地, o ancora “parco industriale” *gongye yuanqu* 工业园区, agglomerato industriale *chanye jiju* “产业集聚”²⁰⁶ o “filiera produttiva” *chanyelian* 产业链.

Altra riprova di tale fraintendimento è l'enfasi ancora posta dalla maggior parte dei piani provinciali sull' emissione di politiche preferenziali sulla tassazione e le condizioni di utilizzo della terra per aumentare il livello di appetibilità delle varie regioni agli occhi di nuovi investitori stranieri. Tale approccio sembrava allora già superato invece proprio dalle province con un già consistente fenomeno distrettuale in cerca di soluzioni più mature ai problemi attuali²⁰⁷.

Malgrado dalla fine degli anni '90 una consolidata letteratura internazionale sull'argomento avesse già contribuito a diffondere l'opinione che nessun intervento governativo dall'alto sarebbe mai stato in grado di sostituirsi pienamente ai necessari meccanismi competitivi e di mercato alla base dei naturali processi di formazione o innovazione interni ai distretti - bensì limitarsi a ridurre le eventuali imperfezioni e a creare un cornice istituzionale favorevole²⁰⁸ - la maturazione di scelte unitarie in merito è stata per anni compromessa da una molteplicità di visioni e distorsioni delle reali implicazioni attribuibili ai distretti e alle diverse declinazioni in termini di denominazione e

²⁰³ XI Piano Quinquennale di Fujian. Il piano giustifica molte delle indicazioni rendendo noto che i distretti della provincia generavano già allora circa il 60% del totale output industriale.

²⁰⁴ XI Piano Quinquennale della provincia del Zhejiang.

²⁰⁵ XI Piano Quinquennale di Ningxia e Xizang

²⁰⁶ XI Piano Quinquennale Yunnan

²⁰⁷ XI Piano Quinquennale di Hebei, Guangdong, Fujian, Jiangsu e Zhejiang non includono infatti disposizioni di questo tipo.

²⁰⁸ ROELANDT Theo J.A., DEN HERTOOG Pim, “Cluster Analysis and Cluster-Based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme”, in OECD, *Boosting Innovation – The Cluster Approach*, OECD, 1999.

caratteristiche.

2.4 La graduale definizione di un'architettura istituzionale

Altrettanto peculiare risulta la ricostruzione del percorso che ha condotto alla definizione di un'architettura di organismi competenti per la supervisione o la regolamentazione di aspetti direttamente o indirettamente collegati alle economie distrettuali cinesi.

Tale operazione non risulta particolarmente facile né lineare soprattutto precedentemente al 2003, anno in cui venne attuata la sistemazione che definì l'attuale conformazione del Ministero del Commercio e della Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme, che solo nel lungo periodo avrebbero recuperato un interesse e una reale volontà di controllo sui fenomeni locali.



Foto 2 中国球拍之乡 - 上官 / Shangguan - Fuyang (Zhejiang) / Città delle racchette

Prima di allora, quindi, gli enti amministrativi che per primi sperimentarono un coinvolgimento sulla questione degli emergenti distretti di origine endogena e a carattere tradizionale furono i tre dipartimenti para-ministeriali competenti per l'industria tessile *fangzhi gongyebu* 纺织工业部 e per quella della manifattura leggera *qinggongyebu* 轻工业部 e dei macchinari *jixie gongyebu* 机械工业

部. La maggior parte dei distretti nati nel primo decennio delle riforme ricadevano sotto la competenza del *qinggongyebu*, l'organismo in cui negli anni '70 erano confluiti gli uffici competenti per l'industria nazionale leggera e artigianale. Di pari passo con la graduale sofisticazione delle attività industriali, però, anche gli altri due dipartimenti non tardarono a rivelare un coinvolgimento operativo notevole. A riprova di tale interazione vi è l'avvio delle operazioni di individuazione denominazione di aree specializzate, come quella che già nel 1986 riguardò Huangyan (Taizhou – Zhejiang), ribattezzata “Città degli stampi” *moju zhixian 模具之乡* proprio dal *jixie gongyebu*, che aveva valutato il notevole stato di avanzamento nella produzione di macchinari per la produzione di stampi in plastica.

A seguito della riforma del Consiglio di Stato (1998), e dopo un breve periodo di incorporazione del dipartimento per l'industria leggera all'interno della commissione per l'economia e il commercio, nel 2001 venne infine fondato il *China National Light Industry Council - Zhongguo Qinggong Lianhehui* 中国轻工联合会 (CNLIC), organismo formalmente appartenente alla categoria delle organizzazioni non-governative *minjian shehui zuzhi* 民间社会组织, e investito sia del ruolo di supervisione sulle associazioni industriali nazionali che di quello di produzione di atti e iniziative relative al generale settore industriale. Se, teoricamente, la federazione incorporava una natura distinta da quella dei dipartimenti governativi, con i quale avrebbe dovuto dialogare nell'interesse delle oltre 40 tipologie di industrie rappresentate, di fatto, essa assorbì il personale pubblico in esubero dagli organi ridimensionati e ricostituiti, allontanando la prospettiva di un raggio di azione realmente autonomo.

L'inizio di un coinvolgimento diretto fra il CNLIC e i distretti nazionali è databile proprio al 2001, quando prese avvio un progetto mirato all'individuazione delle specificità produttive regionali con il coinvolgimento delle rispettive associazioni industriali. Il progetto pilota individuò allora circa 30 tipi di produzione differenti dislocate fra 20 città di varia dimensione e, più significativamente, diede avvio alla sistematica attribuzione delle denominazioni di “capitali” o “città” di una determinata produzione al nome delle rispettive località²⁰⁹.

Malgrado la mancanza di indicazioni specifiche sui criteri in base ai quali avvenne questa prima

²⁰⁹ Fra le prime località vi fu proprio il nucleo produttivo di Wenzhou, fregiata del titolo di “Capitale dell'industria calzaturiera” - *Zhongguo xiedu* 中国鞋都 nel 2001.

individuazione e “battesimo” dei vari centri specializzati connoti l'esperimento come un'operazione ancora fortemente immatura e carente di scientificità, l'iniziativa ha se non altro avuto il merito di instaurare un primo punto di contatto fra le associazioni industriali nazionali e le singole, disperse località sedi di distretti a volte già in una fase matura del proprio sviluppo. Un tratto invece fortemente positivo e distintivo connesso all'operazione stessa, invece, si sarebbe rivelato da allora quello della costruzione dell'identità specifica del luogo e, nei casi più esemplari, per la valorizzazione delle radici culturali della tradizione industriale locale²¹⁰.

Gli ambiti di intervento del CNLIC non si sono tuttavia limitati a questo tipo di operazioni o all'azione di collegamento istituzionale, e in determinati casi la federazione ha agito attivamente nei processi decisionali riguardanti l'organizzazione interna ai singoli distretti, come nel caso di Yuyao (Ningbo) dove essa ha coordinato con il governo locale la creazione di un parco industriale che avrebbe facilitato la concentrazione delle imprese e il consolidamento della rete produttiva²¹¹.

Nel 2003, con l'istituzione della Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme *Zhonghua Renmin Gongheguo guojia fazhan he gaige weiyuanhui* 中华人民共和国国家发展和改革委员会 (CNSR), un'ulteriore rimodulazione delle competenze coincise con la comparsa di quattro nuovi organismi destinati ad istituire un collegamento di competenze nell'ambito: due divisioni per l'industria *chanyesi* 产业司 e *gongyesi* 工业司; una per le piccole e medie imprese *zhongxiaoqiyesi* 中小企业司, e infine una per la supervisione sul generale andamento economico *jingji yunxingju* 经济运行局.

È in tal modo che la CNSR fece il suo formale ingresso nel gruppo di entità già esistenti e direttamente o indirettamente coinvolte nel monitoraggio dei nuclei specializzati. In particolare, questo avvenne con un'iniziale presa in carico della questione del censimento dei distretti già nel 2004²¹². A soli tre anni di distanza dall'iniziativa, la commissione avrebbe prodotto il testo

²¹⁰ Questo rimane uno degli aspetti degni di considerazione anche quando si valutano possibili traiettorie di modernizzazione dei siti industriali ormai obsoleti o di perfezionamento dell'assetto urbanistico, tenendo presenti i siti che finora sono riusciti a conciliare la dimensione storico-culturale con quella produttiva. Cfr. ZHOU Xingliang HAN Bingxi, *Tansuo gongye jingji he lishi wenhua baohu bing xufazhan zhilu* 探索工业经济和历史文化保护并序发展之路 La via dello sviluppo economico industriale sostenibile tramite la tutela della storia e della cultura, Indagine condotta presso il villaggio di Zhiying (Yongkang – Zhejiang), in *Renmin Luntan*, 2015, Vol.19.

²¹¹ *Zhongguo qingong Yutao mojucheng* 中国轻工余姚模具城

²¹² CNSR, *Guojia fazhan gaigewei gongyesi* 国家发展改革委工业司, *Woguo chanyejiqun xianzhuang jiqi fazhan jianyi* 我国产业集群现状及其发展建议 Il fenomeno dei distretti industriali cinesi e alcune opinioni circa il loro sviluppo, in *Zhongguo maoyi daokan*, n. 22, 2004.

contenutisticamente più rilevante sino a quel momento²¹³.

Parallelamente all'incremento di indicazioni riguardanti la necessaria svolta tecnologica da imprimere al corso dello sviluppo industriale nazionale, così come rappresentato dalla generale evoluzione delle politiche industriali nazionali, le quattro divisioni passarono nel 2008 sotto il controllo del Ministero dell'Industria e della Tecnologia Informatica Zhongguo gongye he xinxi jishubu 中国工业和信息技术部, rispecchiando il generale slittamento verso la predilezione dei temi connessi all'individuazione dei distretti come punto di partenza della rivoluzione tecnologica iniziata nel Paese. Nel dettaglio, è il dipartimento per l'industria dei beni di consumo *xiaofeipin gongyesi* 消费品工业司 a cui da allora è stata affidata la pianificazione produttiva e la supervisione sulle cinque categorie di beni di consumo dominanti nella distribuzione delle specializzazioni distrettuali (industria leggera, tessile, prodotti alimentari, medicinali ed elettrodomestici).

É all'incirca dalla seconda metà degli anni 2000 che il numero di disposizioni dirette alla promozione di aree distrettuali più o meno consolidate oppure *in fieri* ha subito una netta impennata divenendo apparentemente una strategia di promozione assolutamente trasversale alle più diverse attività produttive e compiendo una vera e propria scalata nelle agende dei più alti organismi della nomenclatura amministrativa nazionale. Contemporaneamente all'avvio della fase di recupero più critica a seguito della crisi finanziaria, è stata unanimemente riconosciuta la tendenza a individuare nell'incoraggiamento verso la forma distrettuale una sorta di “panacea” per numerose criticità del momento²¹⁴. Alcuni dei documenti che riflettono tale orientamento e che hanno visto il coinvolgimento dello stesso Consiglio di Stato, dimostrano di tenere in considerazione solamente i vantaggi connessi all'ambito dell'organizzazione industriale e, di nuovo, alla possibilità di favorire le competenze accumulate nell'area orientale del Paese verso nuovi distretti e nuove agglomerazioni situate nell'area occidentale²¹⁵.

Malgrado ciò, un fattore di innovazione è da ravvisare nell'aumento di coordinamento interno a

²¹³ *Guanyu yinfa cujin chanye jiqun fazhan de ruogan yijian de tongzhi* 关于印发促进产业集群发展的若干意见的通知 Alcune opinioni sulla promozione dei distretti industriali [CNSR, 2007]

²¹⁴ Per un chiarimento sui fraintendimenti che hanno determinato un utilizzo “caotico” delle politiche a favore dei distretti si veda MARTIN Ron, SUNLEY Peter, “Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?”, in *Journal of Economic Geography*, n. 3, 2003, pp. 5-35.

²¹⁵ *Guowuyuan guanyu jinyibu cujin zhongxiaoqiye fazhan de ruogan yijian* 国务院关于进一步促进中小企业发展的若干意见 Alcune opinioni sulla promozione dello sviluppo delle piccole e medie imprese [Consiglio di Stato, 2009]; *Guowuyuan guanyu jinyibuzhichi* 国务院关于进一步支持小型微型企业健康发展的意见 [Consiglio di Stato, 2012].

ministeri e altri organismi nazionali giunti a coprire, almeno teoricamente, quasi ogni ambito dei numerosi aventi a che fare con l'attuale conformazione e la futura evoluzione delle varie tipologie di distretti. Tale coordinamento si è anch'esso intensificato sia prima che a seguito della crisi finanziaria e ha visto coinvolti il Ministero della Finanza e quello del Commercio, responsabile dell'emissione della cosiddetta politica del “*Go Global*” indirizzato alle imprese domestiche tramite l'istituzione di un fondo apposito, che sarebbe stato da allora re-distribuito fra le varie province in proporzione al valore delle esportazioni e alla quantità di investimenti esteri ricevuti. Ulteriori comunicazioni in merito all'impatto della nuova politica su settori particolarmente decisivi sarebbero sopraggiunte per determinati settori industriali, come nel caso di quello tessile²¹⁶.

Un punto cruciale della riflessione sulla validità e sull'impatto di molte delle disposizioni finora elencate risiede nella loro capacità di irradiarsi ai vari livelli provinciali e poi locali. Tale capacità è stata spesso ostacolata dall'ampia varietà di contesti sia regionali che istituzionali connessa alle formazioni distrettuali e talvolta dalla mancanza di un canale di trasmissione univoco delle indicazioni, così come delle misure attuative.

Una generale novità in tal senso è stata rappresentata dalla creazione della *China Association for Small and Medium Enterprises - Zhongguo zhongxiao qiye xiehui* 中国中小企业协会 nel 2006, un'organizzazione sociale *shehui tuanti* 社会团体 rientrante nella categoria delle organizzazioni non-governative. Passata poi sotto l'egida della Commissione Nazionale per le Riforme e lo Sviluppo, con gli anni l'associazione è diventata dapprima il ponte di collegamento fra la divisione per le piccole e media imprese interna alla commissione stessa per passare, a partire dal 2008, sotto il Ministero dell'Industria e della Tecnologia insieme alla divisione stessa. L'associazione, che presuppone l'adesione su base volontaria delle imprese rientranti nella categoria della piccola e media dimensione, opera come una vera e propria agenzia di sviluppo ed è incaricata della diffusione dell'ampia gamma di documenti ufficiali, piani, studi e report emessi dai vari enti governativi competenti così come del monitoraggio sull'implementazione e sulla ricezione delle varie disposizioni, vagliando dunque la corrispondenza fra misure formalizzate sulla carta e reale stato delle questioni riguardanti le piccole e medie imprese. Questa attività, come altre, rientra nella serie di “servizi sociali” nei quali l'agenzia è chiamata ad operare, orientati principalmente ad agevolare

²¹⁶ Vedi Par. 2.3.

la comunicazione fra imprese e istituzioni ma anche, per esempio, a pubblicizzare tutti gli ambiti in cui le PMI possono ricevere supporto generale o mirato. Il numero delle attività e degli ambiti che vedono l'attivo coinvolgimento dell'associazione cresce costantemente e ha riflettuto negli anni lo slittamento delle politiche direttamente o indirettamente indirizzate ai distretti.

Dalla visita e osservazione diretta di alcuni uffici a livello di contea dell'associazione prevalentemente nella provincia del Jiangsu e del Zhejiang emerge un quadro decisamente positivo del suo ruolo in realtà caratterizzate da una prevalenza di piccole e medie imprese ormai consolidate. Il livello di operatività e il raggio di azione dei diversi uffici provinciali deve però ancora essere visto come fortemente connesso al sostrato di imprenditorialità istituzionale locale.

2.5 Evoluzione e complicazione della tassonomia

Parallelamente all'evoluzione dell'architettura istituzionale in grado di palesare un crescente coinvolgimento e impegno a monitorare e a regolamentare i vari aspetti più o meno direttamente connessi alla dimensione dei distretti, un altro fenomeno è nel frattempo intervenuto a complicarne ulteriormente la definitiva sistemazione e la possibilità di individuare politiche e strategie generali. Quella che ha preso forma a partire dai primi anni delle riforme economiche e attraverso una convergenza di differenti elementi è stata infatti la tendenza verso una crescente diversificazione in termini di modelli di concentrazione.

All'inizio degli anni 2000, il fenomeno si articolava già attraverso una considerevole varietà tassonomica legata ai tre modelli precedentemente descritti, ma anche a ulteriori sottogruppi di economie specializzate formatesi progressivamente.

Prospetto di tassonomia del fenomeno distrettuale nei primi anni 2000²¹⁷

1	Distretti di sistemi altamente integrati di imprese specializzate in produzioni tradizionali, per lo più localizzate in piccole città e nelle aree ancora in fase di urbanizzazione. Imprese collettive o piccole e medie imprese private sono il centro dei nuovi processi di industrializzazione che ha interessato le aree dal 1978 in poi.	Es.: provincia del Zhejiang e del Fujian

²¹⁷ WANG Jici, *Chuangxin de kongjian - qiye jiqun yu quyuan fazhan* 创新的空间 - 企业集群与区域发展 Spazi di innovazione - Clusters di imprese e sviluppo regionale, Beijing Daxue Chubanshe, Beijing 2001, p. 78.

2	Cluster di imprese votate all'alto contenuto tecnologico, per lo più situati in grandi aree urbane e limitrofi a centri di ricerca consolidati.	Es.: Beijing – Zhongguancun ²¹⁸ , distretto della fibra ottica di Wuhan
3	Distretti originati da un primo flusso di investimenti esteri (Taiwan, Hong Kong, Singapore), fin da subito dotati di una speciale forza attrattiva in grado di accelerare il processo di consolidamento in filiere produttive complete.	Es.: Guangdong Model
4	Distretti di piccole e medie imprese raggruppati intorno a grandi imprese o gruppi industriali di proprietà statale.	Es.: distretto della cantieristica navale di Shanghai, distretto automobilistico di Wuhan

In aggiunta alla differenziazione dovuta all'emergere di distinti modelli di imprenditorialità locale, come già descritto, è a partire dalla fine degli anni '90 che si concretizzò un'ulteriore distorsione afferente prevalentemente alla pianificazione industriale e urbanistica e connessa alla rampante promozione di zone di sviluppo *kaifaqu* 开发区 e di parchi industriali *chanye yuanqu* 产业园区.

In linea con la strategia già adottata all'inizio delle riforme di creare zone geograficamente circoscritte - come nel caso delle prime Zone Economiche Speciali e a seguire delle 15 città costiere aperte negli anni '80 - in cui applicare regimi favorevoli allo svolgimento di determinati processi produttivi, la varietà di queste nuove aree non è solo costantemente aumentata negli anni, ma ha anche condotto alla periodica necessità di riconsiderarne la definizione e le funzioni.

Caratterizzate da condizioni preferenziali di varia natura, le zone di sviluppo hanno contribuito a moltiplicare gli incentivi e i punti di afflusso di investimenti, entrando rapidamente nell'agenda di governi provinciali e locali come espediente per promuovere un più intensivo sfruttamento industriale e residenziale delle aree non urbane²¹⁹.

Seguendo una simile traiettoria, anche la tendenza all'edificazione di parchi industriali è sopraggiunta ad arricchire la struttura industriale del Paese di un'ulteriore dimensione spaziale.

²¹⁸ Cluster evolutosi a partire dall'istituzione nell'area della prima *Hight-Tech Industrial Development Zone* nel 1988.

²¹⁹ La classificazione include sette categorie: Comprehensive Free-Trade Zones *zonghe baoshuiqu* 综合保税区, Bonded Port Zones *baoshui gangqu* 保税港区, Free Trade Zones *baoshuiqu* 保税区, Export processing Zones *chukou jiaogongqu* 出口加工区, Economic and Technological Development Zones *jingji jishu kaifaqu* 经济技术开发区, High-technology Industrial Development Zones *gaoxinjishu chanye kaifaqu* 高新技术产业开发区, Cross-Border Economic Cooperation Zones *bianjing jingji hezuoku* 边境经济合作区. Tutte le tipologie sono accomunate da 4 grandi incentivi (fiscali, costo e condizioni dell'utilizzo della terra, dotazioni infrastrutturali, flessibilità delle procedure amministrative) che dovrebbero rendere una destinazione prioritaria per imprese cinesi e straniere.

Connessi ad una serie di dinamiche più localizzate²²⁰, anch'essi nascevano nell'intento di attrarre imprese e investimenti (cinesi o stranieri), fornendo loro sofisticati sistemi infrastrutturali di supporto alle varie attività.

Alla fine del 2004 le statistiche nazionali riportavano l'esistenza di 6.866 fra zone di sviluppo e parchi industriali: tra queste 171 godevano dell'approvazione del Consiglio di Stato, 1094 dei governi provinciali e 5601 del sovvenzionamento delle municipalità, contee e *township*²²¹.

L'entità di questa cifra e, soprattutto, dell'impressionante ritmo di crescita annuale ha presto imposto la necessità di un corposo ridimensionamento che le ha ricondotte nell'arco di pochi anni al numero totale di 2053²²². Il nesso fra lo sforzo compiuto in tal senso dalle amministrazioni locali e riflesso da questi dati e quello, molto più modesto, delle risorse destinate a unità distrettuali preesistenti è la dimostrazione implicita di come l'aspetto della pianificazione, della riorganizzazione territoriale, e del perseguimento di strategie basate sull'attuazione di condizioni favorevoli abbiano finito per prevalere sulla risoluzione di questioni e temi di diversa urgenza a tutti i livelli della politica industriale locale, provinciale e nazionale, attivando infine un meccanismo di competizione interregionale concretizzatasi nella corsa all'edificazione di aree speciali di diversa conformazione e comunemente descritta come "febbre" da Silicon Valley *guigure* 硅谷热²²³.

A voler ricercare una cornice teorica per questa nuova tendenza, la teorizzazione di Markusen risulta probabilmente la più idonea a collocare queste nuove forme di agglomerazioni. Nell'individuare tre ulteriori tipologie che vanno a sommarsi alla classica definizione marshalliana, la terza di queste - lo *state-anchored industrial district* - finisce per aderire quasi totalmente alla conformazione assunta da queste nuove entità: è il governo locale in questi casi l'istituzione pubblica a finanziare e creare materialmente l'area nella quale si incoraggiava la migrazione di imprese cinesi e straniere, e

²²⁰ I parchi fanno prevalentemente riferimento al livello amministrativo della contea, municipalità o *township*

²²¹ WANG Jici, "Chinese Industrial Clusters", in SCOTT Allen J., GAROFOLI Gioacchino, *Development on the Ground: Clusters, Networks and Regions in Emerging Economies*, Routledge, London 2007, p. 157.

²²² *Ibidem*.

²²³ L'espressione riflette una tendenza non solo cinese, ma comune a numerosi Paesi dall'area asiatica ed esplosa a seguito delle indicazioni fornite dalla Banca Mondiale a seguito della crisi finanziaria asiatica. Sebbene il trend abbia raggiunto solo in un secondo momento la RPC, la sua comparsa è totalmente coerente con quanto accaduto in Giappone, Corea, Taiwan e altri sistemi industriali. Cfr. SUEHIRO Akira, "From an Industrial Policy Approach to an Industrial Cluster Approach: Japan, East Asia and Silicon Valley", in GANNE B., LECLER Y. (a cura di), *Asian Industrial Clusters*, cit., pp. 25-68. Sono anche condizioni strettamente legate al contesto cinese ad averne favorito l'attuazione, come ad esempio le disposizioni della riforma fiscale del 1994, che hanno determinato un aumento della resa fiscale assicurata dai terreni industriali rispetto a quelli agricoli e quindi influenzato l'operato dei governi locali in tal senso.

alle quali era fornito un ambiente equipaggiato e costantemente monitorato²²⁴.

Entrambe le conformazioni - zone di sviluppo e parchi industriali - non sono state esenti da disfunzioni e contraddizioni di diverso tipo. Fra queste innanzitutto il fatto che il governo competente per l'istituzione di ogni zona si trovava di sovente ad esercitare un tipo di controllo superiore alle dinamiche che avrebbero poi regolato le interazioni all'interno del gruppo di imprese, annullandone di fatto qualsiasi incentivo alla formazione. Inoltre, il motivo per cui differenti attori avrebbero deciso di confluire nella stessa località sarebbe stato da attribuirsi a fattori connessi al vantaggio in termini di agevolazioni e infrastrutture piuttosto che alla presenza di effettive relazioni interne all'area. Infine, non è rara l'eventualità che fossero le stesse amministrazioni locali a forzare la rilocalizzazione di imprese situate in aree più o meno limitrofe per la realizzazione del progetto urbanistico generale, ma imponendo a queste ultime anche maggiori costi per l'utilizzo dei terreni o per le strutture industriali.

Per quanto riguarda i parchi industriali, invece, essi spesso nascevano sotto la spinta di un più coerente intento di riprodurre il livello di prossimità geografica dei distretti originali, ma la natura delle due forme di aggregazione non si è realmente mai emancipata dall'antitetica contrapposizione riducibile all'induzione esogena dei primi e origine endogena dei veri e propri distretti. Tale conclusione è il frutto di numerosi tentativi di determinare la validità della strategia, sia quando la creazione di una nuova area toccava zone tradizionalmente interessate da un fenomeno distrettuale²²⁵, sia quando si è tentato di capire se concentrazioni indotte potessero generare le virtuose dinamiche di innovazione, collaborazione e specializzazione flessibile necessarie garantire una crescita sostenuta nel tempo e a ripagare gli investimenti infrastrutturali iniziali²²⁶.

La sola provincia del Guangdong può rappresentare un punto di vista privilegiato per l'analisi dell'interazione fra distretti nati dalla spinta riformistica iniziale e la proliferazione di zone di sviluppo a tutti i livelli (approvate dal governo nazionale provinciale, municipalità, township), che

²²⁴ MARKUSEN Ann, "Sticky Places in Slippery Space: a typology of industrial districts", in *Economic Geography*, vol. 72, n. 3, 1996, pp. 293-313; ZENG D. Z., "How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters drive China's Rapid Development?", cit.

²²⁵ WEI Yehua Dennis, "Globalizing Regional Development in Sunan, China: Does Suzhou Industrial Park Fit a Neo-Marshallian District Model?" in *Regional Studies*, vol. 43, n. 3, 2009.

²²⁶ HU Albert Guangzhou, "China's Technology Parks and Regional Economic Growth", Paper presented at the Fourth International Conference on the Chinese Economy: The Efficiency of China's Economic Policy, CERDI, Clermont-Ferrand, France, October 23 - 24, 2003.

hanno progressivamente lottizzato la terra coltivabile e quella invece destinata all'utilizzo industriale senza, peraltro, evitare una crescente commistione di interessi fra governi e gruppi di costruttori locali. Qui, come altrove, aree specializzate e parchi industriali hanno finito per essere più frequentemente associate al fenomeno di attrazione di grandi investimenti societari e alla conseguente rilocalizzazione di gruppi industriali stranieri, finendo per palesare una generale mancanza di capacità di crescita autonoma²²⁷.

Comparazione schematica dei principali elementi caratterizzanti
parchi industriali e distretti endogeni²²⁸

Parchi industriali e scientifico-tecnologici <i>Gongye yuanqu</i> 工业园区 / <i>Keji yuanqu</i> 科技园区	Distretti industriali/cluster innovativi 产业集群 / 创新集群
Processi decisionali dall'alto verso il basso <i>zi shang er xia</i> 自上而下	Ufficializzazione dei processi decisionali nati dal basso <i>zi xia er shang</i> 自下而上
Pianificazione indotta <i>Guihua youdao</i> 规划诱导	Pianificazione spontanea <i>Guihua zifa</i> 规划自发
Nascita e sviluppo sulla base di forze esterne Waili 外力	Nascita e sviluppo sulla base di spinte interne Neili 内力
Votato all'integrazione con il mercato globale <i>Qunaqihua</i> 全球化	Radicato sul territorio <i>Bendihua</i> 本地化
Conformazione spaziale precisamente definita dai confini del parco <i>Yuanqu</i> 园区	Assenza di una chiara definizione dei confini e della conformazione interna <i>Jiqun</i> 集群

Un ennesimo aspetto da considerare, inoltre, è la dinamica di continua a crescente interazione fra le vecchie e nuove pratiche di gestione delle concentrazioni territoriali, soprattutto in relazione all'imperativo del progresso e dell'innovazione tecnologica. La storia del risveglio tecnologico della RPC prende avvio formalmente nel marzo del 1986, quando un gruppo di consulenti presentò a Deng Xiaoping il progetto dell'urgente necessità di avviare una nuova rivoluzione tecnologica *xin jishu*

²²⁷ GU Q., WANG J., *Chanye Jiqun Gongye yuanqu fazhan yu xingongyehua*, cit., p. 17.

²²⁸ WANG Jici, *Cong chanye zhuan yi kan zhongxi bu chanye jiqun fazhan* 从产业转移看中西部产业集群发展 Uno sguardo allo sviluppo dei distretti centro-occidentali dal punto di vista della rilocalizzazione industriale, Paper presentato in occasione della conferenza "Industrial clusters and Sme Development", 12 Novembre 2007, Beijing University, <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/242906/071112.pdf>

geming 新技术革命 indispensabile al progresso generale del Paese. Malgrado le incertezze e la scarsità di risorse iniziali, un primo passo verso la realizzazione dell'ambiziosa idea venne compiuto attraverso l'istituzione di una serie di specifici programmi orientati tanto a supportare attività di ricerca che a promuovere la diffusione di tecnologie applicate all'agricoltura e all'industria finora in larga parte ancora rudimentale.

Prospetto dei Piani scientifici e tecnologici intervenuti a ridefinire la relazione e l'interazione fra distretti, *kaifagu* e parchi industriali²²⁹

Nome del programma	Anno di avvio	Obiettivi
863 计划 - National High-tech R&D Program – 863 Program	1986	Il programma include un'ampia varietà di attività principalmente afferenti alle biotecnologie, all'industria dell'automazione, dell'energia e dei materiali
<i>Xinghuo jihua</i> 星火计划 – Spark Program	1986	Rivitalizzazione dell'economia rurale tramite la diffusione di attività di supporto allo sviluppo scientifico e tecnologico
973 计划 - National Program on Key Basic Research Projects – 973 Program	1997	Ampliamento delle capacità scientifico-tecnologiche tramite la conduzione di attività di ricerca di base in base a un approccio multidisciplinare nel campo dell'agricoltura, energia, informazione, ambiente, risorse e materiali, popolazione e salute.
<i>Huoju jihua</i> 火炬计划 - Torch Program	1988	Opera soprattutto tramite l'inaugurazione parchi scientifico-tecnologici dove applicare trattamenti fiscali preferenziali. È sotto il diretto controllo del Ministero della Scienza e della Tecnologia. Include quattro sotto-categorie (<i>Innovation Clusters</i> , <i>Techonology Business Incubators (TBIs)</i> , <i>Seed Funding (Innofund)</i> and <i>Venture Guiding Fund</i>).

Per dare un'idea dell'interconnessione venutasi a determinare fra i nuovi programmi tecnologico-scientifici e la formazione di nuove aree specializzate o l'accelerazione allo sviluppo di agglomerati già esistenti è possibile citare combinazioni differenti per modalità e risultati.

Frutto del connubio tra il *863 Program* e la creazione di una Zona di Sviluppo Economico e Tecnologico ETDZ è per esempio l'area di Yizhuang (Beijing), sorta nel 1999 e da subito divenuta un'area di concentrazione di grandi *corporations* del settore delle telecomunicazioni e dell'informatica (Nokia, IBM, Sanyo, Foxconn ecc). Malgrado la modalità di formazione interamente pilotata, in circa un decennio l'area ha realizzato un perfezionamento dell'ambiente interno tale da

²²⁹ HU Albert G., JEFFERSON Gary H., “Science and technology in China”, in BRANDT Loren, RAWSKY Thomas G., *China's Great Economic Transformation*, Cambridge University Press, Cambridge 2008, p. 310.

poter ambire a divenire la sede di nuovi tipi di industria capaci di sfruttare le risorse e le infrastrutture disponibili soprattutto in termini di centri di ricerca già avviati e una rete di imprese già integrate internazionalmente.

Per quanto riguarda il *Torch Program*, invece, oltre ad aver contribuito alla creazione *ex-novo* di aree specializzate in produzioni ad alto contenuto tecnologico²³⁰, esso ha anche trovato applicazione nell'ambito di realtà specializzate nei segmenti delle attività industriali cosiddette tradizionali. A Huangyan (Taizhou-Zhejiang), ad esempio, un crescendo di interventismo istituzionale a seguito dell'affiliazione della località al *Torch Program* ha dapprima visto il dipartimento provinciale per la scienza e la tecnologia impegnato a designare il distretto evolutosi fino a quel momento e specializzato nella produzione di stampi di plastica come base produttiva ad alto contenuto tecnologico²³¹. A seguire, nel 2003, il Ministero della Scienza e della Tecnologia ne ha approvato l'ufficiale affiliazione al *Torch Program*²³². Nel 2004 l'impresa leader del distretto e l'università di scienza e tecnologia Huazhong con sede a Wuhan (Hubei) formavano insieme il primo centro di ricerca specializzato²³³; nel 2005 la provincia del Zhejiang interveniva ad ampliare le competenze del centro per perfezionare il processo produttivo ed estenderlo al settore automobilistico²³⁴; infine, nel 2006 sopraggiungeva da parte della CNSR la titolazione di area industriale modello per il processo di innovazione condotto fino a quel momento²³⁵.

Malgrado l'evidente vantaggio rappresentato dall'esempio appena illustrato nel caso di programmi nazionali intervenuti in località caratterizzate da tipologie di industria tradizionale a basso contenuto tecnologico - dove hanno spesso contribuito non solo all'avvio di processi produttivi innovativi, ma anche a rafforzarne la specializzazione produttiva - il successo di tali commistioni di intenti è principalmente da imputare alla forza di una politica nazionale pre-ordinata, che solo in certi casi si è anche tradotta nel rafforzamento della cultura imprenditoriale locale e dei canali di cooperazione e comunicazione informali. Indagando i possibili effetti sulle aree circostanti della

²³⁰ Tra i più noti vi è il cluster informatico di Zhongguancun - Beijing; il Software Park di Qilu (Shandong); la ETDZ di Xiamen; il Technology Business Incubator di Wuhan Eastlake Hi-Tech Innovation Center; lo Shanghai Business Incubators; lo Yangpu Technology Innovation Center ed altri.

²³¹ *Huangyan suliao moju shengji gaojishu chanye jidi* 黄岩塑料模具省级高新技术产业基地 [2002]

²³² *Guojia huoju jihua Huangyan suliao moju chanye jidi* 国家火炬计划黄岩塑料模具产业基地 [2003]

²³³ *Moju jishu guojia zhongdian shishi zhi Huangyan yanfa zhongxin* 模具技术国家重点实验室黄岩研发中心 [2004]

²³⁴ *Zhejiang sheng chedeng moju gaojishu yanfa zhongxin* 浙江省车灯模具高新技术研发中心 [2005]

²³⁵ *Zhongguo Huangyan moju chanye shengji shifan jidi* 中国黄岩模具产业升级示范基地 [2006]

creazione e dell'ampliamento dei parchi tecnologici, non pochi studi hanno dimostrato che, escluse le ricadute in termini di investimenti esteri sulle cittadine sedi di tali parchi²³⁶, i fattori produttivi tendevano a concentrarsi nelle aree designate senza determinare ripercussioni in termini di economie esterne, non permettendo dunque di affermare l'esistenza di un nesso fra i vantaggi forniti dal parco/area tecnologica e quelli connessi ad operare nella località in generale²³⁷.

In aggiunta alla già menzionata competizione interprovinciale nella creazione di zone di sviluppo²³⁸, al coordinamento fra contee, municipalità e province sono da attribuire altre possibili forme di rimodulazione spaziale e geografica della distribuzione dei distretti: è questo il caso della rilocalizzazione che, oltre che fra province e province, può avvenire anche all'interno della stessa, come nel caso del Guangdong, che ha coniato la pratica dello "sdoppiamento" di determinati distretti anche all'interno dei propri stessi confini²³⁹.

La questione della riduzione delle aree esistenti a categorie tassonomiche specifiche e del raggruppamento della casistica nazionale in base a conformazioni standard dimostra dunque di essere tutt'altro che un argomento esaurito della letteratura e dell'indagine sul tema dei distretti cinesi. La diversità e la varietà di conformazioni, inoltre, sono riscontrabili anche all'interno di distretti accomunati dalla stessa specializzazione produttiva. Prendendo ad esempio l'industria tessile delle tre rinomate località di Ningbo, Shaoxing e Yiwu - tutte situate nella provincia del Zhejiang e tutte giunte a consolidare una forte posizione a livello nazionale e internazionale nella produzione tessile e dell'abbigliamento - si noterà come, pur incorporando un comune sostrato di "imprenditorialità istituzionale" come presupposto della loro rispettiva comparsa, abbiano comunque preso forma grazie a una diversa combinazione dei fattori di innesco dell'agglomerazione, fra cui: l'iniziale transizione da una o più industrie statali verso altre forme proprietarie (Ningbo), l'attivo ruolo del governo come iniziatore e poi gestore di un mercato specializzato locale per la

²³⁶ Di grande rilevanza, comunque, soprattutto quando avviate in aree meno avvantaggiate economicamente Cfr. SIDDIVO' Marisa, DE CHIARA Alessandra, "High-tech industry clustering in less favoured areas: International comparison of two aerospace industrial districts in China and Italy", in *Journal of Science and Technology Policy in China*, Vol. 3, N. 2, 2012, pp 164-190.

²³⁷ HU Albert G., "Technology Parks and Regional Economic Growth in China", in *Research Policies*, vol. 36, n. 1, 2007, pp. 76-87.

²³⁸ Le province con più zone di sviluppo sono anche quelle che registrano una maggiore presenza di distretti.

²³⁹ *Guanyu tuijin chanye zhuan yi he laodongli zhuan yi de jue ding de yijian* 关于推进产业转移和劳动力转移的决定的意见 Alcune decisioni sul trasferimento industriale e di forza lavoro [Commissione provinciale del Guangdong 2008]. Anticipata da *Zhujiang sanjiao chengzhen xietiao fazhan guihua* 珠江三角洲城镇群协调发展规划 2004-2020 [Commissione provinciale del Guangdong, 2004]

promozione delle merci (Shaoxing), l'ingresso di attori privati in alcune produzioni chiave per la futura espansione del distretto (Yiwu)²⁴⁰.

Prospetto di evoluzione delle diverse tipologie di distretti²⁴¹

	Tipologia	Caratteristiche e problematiche comuni
1.	Distretti di formazione spontanea	Mancanza di un nucleo tecnologico; modello di produzione ad alta intensità di manodopera e di competitività basata sul basso prezzo dei prodotti finali; basso valore aggiunto dei prodotti; facile predisposizione alla concorrenza malvagia interna; debole gestione manageriale; bassa percentuale di lavoratori specializzati; costante pressione generata dall'aumento dei costi di produzione
2.	Distretti nati da disponibilità di risorse primarie/naturali	Corta filiera produttiva; impossibilità di convertire la disponibilità di risorse in vero vantaggio economico;
3.	Distretti nati per effetto di politiche mirate	Alto grado di agglomerazione ma scarse interazioni; assenza di relazioni fra le imprese; struttura industriale imperfetta e vaghi confini.
4.	Distretti originati per sdoppiamento o rilocalizzazione di distretti già esistenti	Scarso livello di innovazione tecnologica endogena; filiera produttiva incompleta o interrotta a seconda di quali processi vengono rilocati; basso livello di integrazione con il contesto locale.

2.6 Il ruolo dei governi provinciali e locali

Come anticipato in alcuni punti, l'iniziale delega di poteri sopraggiunta a partire dal 1978 in poi è il fattore che più di tutti valorizzato il ruolo dei governi provinciali nell'indirizzamento delle dinamiche di sviluppo locali. Per quanto riguarda la sfera di indagine di questo lavoro, il ruolo delle province e dei governi locali è stato a lungo il motore, più che di una vera e propria regolamentazione formale,

²⁴⁰ WANG Jinmin, *Institutional Change and the Development of Industrial Clusters in China*, cit., p. 150.

²⁴¹ *Zhongguo chanye jiqun fazhan baoao (ketizu)* 中国产业集群发展报告(课题组), Report on Industrial Cluster Development in China (Research Group), in *Zhongguo chanye jiqun fazhan baogao*, Jixie gongye chubanshe, Beijing 2009, p. 48.

piuttosto dell'indirizzo informale impresso al corso di sviluppo delle economie distrettuali.

Come già argomentato, l'iniziale predilezione attribuita all'incentivo di determinate attività manifatturiere rispondeva alle esigenze e alle costrizioni presenti nella fase di esordio delle riforme.

Nel 1981, in risposta a un primo report nazionale sullo stato delle riforme e dello sviluppo economico del Paese²⁴², il Zhejiang chiariva già un indirizzo esplicitamente votato all'industria leggera²⁴³, proseguendo nel percorso di perfezionamento dell'assetto istituzionale in funzione di questo generale obiettivo. Nel 1997 una commissione provinciale di studio incaricata di accertare gli effetti delle tendenze di sviluppo locali definiva per la prima volta l'esistenza delle tipiche economie compartimentalizzate *kuaizhuang jingji* 块状经济²⁴⁴. Nel 2001, il dipartimento di ricerca sulle politiche industriali della provincia del Zhejiang avviò un'indagine sulle concentrazioni presenti fino a quel momento, definendole allora come gruppi di almeno più di 10 imprese impegnate nella produzione di un prodotto o di più prodotti simili e con una quantità di vendite annua di almeno 100 milioni di yuan. In base ai dati degli anni precedenti, nel 2001 erano presenti 519 distretti nella sola provincia del Zhejiang, diminuiti a 430 e poi 360 nelle successive indagini condotte rispettivamente nel 2003 e nel 2005²⁴⁵. Similmente, negli stessi anni, anche la Commissione dell'industria e del commercio della provincia adottava dei propri criteri di classificazione che abbassavano ulteriormente il numero dei distretti presenti a 149, riportandoli sotto la denominazione di *kuaizhuang jingji* e considerando solo quelli con un fatturato superiore a 1 miliardo di yuan²⁴⁶.

Nel 2003, le direttive provinciali si sarebbero evolute verso la definizione di strategie di promozione di “basi manifatturiere avanzate”, identificandone un totale di 38 con una posizione e reputazione già consolidata sul mercato nazionale e internazionale²⁴⁷.

²⁴² *Guanyu jingji qingkuang he jingji fazhan wenti de baogao* 关于经济情况和经济发展问题的报告 Report su alcune questioni riguardanti la situazione e lo sviluppo economico [Comitato Centrale e Consiglio di Stato, 1981]

²⁴³ “*Gongye jibenshang shi qinxing jiegou* 工业基本上是轻型结构” sulla base della propria condizione in termini di risorse disponibili e vantaggio. Cfr. SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Jingzheng youshi – Zhejiang chanyejiqun yanbian he fazhan yanjiu* 竞争优势 – 浙江产业集群演变和发展研究 Vantaggio competitivo – Evoluzione e sviluppo dei distretti industriali del Zhejiang, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou 2006, p. 257.

²⁴⁴ *Zhejiang quyu tese jingji fazhan yanjiu* 浙江区域特色经济发展研究 Ricerca sullo sviluppo regionale tipico della provincia del Zhejiang [Comitato di ricerca sulle politiche industriali della provincia del Zhejiang 1997]

²⁴⁵ MARUKAWA Tomoo, “The Emergence of Industrial Clusters in Wenzhou, China”, in GANNE B., LECLER Y. (a cura di), *Asian Industrial Clusters*, cit., p. 217.

²⁴⁶ WU Lixue, WEI Houkai, LIU Chanquan, *Zhongguo chanye jiqun fazhan xiankuang ji tezheng* 中国产业集群发展现状及特征 Corso e caratteristiche dello sviluppo dei distretti industriali in Cina, in *Jingji yanjiu cankao*, n. 15, vol. 1, 2009.

²⁴⁷ *Zhejiang zheng xianjin zhizaoye jidi jianshe guihua gangyao* 浙江省先进制造业基地建设规划纲要 Linee guida sull'edificazione di basi manifatturiere avanzate nella provincia del Zhejiang [Commissione dell'economia e del

Similmente, anche il Guangdong è fra le entità provinciali più attive e all'avanguardia nella pianificazione strategica delle misure mirate ai fenomeni di concentrazione territoriale e specializzazione produttiva, palesando un coinvolgimento incrementale nei processi di espansione e di generale evoluzione delle diverse aree. Come illustrato nel primo capitolo, pur avendo fin dall'inizio ospitato centri specializzati formatisi sulla spinta di diversi fattori e determinando percorsi agglomerativi di varia natura, la provincia fu la prima ad avviare un serio intervento di sistemazione e ri-definizione delle politiche mirate al consolidamento o alla formazione di “villaggi specializzati” *zhuanye zhen* 专业镇, tramite l'emanazione di una serie di disposizioni coordinate dal Dipartimento provinciale di Scienza e Tecnologia²⁴⁸. Oltre ad introdurre un criterio di identificazione e quindi anche di standardizzazione delle diverse realtà, l'iniziativa dimostra come i distretti della provincia fossero ormai maturi per divenire le nuove unità di analisi del governo del Guangdong, che si impegnava a fornire risorse finanziarie, infrastrutture e piattaforme di servizi, dimostrando di essere andato oltre le tradizionali forme di intervento a favore di determinate attività o singole imprese²⁴⁹.

Data l'iniziale diversificazione e conformazione geografica del fenomeno distrettuale così come originatosi alla fine degli anni '70, l'intervento delle tre autorità provinciali competenti per ogni modello (Jiangsu, Guangdong, Zhejiang) è forse quello che ha risentito meno in assoluto della progressiva tendenza all'uniformazione delle direttive emanate in materia di distretti, mantenendo negli anni propri tratti caratteristici.

Discendendo fino al livello dei governi di contea, municipalità o *township* stessa, il raggio di azione e intervento sperimentato da essi è forse quello in cui si è riscontrato il maggior grado di evoluzione, variazioni ed efficacia. Se inizialmente gran parte del loro sforzo era stato indirizzato a colmare il vuoti di regolamentazioni riguardanti il tipo di attività permesse e la scelta di prediligere determinati assetti proprietari su altri, o ancora a fornire i primi canali di finanziamento ed espansione delle attività industriali²⁵⁰, nel tempo la componente di azione svolta dalle amministrazioni locali non ha

commercio della provincia del Zhejiang, 2003].

²⁴⁸ *Guangdong zhuanyezhen jishu chuangxin shidian shishi fangan* 广东省专业镇技术创新试点实施方案 Piano sperimentale per la creazione di villaggi specializzati innovativi e tecnologici [Dipartimento della Scienza e della Tecnologia della provincia del Guangdong, 2000]

²⁴⁹ DI TOMMASO Marco, RUBINI Lauretta, “Cluster industriali e Specialized Towns nel Guangdong: la centralità del Delta del Fiume delle Perle”, in DI TOMMASO M., BELLANDI M., (a cura di), *Il Fiume delle Perle*, cit., p. 197.

²⁵⁰ Vedi Par. 2.1.

cessato di includere aspetti e funzioni decisive, avvicinandosi sempre più verso la definizione di “service-oriented government” *fuwuxing zhengfu* 服务性政府.

Capitale dell'industria tessile nella forma di una consistente aggregazione distrettuale, la municipalità di Ningbo è stata fra le prime a istituire nel 1984 un centro per la certificazione di qualità sia delle materie prime in entrata che dei prodotti finiti in uscita assistendo o, talvolta, sostituendo le imprese stesse in questa funzione²⁵¹. Sede di un modello di agglomerazione tipico ma anche fortemente frammentato, il governo della municipalità di Wenzhou a pochi anni di distanza (1988) decise di prendere in carico la questione della sistemazione dei criteri di qualità dei materiali e dei prodotti finiti appartenenti alle numerose specializzazioni locali²⁵². A dieci anni di distanza, in una classifica di 10 imprese note a livello nazionale e specializzate nella lavorazione della pelle, ben tre provenivano dal distretto di Wenzhou²⁵³. Tra le modalità di intervento in questo stesso ambito è possibile menzionare la possibilità che il governo locale coniugasse l'istituzione di un mercato specializzato che incorporasse al tempo stesso un centro ispettivo competente per la supervisione sugli standard dei venditori ammessi²⁵⁴; o ancora che premesse per la dislocazione di una branca dell'ufficio nazionale o provinciale afferente al *China Quality Certification Center Zhongguo zhiliang renzhen zhongxin* 中国质量认证中心 direttamente presso i distretti di dimensione maggiori; infine, è esemplare anche il caso di distretti a cui venga attribuita la denominazione di villaggi o basi manifatturiere specializzate o di marchi nazionali solo a seguito dell'edificazione di un centro di ricerca specifico o dell'ottenimento dei certificati di conformità internazionali²⁵⁵.

Un ennesimo fattore di diretta connessione fra le economie distrettuali e i governi locali è senz'altro quello espresso dalla ridefinizione delle relazioni fra villaggi, municipalità e contee nelle varie

²⁵¹ *Ningbo jianyan jianyiju fangzhipin jianci zhongxin* 宁波检验检疫局纺织品检测中心

²⁵² Gli standard qualitativi vennero dapprima definiti tramite l'emissione di veri e propri criteri minimi di qualità del prodotto, ai quali ogni produttore dell'area avrebbe dovuto attenersi.

²⁵³ Nel 2005, tre imprese avevano acquisito la denominazione di brand nazionale *Zhongguo mingpai* 中国名牌, tre di marchio celebre *Zhongguo chiming shangbiao* 中国驰名商标, e quattro di produttore leader nella produzione di calzature *Zhongguo xiewang* 中国鞋王. Cfr. WANG Xiaoxia, *Chanye jiqun shengji yanjiu - Difang zhengfu shijiao* 产业集群升级研究 - 地方政府视角 研究 sulla promozione dei distretti industriali - Un punto di vista sul ruolo dei governi locali, *Zhongguo Shehui Kexue Chubanshe*, Beijing, 2012, p. 178-200.

²⁵⁴ Come sperimentato nella città tessile di Shaoxing *Zhongguo qingfangcheng* 中国轻纺城, dove il mercato nacque in un secondo momento, nel 1992, per iniziativa del governo locale.

²⁵⁵ Wenzhou finì per affermarsi sul panorama nazionale quando nel 2005, dopo aver coadiuvato le maggiori imprese del distretto nell'ottenimento dei certificati di sicurezza CE e ASTM-D423, ottenne la nomina a della località a marchio provinciale per la produzione di articoli di cancelleria *Zhejiang sheng zhibi zhuanye shangbiao pinpai jidi* 浙江省制笔专业商标品牌基地.

province, o addirittura dal sostegno dato alle attività industriali da parte delle piccole amministrazioni per promuovere la nascita di nuovi centri urbani o l'espansione di quelli già esistenti²⁵⁶.

2.7 Il ruolo delle associazioni industriali e delle camere di commercio

Per quanto riguarda il processo che ha condotto alla formazione di un ambiente istituzionale e amministrativo destinato a rivitalizzare l'ambiente in cui avrebbero operato i distretti produttivi - contribuendo a creare un assetto difficilmente paragonabile a quello di altri Paesi - è senz'altro doveroso iniziare dall'individuazione di due momenti specifici che ne hanno contraddistinto lo svolgimento. La prima prende avvio proprio nel 1978, quando in base ad una razionalizzazione interna ai dipartimenti connessi all'amministrazione centrale alcuni di essi vennero riconvertiti in dipartimenti incaricati della supervisione e gestione di settori industriali specifici²⁵⁷. Nacquero in questa prima fase come divisioni interne alla Commissione Nazionale per l'Economia, al Ministero dell'Industria Meccanica o dell'Industria Elettronica le prime associazioni industriali nazionali²⁵⁸, che avrebbero dovuto facilitare il passaggio a una macro-gestione e supervisione dello sviluppo industriale tramite la delega del controllo nei singoli ambiti.

²⁵⁶ Nell'ambito dello sviluppo infrastrutturale è possibile includere anche la serie di misure attraverso le quali le autorità locali hanno favorito la nascita di nuove città (市镇 shi): se nel 1981 vi erano infatti solo 2678 città registrate, il loro numero è aumentato di sette volte fino al 2000 (arrivando a contarne 19,692). Contemporaneamente, se la migrazione di forza lavoro rurale verso questi centri si aggirava intorno ai 58 milioni di persone, il numero crebbe parallelamente fino a toccare oltre i 367 milioni di persone coinvolte in tipo di migrazione locale. Cfr. HUANG Shaomin, WU Dongxia, FORSYTH Grant, "The Challenges China's Private Enterprises Face in the WTO", in LIN S., SONG S., *The Revival of Private Enterprise in China*, cit., pos. 3404 di 5946.

²⁵⁷ Industria artigianale, leggera, tessile.

²⁵⁸ Tra le prime e più importanti: la *China National Food Industrial Association*, la *China National Packaging Technology Association*, la *China Association of Automobile Manufacturers*.



Foto 3 Foto commemorativa dell'istituzione dell'Associazione Nazionale dell'Industrial Ottica
Zhenjiang, 30 Maggio 1985

Nel 1992, insieme all'incoraggiamento a proseguire con il corso delle riforme, sopraggiunse anche il primo formale accenno all'importanza di favorire la crescita e il ruolo di associazioni industriali e camere di commercio, proseguendo ulteriormente nella riforma delle varie competenze²⁵⁹. L'istituzione della *China Textile Association* e del *China National Light Industry Council* si collocarono in questa generale tendenza riorganizzativa fino a quando, per mandato ufficiale del Consiglio di Stato, oltre 200 attività di gestione e supervisione sulle attività industriali non vennero sistematicamente trasferite dai precedenti dipartimenti interni alle neonate associazioni²⁶⁰. Il processo di graduale distacco delle associazioni dai ministeri e dipartimenti ufficiali al fine di favorirne autonoma operatività proseguì ininterrotto e incoraggiato da diversi atti ufficiali²⁶¹ che ne chiarivano i diversi ambiti di azione (favorire le esportazioni, condurre indagini all'interno dei diversi settori e riportare opinioni e suggerimenti ai rispettivi uffici governativi competenti, partecipare alla stesura di politiche e piani di sviluppo industriali). Tuttavia, malgrado formalmente ad ogni tipo di associazione industriale venisse riconosciuto il ruolo di organizzazioni sociali intermedia dotata di funzioni di auto-regolamentazione, il valore attribuito al diverso livello di

²⁵⁹ Si parlava già allora dell'importanza di sviluppare il ruolo delle organizzazioni intermedie *zhongjie zuzhi* 中介组织, all'interno delle quali venivano incluse sia le associazioni industriali *hangye xiehui* 行业协会 *hangye xiehui* e camere di commercio *shanghui* 商会 *shanghui*. Cfr. *Zhonggong zhogyang guanyu jianli shehui zhuyi shichang jingji tizhi ruogan wenti de jue ding* 中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定 Decisions del Comitato Centrale del PCC su alcune questioni concernenti l'istituzione di un'economia socialista di mercato, Cap. 3, Par. 14 [Comitato Centrale, 1992].

²⁶⁰ YU Jianxing, ZHOU Jun, JIANG Hua, *A path for Chinese civil society: A case study on industrial associations in Wenzhou China*, Lexington Books, Plymouth 2012, pos. 513 di 4443.

²⁶¹ *Guanyu jiakuai tuijin hangye xiehui shanghui gaige he fazhan de ruogan yijian* 国务院办公厅关于加快推进行业协会商会改革和发展的若干意见 Opinions sull'accelerazione delle riforme e dello sviluppo delle associazioni industriali e camere di commercio [Consiglio di Stato, 2007].

coinvolgimento ed efficacia è da rintracciare nella modalità di formazione delle stesse. Un primo gruppo è infatti costituito dalle associazioni che nacquero come il risultato della riorganizzazione dei vari livelli e funzioni amministrative dei governi locali avviata con l'inizio delle riforme²⁶²; una seconda tipologia è invece costituita da organizzazioni di natura più spontanea e volontaria, connotate da una genesi endogena a piccoli e ristretti gruppi industriali che necessitavano allo stesso modo di dotarsi di strumenti autonomi di governance, i cui esempi più rappresentativi sono forse quelli delle più attive municipalità del Zhejiang (Taizhou e Wenzhou in particolare); ultima in ordine di comparsa è una forma di ibrido associazionismo spontaneo, ma al contempo fortemente incoraggiato dai governi locali per far fronte a specifiche questioni e criticità insorte nel tempo. Tralasciando le implicazioni teoriche di questa articolazione di pratiche differenti nel contesto della più generale trasformazione del rapporto fra stato e società, la percezione che si può avere della funzione e del ruolo dei diversi tipi di associazioni varia ampiamente, e l'esperienza distrettuale è di certo da collocare il più vicino possibile alla tipologia di associazioni industriali endogene, auto-costituite e auto-amministrate²⁶³. Risulta così ancora oggi impossibile al contempo asserire che vi sia un'unità in termini di funzioni e capacità, che possono variare anche molto a seconda delle dinamiche locali.

Indagini empiriche in aree contraddistinte da una specializzazione produttiva consolidata dimostrano che non è raro che le associazioni industriali abbiano funzioni consultive nei confronti delle politiche industriali attuate dai governi locali, mentre al livello più basso esse sono incaricate della gestione di alcuni aspetti cruciali della gestione sia ordinaria che straordinaria delle attività del distretto.

Il terzo caso di associazioni nate come risultato di un associazionismo sì spontaneo, ma al contempo guidato dai governi locali è quello che negli ultimi anni riguarda sempre più spesso i casi di reti di

²⁶² A livello nazionale, questo tipo di associazioni nacquero spesso come gemmazioni dei differenti ministeri dell'industria (meccanica, elettronica ecc), mentre a livello provinciale la loro presenza ed operatività è quasi sempre connessa ai dipartimenti incaricati dell'attuazione di piani di sviluppo particolarmente strutturati (Guangdong, Shanghai).

²⁶³ Uno dei criteri più significativi per accertarne il grado di autonomia e indipendenza è senz'altro quello della forma di finanziamento, che nei casi delle associazioni industriali endogene non vede alcuna partecipazione da parte del governo locale, ma la spontanea adesione dei singoli imprenditori che finanziano la propria camera di commercio versando regolari quote associative. È comune quindi includere la natura spontanea (*zifa* 自发) di tali formazioni nella denominazione della categoria in cui rientrano (*minyīng qīyèjiā zīfā zùjiàn de mǐnjiān shānghuì* 民营企业家自发组建的民间商会).

imprese proto-distrettuali²⁶⁴, per le quali proprio la formazione di un'associazione interna viene comunemente vista come un valido espediente utile a perfezionare tanto le relazioni interne che quelle fra industria e governo.

In riferimento al Zhejiang, ad esempio, la struttura distrettuale si accompagna ad un così altrettanto consolidato *network* di associazioni industriali/camere di commercio locali²⁶⁵, da aver portato all'identificazione di una triade di attori capaci di svolgere un ruolo attivo nella governance dei sistemi produttivi locali e basata, per l'appunto, sull'azione delle imprese più influenti, su quella dei governi locali e delle camere di commercio, posti esattamente allo stesso livello per livello di capacità istituzionale²⁶⁶. Nella realtà la funzione istituzionale attribuita ufficialmente a questo tipo di entità non si è mai liberata dal generico ruolo di organismi - “ponte” *qiaoliang* 桥梁²⁶⁷ fra le realtà locali e i corrispondenti livelli amministrativi.

Sempre attingendo alla matura e consolidata esperienza del Zhejiang in questo ambito, la possibile interazione fra camere di commercio e governi locali sembra configurarsi su tre possibili livelli: il primo è quello che considera l'altra probabilità che fra i membri delle varie camere di commercio possano esserci gli stessi rappresentanti delle assemblee popolari locali, e che essi si facciano dunque involontariamente portatori di istanze e proposte riguardanti la stessa industria nelle occasioni di dibattito e nei processi decisionali di livello politico-amministrativo superiore. Il secondo prevede che le camere di commercio svolgano un semplice ruolo consultivo nei processi decisionali riguardanti materie di competenza dell'industria e degli imprenditori che rappresentano. Il terzo contempla la possibilità che vi sia un canale di dialogo diretto fra i dirigenti della camera di commercio e gli ufficiali locali²⁶⁸.

²⁶⁴ Comunemente indicate come 准集群 *zhun jichun* (*quasi-cluster*).

²⁶⁵ La differenza fra le due denominazioni è da rintracciare principalmente nella sfera di rispettive competenze. Un'associazione industriale può esistere a livello provinciale e supervisionare sulla complessiva rete di attività industriali riconducibili a una specifica produzione; una camera di commercio esiste invece in funzione di una singola attività fortemente localizzata.

²⁶⁶ SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Qiyu fazhan shiyexia de chanye jiqun* 区域发展视野下的产业集群 Un'analisi dei distretti industriali dal punto di vista dello sviluppo regionale, in *Zhonghua dushubao*, 20-08-2008.

²⁶⁷ Questo è il messaggio ricorrente non solo nei testi ufficiali che trattano della formazione, registrazione e materie competenti delle associazioni, bensì anche nel linguaggio degli stessi funzionari di tali associazioni o camere di commercio quando si tratta di chiarire in maniera sintetica che tipo di rapporto esista con gli enti governativi competenti per gli ambiti più strettamente connessi all'attività del distretto.

²⁶⁸ YU Jianxing, JIANG Hua, ZHOU Jun, *Zai canyu zhong chengzhang de Zhongguo gongmin shehui - Jiyu Zhejiang Wenzhou Shanghui de Yanjiu* 在参与中成长的中国公民社会 - 基于浙江温州商会的研究 La crescita partecipativa delle associazioni civili cinesi - Una ricerca sulle camere di commercio della provincia del Zhejiang, Zhejiang Daxue

La possibilità di una natura altamente ibrida degli attori e delle finalità di ogni camera di commercio è confermata da alcuni casi esemplificativi di formazione spontanea e autogestita a cui venissero poi delegate funzioni ufficiali per sopperire alla carenza di risorse o di competenze, come quello della camera di commercio del distretto calzaturiero di Wenzhou, che passò dall'entità di *shanghui* 商会 a quella di *xiehui* 协会 a seguito dell'incorporazione in un organismo governativo. Nella gestione ordinaria del raggio di azione di ogni distretto, comunque, il ruolo che è più frequentemente di competenza delle camere di commercio è quello di orientamento dei vari attori nel mare di disposizioni prodotte, semplificando i processi burocratici per l'accesso ai vari programmi e tipi di agevolazioni, comprese quelle per l'ottenimento di credito privato o pubblico²⁶⁹.

Soffermandosi sulle associazioni industriali di carattere nazionale, alcune di esse avviarono, prima di altri organismi governativi, importanti e pionieristici indagini sulla diffusione e localizzazione delle aree distrettuali²⁷⁰. Tali sporadiche e disarticolate iniziative hanno per alcuni anni colmato l'assenza di standard e definizioni di strategie unificate a livello nazionale, contribuendo inoltre ad accorciare la distanza esistente fra i vari nuclei. L'associazione competente per l'industria tessile già alla fine del 2007 aveva così esteso la propria supervisione su oltre 133 distretti (per un totale di 160 mila imprese) tramite la conduzione di un progetto pilota che copriva circa il 40% della produzione tessile nazionale²⁷¹.

Nuovamente, anche la designazione di “basi manifatturiere” si configurò dai primi anni 2000 come una possibile modalità di intervento delle associazioni nazionali sui singoli nuclei produttivi, a testimonianza dell'avvenuto collegamento fra realtà locali e supervisione centralizzata²⁷².

Chubanshe, Hangzhou 2006, p. 194.

²⁶⁹ SHEN Qianying, *Jianlun shanghui deng zhongjie zuzhi zai woguo chanye jiqun zhong de zuoyong* 简论商会等中介组织在我国产业集群中的作用 Commento sul ruolo delle camere di commercio e delle associazioni industriali nel contesto dei distretti industriali, Comparative Research Institute of Private Economy and NGO, 2004.

²⁷⁰ Il *China National Textile and Apparel Council* (CNTAC) *Zhongguo fangzhi gongye xiehui* 中国纺织工业协会 può essere senz'altro menzionato come esempio in tal senso avendo avviato nel 2002 inizia un progetto pilota di censimento e supervisione dei distretti su 131 contee, a cui fecere seguito con cadenza annuale un report sullo stato di sviluppo dell'industria tessile. Cfr. CNTAC, *Overview of China's Textile Industrial Bases and Cities (Towns) with special features*, China Textile Press, Beijing 2005.

²⁷¹ NI Pengfei, *Zhongguo Chanye Jiju yu Jiqun Fazhan Zhanlve* 中国产业集聚与集群发展战略 Le strategie di sviluppo di agglomerati e distretti industriali in Cina, Jingji guanli chubanshe, Beijing 2008, p. 14.

²⁷² Sono innumerevoli i casi in cui l'attribuzione di una denominazione da parte dell'associazione industriale nazionale competente segna uno spartiacque decisivo per l'evoluzione del distretto pre-esistente. Quando questa è sopraggiunta in una fase dello sviluppo ancora immatura ha rappresentato spesso anche l'innescò prima che altrove dei meccanismi di

Ad oggi, la più importante tendenza è ravvisabile nella volontà di accrescere la funzione di supervisione e coordinamento delle associazioni nazionali soprattutto sui temi connessi agli standard di produzione e qualità dei rispettivi prodotti, come confermato dallo stesso Consiglio di Stato in tempi molto recenti²⁷³. A rimarcare, invece, la necessità di perseguire un maggiore livello di emancipazione delle associazioni e delle camere di commercio rispetto agli enti amministrativi a cui spesso sono direttamente o indirettamente connesse è sopraggiunta di recente una comunicazione del Ministero degli Affari Civili, riguardante proprio la questione della de-affiliazione dei due organismi rispetto a eventuali commissioni che ne ostacolano la corretta funzione²⁷⁴.

Schema riassuntivo della griglia di organismi con funzione di regolamentazione e/o supervisione sui distretti a vari livelli amministrativi

Macro-governo		
	Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme (Consiglio di Stato)	Generali indicazioni sullo sviluppo socio economico e direttive specifiche sui distretti
	Associazione nazionale per le piccole e medie imprese	Coordinamento e trasmissione delle indicazioni secondo canali verticali
	Associazioni Industriali Nazionali (44 in totale)	Diffusione di standard e direttive per ogni settore
Livello provinciale		
	Commissioni provinciali per lo sviluppo e le riforme	Ricerca di investimenti, trasmissioni di direttive nazionali
	Dipartimento provinciale per le PMI	Funzioni di agenzia per lo sviluppo locale delle PMI
Livello locale (contea, municipalità, township)		

innovazione e upgrade. Ad esempio sul caso del distretto automobilistico di Yuhuan (Taizhou – Zhejiang), insignito della denominazione di *Zhongguo qiye lingbujian chanye jidi* 中国汽车零部件产业基地 nel 2004 si veda LIU Pingqing, SHUI Huajie, GU Qiang, “The Global value chain and China automotive industry upgrading strategy”, in *Management Science and Engineering*, vol. 2, n. 1, 2008.

²⁷³ Xinhua, 13/02/2015, Standardization key for rehabilitating 'Made in China', http://www.chinadaily.com.cn/business/2015-02/13/content_19580166.htm.

²⁷⁴ Hangye xiehui shanghai yu xingzheng jiguan tuogou zongti fangan 行业协会商会与行政机关脱钩总体方案 Piano generale per la disconnessione delle associazioni industriali e delle camere di commercio dagli apparati governativi [Ministero degli Affari Civili, 2015].

	Mercato specializzato	Commercio, distribuzione, controllo qualità
	Centro di ricerca/innovazione, università	Attività di ricerca e sviluppo
	Diramazione dell'associazione industriale nazionale e/o camera di commercio	Dialogo con il governo locale e coordinamento dei singoli produttori
	Piattaforme di servizi locali	Informazione, comunicazione, credito ecc.

2.8 Contraddizioni, lacune, sovrapposizioni nella generale articolazione dei livelli di governance dei distretti

Quello che ha preso forma fino a questo punto è dunque un assetto che intreccia forme di “governo” e di “governance” dei distretti a diversi livelli amministrativi e per mezzo di un'ampia varietà di soggetti più o meno istituzionali. La necessità di approcci più mirati e diversificati è emersa nel tempo quindi non solo in funzione di una più matura consapevolezza sulle differenze esistenti tra i tre diversi modelli di sviluppo iniziali o con la progressiva diversificazione in termini di specializzazioni produttive, ma anche come risultato delle distorsioni imposte tramite una serie di iniziative più o meno connesse.

L'analisi dei documenti e piani che cominciano ad includere la dimensione distrettuale all'interno delle proprie indicazioni mettono in luce il progressivo emergere di uno squilibrio evidente fra la dicotomia tradizionalmente codificata delle “politiche industriali per i distretti” e delle “politiche di sviluppo ispirate dai distretti”²⁷⁵. Il messaggio che è andato quindi consolidandosi attraverso una produzione di documenti ampia e variegata è che il futuro sviluppo a tutti i livelli (aree geografiche, province, settori industriali) sarebbe stato notevolmente accelerato tramite la formazione di distretti *ex novo*. Nei documenti che vanno a ribadire questo orientamento distorsivo non si tengono in considerazione né le specifiche condizioni di mercato, né l'effettivo posizionamento geografico, né tantomeno i fattori socio-culturali precedentemente elencati ad esempio per i tre modelli tradizionali di specializzazione. Gli effetti di questa incomprendimento risultano ancora più evidenti se si considera

²⁷⁵ RUSSO Margherita, NATALI Anna, “Politiche industriali per i distretti, politiche di sviluppo ispirate dai distretti. La lezione di Sebastiano Brusco”, Materiali di discussione, n. 620, Università di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia Politica, 2009.

la diffusione incontrollata del termine senza le dovute discriminazioni²⁷⁶.

A seguire, la crescente complicazione della tassonomia ha contribuito a mettere in luce un secondo fraintendimento maturato fra la promozione delle aree distrettuali *jiquanhua* 集群化 e quella dei parchi industriali *yuanquhua* 园区化, votati a favorire una vicinanza geografica *dili zhadui* 地理扎堆 non sempre sufficiente a generare dinamiche relazionali interne.

Infine, un altrettanto peculiare fattore di imprevedibilità nell'azione e nell'evoluzione delle strutture inferiori direttamente coinvolte nell'ordinaria amministrazione delle singole unità distrettuali è quello che emerge dall'analisi del crescente coinvolgimento dei governi – provinciali e locali - e delle associazioni industriali a tutti i livelli. In un contesto che ha per lungo tempo favorito la nascita e l'evoluzione di sistemi chiusi e isolati, questi ultimi due fattori hanno colmato negli anni l'assenza di legami orizzontali e verticali fra vari nuclei di specializzazione, dando luogo ad interessanti e originali combinazioni, così come a errori e fraintendimenti.

Tutti e tre i livelli di analisi contribuiscono a mettere in evidenza gli enormi progressi compiuti in ambito organizzativo, ma anche il consolidamento di una serie di orientamenti difficili da invertire. Fra questi è emersa la tendenza a privilegiare l'attrazione di grandi gruppi industriali e grandi progetti, tralasciando di individuare le potenzialità insite nel tessuto di piccole e medie imprese pre-esistenti; un crescente entusiasmo verso i distretti, parchi o aree di sviluppo in grado di attrarre risorse esterne a scapito della valorizzazione di quelle domestiche; una crescente tendenza a delegare l'intervento sui distretti alle rispettive amministrazioni competenti, a scapito però di una visione più ampia delle dinamiche regionali²⁷⁷. Queste e altre questioni avrebbero presto palesato la necessità di specifici re-indirizzamenti.

²⁷⁶ La letteratura si riferisce a uno specifico fenomeno di “straripamento” *fanhua* 泛化 del concetto, utile anche a spiegare il fenomeno della sovrapposizione e conseguente confusione fra politiche industriali generali e politiche distrettuali.

²⁷⁷ NI Pengfei, *Zhongguo Chanye Jiju yu Jiqun Fazhan Zhanlve* 中国产业集聚与集群发展战略 Le strategie di sviluppo di agglomerati e distretti industriali in Cina, Jingji guanli chubanshe, Beijing 2008, p. 388-389.

CAPITOLO III

Distretti industriali cinesi alla prova della sostenibilità: tentativi di definizione di una crescita inclusiva

3.1 Ciclo vitale dei distretti: il binomio fra una *low road* e una *high road* dello sviluppo

Sebbene sia internazionalmente valida l'idea che le fasi di un ideale ciclo di vita delle economie distrettuali non coincidano necessariamente con quelle delle singole imprese e dei cicli economici più generali, le modalità con cui i distretti cinesi hanno assistito all'affievolimento della spinta iniziale e la successiva individuazione di strategie di crescita e sopravvivenza riflettono ancora una volta condizioni del tutto dipendenti dal peculiare contesto nazionale. In base alla cosiddetta “teoria della dipendenza dal percorso” - applicata un po' universalmente allo studio dei sistemi produttivi locali per la sua valenza trasversale - infatti, sono tanto le scelte organizzative e operative compiute in passato, quanto le abilità coltivate nel tempo a determinare una possibile eterogeneità dei percorsi evolutivi possibili per ogni distretto²⁷⁸.

Tentando una periodizzazione generale, gli esperti cinesi sono concordi nell'individuare una prima lunga fase di maturazione del fenomeno fra gli anni '70 e '80, contemporaneamente al progressivo ritiro dello Stato dalla sfera economica più vitale e dominante e al conseguente processo di crescita e adattamento delle nuove forme di imprenditoria privata. È dunque negli anni '90 che si sarebbe palesata l'esistenza di un reticolo di sistemi produttivi locali e di un panorama nazionale composto da centinaia di unità apparentemente autonome *gongye xiaoqu* 工业小区, in cui ancora a prevalere era una forma di intervento istituzionale localizzato a causa della difficoltà da parte di politiche

²⁷⁸ BELUSSI Fiorenza, SEDITA Silvia Rita, “Life Cycle vs. Multiple Path Dependency in Industrial Districts”, in *European Planning Studies*, vol. 17, n. 4, 2009.

industriali nazionali di coglierne il significato e l'entità. Sono però gli anni 2000 ad inaugurare un'analisi del fenomeno sempre più orientata ad individuarne i benefici prodotti dal punto di vista spaziale: guardando al 10 Piano Quinquennale della provincia del Zhejiang, ad esempio, risulta chiaro come qualsiasi presente o futura definizione della struttura industriale della provincia dovesse prima di tutto valorizzarne e ottimizzarne la tipica struttura industriale “compartimentalizzata”²⁷⁹.

Al tempo stesso gli interventi indirizzati alla dimensione spaziale del fenomeno si diversificarono, acquistando un carattere estremamente vario che combinava, e talvolta confondeva, le strategie pensate per i distretti tradizionali, per i quali viene incentivata la riorganizzazione interna *zuzhi chonggou* 组织重构 o la rilocalizzazione *quwei zai peizhi* 区位再配置 in aree specificatamente designate, e quelle indirizzate alla creazione di nuove tipologie di aree la cui proliferazione cominciò ad essere promossa grazie a particolari incentivi e facilitazioni²⁸⁰.

Al primo tipo è possibile ricondurre l'esempio di Hangji-Yangzhou (Jiangsu), distretto tradizionale specializzato nella produzione di spazzolini da denti in cui l'intervento di perfezionamento infrastrutturale e istituzionale operato dal governo locale incentivò negli anni 2000 l'arrivo della multinazionale *Colgate*, inaugurando una nuova fase di espansione del distretto sul mercato internazionale. A Chengdu (Sichuan), invece, agglomerazioni di seconda generazione nacquero negli stessi anni grazie all'emissione di condizioni particolarmente favorevoli per attrarre grandi gruppi industriali prima localizzati nelle aree orientali²⁸¹.

Oltre a ciò, gli stessi anni 2000 videro il consolidamento di una differenza sempre più marcata fra concentrazioni specializzate ancora legate a un modello di sviluppo basato sulla riduzione assoluta dei costi di produzione, e quindi votate a percorrere la cosiddetta “low road of development” *di chengben xing (diduan daolu) chanye jiqun* 低成本型(地段道路)集群 e concentrazioni sorte con una

²⁷⁹ X Piano Quinquennale della provincia del Zhejiang. È nel Cap. 5 che vengono, in particolare, individuate le località di Hangzhou, Ningbo e Wenzhou come epicentro di un fenomeno economico tipico regionale definito sia come distrettuale *chanyequ* 产业区 che basato sulla presenza di cluster di imprese *qiyequn* 企业群 http://www.zjkjt.gov.cn/news/node11/detail1102/2004/1102_2294.htm.

²⁸⁰ Questa fase viene raggiunta proprio in concomitanza della formulazione elaborata da UNCTAD in merito all'esistenza di una precisa distinzione fra distretti di formazione spontanea *yikao neisheng lilian zifa xingcheng de jiqun* 依靠内生力量自发形成的集群 e distretti generati da forze esterne *yikao waisheng lilian renwei xingcheng de jiqun* 依靠外生力量认为形成的集群 che includono quelli generati dall'esistenza di zone a condizioni preferenziali Cfr. UNCTAD, *Promoting and Sustaining SMEs Clusters and Networks for SMEs Development*, Geneva 1998, <http://unctad.org/en/docs/c3em5d2.pdf>.

²⁸¹ Un caso esemplare rimane quello della migrazione del gruppo industriale YKK, già localizzato in numerose città orientali e in grado di guidare una nuova agglomerazione di produttori connessi all'industria tessile anche a Chengdu.

vocazione più esplicitamente tecnologica e innovativa e improntate ad operare lungo una “high-road of development” *chuangxin xin (gaoduan daolu) jiqun* 创新型(高端道路) 集群²⁸².

Una conferma dell'ufficializzazione di un discorso binario tanto sulla natura e sull'entità di nuovi tipi di concentrazioni che sulla tipologia di *policy* e strategie da attuare è sopraggiunta in tempo recenti con un documento del Ministero della Scienza e della Tecnologia dedicato proprio all'individuazione dei criteri per la definizione dei distretti “innovativi”²⁸³. Soffermandosi sulla definizione fornita nell'incipit del documento, la tipologia di distretto considerata è quella in cui alla presenza di un sistema di imprese collegate e operanti nel contesto di una catena produttiva integrata si somma la dotazione di attività di ricerca e sviluppo e di servizi localizzati nell'area in grado di garantire al gruppo una forza competitiva sul mercato internazionale²⁸⁴. Non a caso, si aggiungeva, le unità embrionali di possibili distretti innovativi sarebbero state individuate con un'attenzione prioritaria al fenomeno delle zone di sviluppo *kaifaqu* dedicate ad attività ad alto contenuto tecnologico o ai parchi industriali, individuandoli come un valore aggiunto non semplicemente infrastrutturale ed essenziali per valutare il grado di innovazione al loro interno. Oltre alla compilazione di due liste di località rispondenti alle caratteristiche definite inizialmente, alcune province hanno, più di altre, avviato propri progetti di classificazione e individuazione di distretti dotati dei suddetti prerequisiti, introducendo un'ulteriore nuova variabile nella determinazione dei criteri di distribuzione delle risorse locali. Su tali basi, perciò, l'individuazione di un ciclo-vitale *shengming zhouqi* 生命周期 unico e comune ai vari tipi di concentrazione si rendeva ulteriormente complicato.

²⁸² Le due categoria (low/high road of development) hanno visto innumerevoli declinazioni a partire dagli anni '90, supportate da svariati studi empirici sulla casistica fornita da vari Paesi. Tuttavia, una corrente dominante è quella che ha associato ai due concetti un'implicazione connessa alla natura quantitativa *shuliang jingji* 数量经济 o qualitativa *zhiliang jingji* 质量经济 delle dinamiche di sviluppo economico regionale.

²⁸³ *Kexue jishubu guanyu yinfa “Chuangxinxing chanye jiqun shidian rending guanli banfa” de tongzhi*, 科学技术部关于印发《创新型产业集群试点认定管理办法》的通知 Comunicato del Ministero della Scienza e della Tecnologia in merito alla pubblicazione dei “Metodi sperimentali per la gestione dei distretti innovativi” [Ministero della Scienza e della Tecnologia, 2013]. Il termine è comunque apparso e circolato in una serie di documenti anche precedentemente al 2013, come nel caso della definizione di “distretti tessili innovativi” contenuta nell'11 Piano Quinquennale di sviluppo del Settore Tessile *Fangzhi gongye “shiyiwu” fazhan guihua* 纺织工业“十一五”发展规划 XI Piano Quinquennale dell'industria tessile [CNSR, 2007], che individuava cinque prerequisiti di carattere molto generale (presenza di attività di ricerca e sviluppo sul prodotto, di criteri per il controllo qualità, informatizzazione, attività di formazione professionale e presenza sui canali del commercio telematico). In assenza di ulteriori indicazioni generali, perciò, per circa un decennio la definizione di riferimento rimase quella fornita dall'OECD nel 2001, Cfr. OECD, *Innovative networks: co-operation in national innovation systems*, OECD, Paris 2001.

²⁸⁴ *Ivi*, art. 2

Per quanto riguarda infatti i distretti tradizionali, il riferimento alla classica lezione porteriana ha facilitato l'adesione alla generica suddivisione in tre fasi tracciata dall'autore, individuando una fase di origine *dansheng* 诞生, evoluzione *fazhan* 发展 e fisiologico declino *shuaiwang* 衰亡²⁸⁵. Se la prima fase poteva essere facilmente collocata fra il decennio degli anni '80 e la prima metà degli anni '90, la seconda prendeva simbolicamente avvio in coincidenza della riforma fiscale del 1994²⁸⁶ e della diversificazione avvenuta nel campo delle politiche industriali, entrambi fattori responsabili di aver introdotto una nuova serie di incentivi nei confronti della valorizzazione delle economie regionali.

È in questo contesto che sorsero centinaia di centri produttivi il cui vantaggio competitivo era basato sulla capacità di produrre grandi quantità di prodotti a basso costo (*dapiliang shengchan he dichengben de jiushangye moshi* 大批量生产和低成本的旧商业模式). Un segno evidente di tale modello fu il consolidamento di specializzazioni distrettuali dominanti e la conseguente conquista da parte della RPC del primo posto come Paese esportatore al mondo nelle stesse categorie di prodotti. Questo emerse in maniera netta sia considerando specifici settori produttivi (abbigliamento, tessile, elettrodomestici, giocattoli), sia guardando alla percentuale di mercato raggiunta da precise categorie di prodotti e, infine, da singoli distretti: Shunde (Guangdong) come produttore ed esportatore del 40% dei forni microonde venduti in tutto il mondo; Qiaotou (Zhejiang) come base produttrice ed esportatrice del 60% di bottoni impiegati nelle manifatture globali; Dongshi (Fujian) con il 33,6% delle esportazioni nazionali di ombrelli.

Infine, è al 2001 e all'ingresso della RPC nell'Organizzazione Mondiale del Commercio che è infine possibile far risalire la necessità di affrontare la crescente esposizione ad una serie di nuovi requisiti dal punto di vista delle questioni ambientali, energetiche, commerciali, e in generale ad un vantaggio costruito fino a quel momento sull'impiego di manodopera poco qualificata e poco retribuita.

²⁸⁵ PORTER Michael, "Clusters and the New-Economics of Competition", in *Harvard Business Review*, vol. 76, n. 6, 1998, pp. 77-90.

²⁸⁶ Mentre il governo centrale manteneva l'autorità su alcuni tributi chiave, ai governi provinciali si delegava allora il controllo su 18 delle 28 categorie di prelievo fiscale e il diritto di detenere il 25% dell'imposta sul valore aggiunto generata localmente. Cfr. SONG Ligang, "Rebalancing China's Growth", in FAN Shenggen, KANBUR Ravi, WEI Shang-Jin e ZHANG Xiaobo, *The Oxford Companion to the Economics of China*, OUP, New York 2014, p. 78.

Schematizzazione del ciclo evolutivo dei distretti tradizionali²⁸⁷

FIRTS STAGE	SECOND STAGE
Germination	Reinassance
Development	or
Mature	Upgrading
Decline	

Malgrado la progressiva presa di coscienza della necessità di un'inevitabile transizione, per anni una generale confusione è prevalsa sulla necessità e sull'entità delle politiche nazionali e locali da adottare per facilitare l'evoluzione e il rafforzamento dei distretti dediti ad attività tradizionali. Come illustrato nel secondo capitolo, infatti, primi consapevoli tentativi di pensare soluzioni di *policy* connesse alla valorizzazione dei sistemi produttivi locali assunsero soprattutto la forma di pianificazioni urbane, politiche preferenziali, ed erogazione di misure di assistenza finanziaria che miravano piuttosto ad attrarre nuovi attori esterni anziché organizzare meglio i distretti facilitando processi di apprendimento collettivo²⁸⁸. La letteratura accademica, così come la produzione di documenti ufficiali in materia, avrebbe per molti anni ancora continuato a soffermarsi sulla descrizione dei vantaggi dell'agglomerazione e della concentrazione di attività produttive, confermati dall'ampia casistica globale, senza invece fornire strumenti interpretativi per comprenderne le fasi di declino o addirittura i rischi di estinzione in cui incorrevano molte economie specializzate cinesi.

A fronte dell'inarrestabile proliferazione del termine “innovazione endogena” nei più alti documenti di pianificazione economico/industriale nazionali, e guardando alla conformazione estremamente frammentata e autonoma dei distretti proliferati in diverse località fino a quel momento, poche furono le voci che ribadivano l'importanza di considerare la natura prima di tutto “sociale” di qualsiasi processo innovativo²⁸⁹, così come quelle che presero pienamente atto dei rischi incombenti per molte località.

²⁸⁷ NI Pengfei (a cura di), *Nian chengshi jingzhengli lanpishu*, 2005 年城市竞争力蓝皮书, Blue book of city competitiveness, vol. 3, Beijing Shehui Kexue Wenxian Chubanshe, Beijing 2005, p. 179.

²⁸⁸ WANG Jici, “New Phenomena and Challenges of Clusters in China”, in GANNE B., LECLER Y. (a cura di), *Asian Industrial Clusters*, cit., pp. 197-198.

²⁸⁹ GU Q., WANG J., *Chanye Jiqun Gongye yuanqu fazhan yu xingongyehua*, cit., p. 13.

3.2 Gli effetti di una corsa al ribasso: il *lock-in* dei distretti tradizionali

Quali sono stati dunque, concretamente, gli elementi che durante il decennio scorso hanno gradualmente prefigurato un esaurimento del modello di sviluppo regionale distrettuale, definendo in ultimo i caratteri di un possibile “lock-in” *suoding xiaoying* 锁定效应 per molti centri specializzati?

Una presa di coscienza circa questo rischio ha da subito richiesto lo sforzo di conciliare sia l'eredità di scelte e strategie adottate nel tempo, sia un crescente numero di fattori di pericolo esogeni.

Malgrado la graduale acquisizione di consapevolezza circa il valore e il potenziale delle economie regionali rispetto al perseguimento di obiettivi più generalmente connessi alla politica industriale nazionale, il campione dei distretti tradizionali continua a fornire tutt'oggi un'esatta rappresentazione della gamma di fattori storici e accidentali che ne ha nel tempo deteriorato il livello di competitività acquisita o rappresentato le cause di declino.

La particolare intensità delle sfide presentatesi nell'ultimo decennio è ancora più evidente se confrontata con la tipologia di crisi e momentanea difficoltà sperimentati in diverse località nei decenni precedenti: in base ad un conteggio sicuramente parziale di questi episodi, per esempio, se ne rintracciano circa 45 nella sola provincia del Zhejiang fra il 1990 e il 2006²⁹⁰.

Tentando un'estrema schematizzazione dei punti sui quali si sarebbe palesata una crescente urgenza di intervento, essi iniziarono ad essere gradualmente identificati in quattro precise condizioni di vantaggio iniziale vicine all'esaurimento *nanyi weixu* 难以为续: terreni industriali, risorse (sia energetiche che di capitali), manodopera, ambiente²⁹¹.

Da un lato compare infatti l'incapacità di far fronte all'incremento particolarmente rapido verificatosi negli ultimi due decenni del costo di alcuni dei fattori produttivi essenziali (terreni industriali, fonti energetiche, costo della manodopera), che ha contribuito a consolidare una visione del fenomeno distrettuale endogeno cinese come capace di operare solo in condizioni di estrema riduzione dei costi (*dichengbenxing jiqun* 低成本型集群) e secondo le modalità di una generale corsa al ribasso *zhudi jingzheng* 逐低竞争, ostacolando la naturale progressione verso l'innovazione dei

²⁹⁰ ZHANG Xiaobo, RUAN Jianqing, “Credit constraints, organizational choice and returns to capital”, IFPRI Discussion Paper n. 830, 2008.

²⁹¹ MEI Lixia, *Quanqiuhua, jiqun zhuanxing yu chuangxin qiye – Yi zixingche chanye weili* 全球化, 集群转型与创新企业 – 以自行车产业为例 Globalizzazione, evoluzione distrettuale e imprese innovative – Un'analisi sul caso dell'industria delle biciclette, Kexue Chubanshe, Beijing 2010, p. 9.

processi produttivi. Dall'altro si evidenzia come alcune delle strategie adottate fino a quel momento abbiano generato esse stesse nuovi tipi di criticità: fra queste l'assenza di standard sulla prevenzione del rischio ambientale, così come le forme di finanza informale e sotterranea²⁹².

Connesso ad entrambi i punti vi è, necessariamente, la lunga prevalenza di un'interazione competitiva e non cooperativa fra le aziende distrettuali, sfociata in una forma di “competizione malvagia” *hangye exing jingzheng* 行业恶性竞争 su tutti i fronti e in grado di nuocere la generale articolazione di interessi interna ai distretti²⁹³.

Venendo ai fattori esogeni che hanno contribuito a deteriorare il vantaggio della posizione acquisita sul mercato nazionale e internazionale da molti distretti nei primi anni della loro evoluzione, una prima novità è rappresentata senz'altro dall'ingresso della RPC nella *World Trade Organization* WTO. Essa agì principalmente su due livelli: da un lato, infatti, obbligo ad un ripensamento delle strategie di promozione delle aree distrettuali sia esistenti che *in fieri*, articolatasi fino a quel momento tramite l'emissione di politiche preferenziali non più ammesse²⁹⁴; dall'altro espone soprattutto il sottogruppo di distretti tradizionali all'obbligo di confrontare le perduranti carenze in termini di scarsa qualità dei prodotti e mancato adeguamento agli standard internazionalmente validi per le diverse categorie merceologiche. Il 2001 venne quindi assunto come data di avvio di un ideale “secondo rinnovamento” *erci chuangye* 二次创业 a cui erano chiamate le piccole e medie imprese per valorizzare al meglio le proprie potenzialità. Senza attendere che questa trasformazione venisse completata, però, l'imposizione di sanzioni anti-dumping ha negli anni cominciato a

²⁹² Non solo, dunque, la difficoltà nel reperire capitali per l'avvio o la continuazione delle attività, ma anche la comparsa di conflitti interni dovuti all'assenza di regole e di trasparenza. Fra questi, un fenomeno ricorrente diviene quello dei debiti triangolari (三角债问题 *sanjiaozhai wenti*) fra più imprese all'interno di un distretto.

²⁹³ Secondo un'indagine condotta dalla Commissione Provinciale per l'economia e il commercio della provincia del Zhejiang nel 2003, su un campione di 149 distretti con un fatturato superiore a un miliardo di yuan e rappresentativi del modello preoduttivo del Zhejiang *Zhejiang zhizao* 浙江制造 si stabiliva, già all'inizio degli anni 2000, che la combinazione di interazioni sul piano della vera e propria concorrenza sleale costituiva la maggiore minaccia allo sviluppo futuro per circa il 39.5% dei distretti della provincia. Cfr. *Zhejiang chanye jiqun shengji ershuai? Exing jingzheng weiji shengcun* 浙江产业集群“盛极而衰”? 恶竞争危机生存 Il tramonto dei distretti industriali? Il rischio concreto della competizione malvagia, in *Zheshang Zazhi*, 2005, <http://www.news.zj.com/zhejiang/zjjj/2005-10-09/476523.html>.

²⁹⁴ CAVALIERI Renzo, *L'adesione della Cina alla WTO – Implicazioni giuridiche*, Argo, Lecce 2003, p. 21. Le ripercussioni delle nuove disposizioni in merito all'uniformazione amministrativa non avrebbero avuto ricadute esclusivamente all'interno dei confini delle zone di sviluppo già esistenti, ma anche sui distretti geograficamente limitrofi o ad esse collegati in una o più fasi del proprio ciclo produttivo. Un caso esemplificativo è quello della *Tianjin Economic Development Zone*, obbligata a un cambio di strategia per mantenere la propria posizione di vettore commerciale per l'area produttiva del nord-est. Cfr. LI et al., “A case study of Tianjin Economic-Technological Development Area” in ZENG D. Z., “How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters drive China's Rapid Development?”, cit.

coinvolgere numerosi settori produttivi a più forte conformazione distrettuale, e la capacità di prevenirle o assorbirne l'effetto è divenuta una questione meritevole di crescente attenzione.

Non tutti i tipi di fattori ed eventi di provenienza esterna comunque hanno comportato l'introduzione di nuove minacce, agendo anzi in certi casi come stimolo alla rivitalizzazione in certi settori. Questo è quanto accaduto dopo la rimozione finale e definitiva delle quote in vigore sull'esportazione dei prodotti tessili verso il mercato statunitense nel 2005, momento a partire dal quale la quantità e la varietà di merci esportati dalla Cina crebbe esponenzialmente per anni mantenendo una posizione di netto predominio fra tutti i Paesi asiatici²⁹⁵.

È di sicuro la crisi finanziaria e il drastico calo di ordinativi esteri ad aver rappresentato l'ultimo punto di svolta verso l'acquisizione di una consapevolezza circa l'insostenibilità del modello perseguito fino a quel momento dalla maggioranza dei distretti tradizionali.

Un'indagine statistica condotta dall'ufficio statistico doganale di Dongguan (Guangdong) nei primi due mesi dell'anno confermava già un immediato calo nelle esportazioni dei prodotti tradizionalmente più forti dell'industria locale (componenti di arredo, abbigliamento, prodotti in plastica) del 30% rispetto agli stessi mesi del 2007²⁹⁶. Il frutto della stessa indagine condotta nella prima metà dell'anno nella provincia del Zhejiang poneva in luce uno scenario ancora più grave, considerando che la fluttuazione al ribasso dei proventi era alla base dell'ondata di chiusure più seria degli ultimi dieci anni²⁹⁷.

Le conseguenze rappresentate da questi dati confermavano e, anzi, rafforzavano, l'idea che non fosse in discussione la sola idea dell'erosione del vantaggio competitivo, ma l'intero sviluppo socio-economico delle località coinvolte più interessate dal fenomeno.

²⁹⁵ BRAMBILLA Irene, KHANDELWAL Amit, SCHOTT Peter, "China's Experience Under the Multifiber Arrangement (MFA) and the Agreement on Textile and Clothing (ATC)", NBER Working Paper, n. 13346, 2009.

²⁹⁶ *Dongguan zhongxiao qiye zhuangkuang diaocha* 东莞中小企业状况调查, Indagine sulla condizione delle PMI dell'area di Dongguan, Ufficio statistico del dipartimento doganale di Dongguan, Gennaio-Febbraio 2008, <http://focus.jrj.com.cn/dgqyscdc.html>.

²⁹⁷ *Zhejiang zhongxiao qiye zhuangkuang diaocha* 浙江中小企业状况调查, Indagine sulla condizione delle PMI della provincia del Zhejiang, Commissione provinciale per lo sviluppo e le riforme, 2008, <http://focus.jrj.com.cn/zjzqxyscdc.html>.

3.3 Quale sviluppo sostenibile per i distretti?

Sebbene l'inserzione del concetto di sviluppo sostenibile *kechixu fazhan* 可持续发展 nell'analisi delle strategie evolutive dei distretti industriali nazionali fosse già negli anni 2000 una prassi consolidata nel discorso accademico e istituzionale, essa non ha mancato di palesare ambiguità e contraddizioni, ritardando il raggiungimento di un consenso generale su una definizione univoca della propria valenza.

Contemporaneamente al consolidamento di due paradigmi ben distinti per le attività considerate come dotate di maggiore o minore carattere innovativo, un primo squilibrio introdotto proprio in ragione del perseguimento della sostenibilità del modello di specializzazione endogeno si palesò fra l'opzione di rilocalizzazione *zhuanyi* 转移 - particolarmente sponsorizzate da numerosi documenti di politica economica nazionale - e quella di una trasformazione/innovazione *zhuanying* 转型 dal contenuto e modalità ancora vaghe.

L'evidente vulnerabilità di molte produzioni tradizionali era ben illustrata dalla formula che ne riassumeva le forti spoporzioni interne *sangao yidi* 三高一低, tra grandi investimenti *gao touru* 高投入²⁹⁸, grandi sprechi *gao xiaohao* 高消耗, un alto impatto ambientale *gao wuran* 高污染 a fronte però di una componente di bassi ricavi *di xiaolv* 低效率.

L'ufficializzazione di un discorso scientifico/accademico sulle possibili strategie di evoluzione da apprendere e diffondere alla già consolidata realtà socio-economica dei distretti nazionali è sopraggiunta, tra il 2007 e il 2009, per merito dell'Accademia Cinese di Scienze Sociali e tramite la pubblicazione di una lista dei 100 distretti industriali nazionali fino a quel momento in possesso di una posizione consolidata sul mercato²⁹⁹. Per la prima volta, la designazione dei vari distretti si basava su criteri, se non scientifici, almeno funzionali a facilitare la svolta verso la reale comprensione dello stato di sviluppo del momento e delle necessità in termini di politiche pubbliche. Dalla lista emergevano infatti elementi inequivocabili e scevri dalle distorsioni introdotte da alcune politiche industriali fino a quel momento quali: una distribuzione geografica ancora fortemente sbilanciata a favore delle province costiere, pur tendendo conto di un emergente fenomeno di

²⁹⁸ Inclusiva anche della condizione di grande dipendenza da capitali *zijin yikaoxing* 资金依赖性 in cui operava tradizionalmente la maggior parte delle PMI.

²⁹⁹ 2007-2009 *Zhongguo baijia chanye jiqun mingdan* 中国百佳产业集群名单 Compilazione dei 100 distretti industriali eccellenti del Paese, Dipartimento di ricerca sull'economia industriale, CASS, 2007.

concentrazione in alcune province occidentali; una forte varietà di specializzazioni localizzate nelle aree orientali, a fronte di un fenomeno distrettuale occidentale che prediligeva ancora l'utilizzo e la lavorazione di risorse locali; una evidente correlazione fra i distretti di maggiori dimensioni e l'esistenza di catene produttive consolidate; una lenta ma costante crescita del numero di distretti specializzati in attività ad alto valore aggiunto.

Ancora più significativamente, la catalogazione formalizzava e anticipava alcuni dei criteri che da quel momento sarebbero stati ritenuti fondamentali per la valutazione del livello di sviluppo raggiunto da un distretto e degli obiettivi futuri. Fra questi vi erano: la presenza di un marchio locale consolidato; segnali evidenti di un supporto governativo; l'unicità o la "tipicità" del distretto; la presenza di un'alta densità di imprese; il livello di complementarietà esistente fra le attività svolte dalle varie imprese per la realizzazione del prodotto finale e, infine, una componente di potenziale innovativo. Come reso noto dal dipartimento di ricerca responsabile della nuova catalogazione, fra le intenzioni originali dell'operazione prevaleva quella di incoraggiare gli organismi competenti a valorizzare le agglomerazioni cresciute fino a quel momento non tramite una generica classificazione fra attività di prima o seconda categoria, ma attraverso lo stimolo ad individuare le promettenti realtà locali e a fornire loro un concreto supporto e un indirizzamento verso la strada dello sviluppo scientifico applicato alla dimensione distrettuale.

Contemporaneamente all'elaborazione della lista, le "Opinioni" emanate dalla Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme, intervenivano a rafforzare un messaggio istituzionale ancora più esplicito rispetto alle carenze individuate fino a quel momento³⁰⁰. Oltre a fare un punto sui vantaggi della forma distrettuale e i differenti motivi del successo riscontrato nelle aree orientali, centrali ed occidentali del Paese in diverse fasi, le Opinioni ponevano l'urgenza di chiarire alcuni punti ancora oggetto di generale confusione. Ingente era stato fino a quel momento infatti lo dislocazione di risorse avvenuto nella cieca edificazione di aree industriali e nella diffusione di direttive di vario genere indirizzate ad attuare una partizione di aree geografiche e attività³⁰¹, a fronte invece di una realtà che per lo più aveva mantenuto una generale incompletezza delle catene produttive, un basso contenuto tecnologico, una scarsità di servizi di supporto alle singole

³⁰⁰ Vedi Cap.II, pag. 61

³⁰¹ Idem, Par.1 "(...) *yi xie diqu mangmu gao yuanqu jianshe, pu tanzi, shang xiangmu, dao zhi diqu fenge, ziyuan langfei yanzhong* 一些地区盲目搞园区建设、铺摊子、上项目，导致地区分割、资源浪费严重 (...)”

produzioni, definendo dunque l'assenza di un sistema di *governance* unitario.

Sempre in base alle “Opinioni”, una corretta visione di sviluppo scientifico *kexue fazhanguan* 科学发展观 applicata ai distretti si configurava già come un'ampia combinazione di obiettivi afferenti ai più svariati ambiti: dal perfezionamento del livello di agglomerazione, a quello della specializzazione produttiva; dalla coltivazione di capacità di auto-innovazione a quella di una nuova attenzione rispetto alle fonti energetiche e alle ripercussioni sull'ambiente circostante, ecc³⁰². Mentre alcuni dei temi proposti si collocavano chiaramente al di fuori del raggio di azione di un documento dai caratteri così generali, alcune indicazioni avrebbero da allora acquisito valore quasi prescrittivo. Tra queste: la promozione di una transizione da un modello di Original Equipment Manufacturer OEM *weituojiaogong* 委托加工 a Original Design Manufacturer ODM *zizhu sheji jiaogong* 自主设计加工 e infine a Original Brand Manufacturer OBM *zizhu pinpai shengchan* 自主品牌生产³⁰³; la coltivazione di brand locali *quyu pinpai* 区域品牌 e, in generale, il perseguimento di una strategia che legasse l'attività del distretto a quella di una denominazione riconosciuta, fino ad introdurre l'ambiziosa aspirazione a rendere le stesse località meta di turismo industriale *gongye/chanye lvyou* 工业旅游/产业旅游; un forte accento veniva posto sul tema della comunicazione interna ai vari gruppi, sia tramite la formazione di piattaforme di servizi comuni che tramite l'incoraggiamento alla creazione di camere di commercio e associazioni industriali laddove assenti; infine, riguardo all'incoraggiamento ormai diffuso a tutti i livelli nei confronti della convenienza a trasferire intere o parti di catene produttive verso le province occidentali, le Opinioni chiarivano l'importanza che questo accadesse in piena conformità con quanto stabilito a livello nazionale, e cercando di scoraggiare l'applicazione di tale strategia ad attività ormai desuete e a produzioni non conformi ai caratteri della sostenibilità.

Al di là del carattere generale, ma oggettivamente innovativo delle disposizioni appena elencate, destinate a divenire un mantra a tutti i livelli e, in generale, ad essere duplicate in un gran numero di documenti collaterali, la riflessione sullo sviluppo sostenibile applicato alla gestione dei distretti ha a lungo ignorato tutta una serie di cambiamenti e transizioni più generali e al tempo stesso capaci di

³⁰² Idem, par. 2.

³⁰³ GEREFFI Gary, “International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity chain”, in *Journal of International Economics*, n. 481, 1999, pp. 37-70; HUMPHREY John, SCHMITZ Hubert, “Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research”, IDS Working Paper n. 120, Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex, 2000.

assicurare la sopravvivenza dell'entità socio-economica del distretto nel lungo periodo.

L'individuazione di questi elementi e dei soggetti in grado di rispondere delle varie tematiche avrebbe richiesto una riflessione ancora più inclusiva di condizioni spesso storicamente radicate nelle scelte di natura economica, sociale, amministrativa del Paese³⁰⁴.

Da un lato, infatti, si era nel tempo rafforzata una connessione sempre più evidente con alcuni temi di competenza nazionale e, nello specifico, connessi alla generale riforma dell'ambiente istituzionale, per certi versi rimasto invariato dall'inizio delle riforme economiche.

Al primo posto era possibile collocare quello relativo alla riforma del sistema di gestione e concessione della terra *tudi guanli zhidu gaige* 土地管理制度改革. Oltre all'aumento fisiologico dei costi di concessione dei terreni industriali e al fenomeno della scarsità di spazio disponibile per l'ampliamento o la riorganizzazione dei distretti tradizionali, il fenomeno delle zone di sviluppo aveva ulteriormente aggravato lo squilibrio fra costi e condizioni delle aree speciali e dei parchi industriali e i primi originali siti produttivi, spesso esclusi da qualsiasi facilitazione³⁰⁵.

A livello amministrativo, invece, un ulteriore paradosso era quello connesso alla modalità di pianificazione e classificazioni urbanistica di molti distretti tradizionali, consolidatisi grazie a un massiccio afflusso di manodopera da altre località limitrofe e province e in molti casi ancora coincidenti con le entità amministrative di minor grado³⁰⁶, pur avendo raggiunto i requisiti necessari per l'ottenimento di una nuova classificazione, soprattutto in termini di popolazione residente. La conseguenza più diretta di questo fenomeno è dunque stata un predurante mancato adeguamento delle risorse disponibili per l'erogazione dei servizi pubblici essenziali.

Infine, l'ultima controversa questione irrisolta è da sempre quella riguardante la sfida alla normalizzazione del sistema creditizio in grado di emancipare molti dei distretti tradizionali da un modello di sviluppo alimentato esclusivamente dalla finanza informale *minjian jinrong* 民间金融 o sotterranea *dixia jinrong* 地下金融³⁰⁷, tema ampiamente discusso ma finora delegato all'autorità dei

³⁰⁴ WEI Longbao, RUAN Jianqing, FU Changluan, *Chanye jiqun shengji, quyue jingji zhuanxing yu zhongxiao qiye changzhang - Jiyue Zhejiang tese chanye jiqun anli de yanjiu* 产业集群升级, 区域经济转型, 与中小企业成长 - 基于浙江特色产业集群案例的研究. Promozione dei distretti industriali, trasformazione delle economie regionali e crescita delle piccole e medie imprese, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2011, p. 53.

³⁰⁵ WEI Houkai, *Yanhai chanye jiqun mianlin shuaitui fengxiang* 沿海产业集群面临衰退风险. I distretti industriali costieri affrontano rischi di declino, CASS, 2009.

³⁰⁶ Principalmente quella della *township zhen* (xiang) 镇(乡).

³⁰⁷ La necessità di ridurre la dipendenza da prestiti privati e del tutto non-regolati è emersa soprattutto a seguito dell'eclatante serie di chiusure e fughe di imprenditori locali proprio da Wenzhou nel corso del 2011, accelerando la

governi provinciali più interessati dal fenomeno³⁰⁸.

A fronte della portata apparentemente troppo generale e vasta di queste tematiche per prevedere nel breve periodo interventi in grado di influenzare il futuro dei distretti cinesi, è al contempo dai governi locali che spesso sopraggiungono disposizioni in grado di colmare le carenze di minore entità. In contesti ad alta concentrazione distrettuale come quello della provincia del Zhejiang, per esempio, questo è stato facilitato da forme di consultazione diretta fra governo provinciale e imprese rappresentative del territorio, portatrici delle istanze più urgenti³⁰⁹.

Giungendo alla dimensione più operativa dell'azione pubblica a livello locale, essa si articola principalmente per mezzo di due tipologie di intervento. La prima è quella diretta all'edificazione di piattaforme di servizi pubblici *gonggong fuwu pingtai* 公共服务平台, denominazione che negli anni è arrivata a comprendere i centri di ricerca e sviluppo *yanfa zhongxin* 研发中心, i centri di ispezione sulla qualità delle merci in uscita ed entrata *jiance zhongxin* 检测中心, i centri di informazione generici *xinxi zhongxin* 信息中心 e in generali tutte le funzioni di supporto ai servizi legali, finanziari, di formazione del personale ecc.

La sola provincia del Zhejiang contava nel 2009 circa 300 piattaforme di servizi di vario tipo che, insieme alle oltre 200 associazioni industriali esistenti, costituivano un solido campione di riferimento per monitorare lo stato dei diversi servizi di supporto alle economie distrettuali³¹⁰.

Il livello di intervento meno articolato ma in assoluto più diretto è quello della diretta iniezione di fondi municipali o provinciali, principalmente nella forma di fondi speciali *zhuanxiang zijin* 专项资金, di supporto a determinate attività *fuchi zijin* 扶持资金 o direttamente connessi alle misure di avanzamento di una determinata industria *chanye zhuanxing shengji zijin* 产业转型升级资金; oppure ancora nella parziale o totale cancellazione dei tributi per i distretti dalla forte componente

messa in agenda di una serie di disposizioni atte a normare e legalizzare i prestiti fra privati.

³⁰⁸ Una decisa accelerazione sulla riforme necessarie in questo ambito è quella verificatasi nella provincia del Zhejiang, dove negli ultimi anni segnali di una crisi generale delle economie specializzate locali hanno spinto gli amministratori locali verso l'emanazione del primo regolamento indirizzato a regolare la pratica Cfr. *Wenzhoushi minjian rongzi guanli tiaoli* 温州市民间融资管理条例 Regolamento della municipalità di Wenzhou sulla gestione del credito privato [Governo della provincia del Zhejiang, 2014].

³⁰⁹ *Zhejiang sheng renmin zhengfu bangongting guanyu gongbu zhejiang sheng gongye hangye longtou gudan qiye mingdan de tongzhi* 浙江省人民政府办公厅关于公布浙江省工业行业龙头骨干企业名单的通知 Comunicazione del governo della provincia del Zhejiang circa l'emissione di una lista di imprese chiave del settore industriale [Ufficio operativo del governo della provincia del Zhejiang, 2009].

³¹⁰ *Guanyu xiang kuaizhuang jingji quyu paiqian zhuanjia fuwuzu de tongzhi* 关于向块状经济区域派遣专家服务组的通知 Comunicazione sulla disposizione di servizi speciali nelle economie specializzate [Governo della provincia del Zhejiang, 2009].

esportatrice, soprattutto nell'industria pesante³¹¹.

3.4 Contromisure individuali o collettive interne ai distretti

Laddove l'azione preventiva delle forme di intervento pubblico non sia sopraggiunta nei tempi e nelle modalità necessarie, l'ultima grande forza in grado di indirizzare i processi decisionali o mobilitare l'attenzione dei governi stessi è quella esercitata tramite possibili azioni individuali o collettive interne ai distretti.

Il primo e più controverso ambito in cui sono emerse contromisure di questo tipo è senz'altro quello che ha riguardato la rilocalizzazione di sistemi produttivi o di parte di essi, secondo un'ampia serie di pratiche registrate fino a questo momento. L'area di Wenzhou è probabilmente la prima ad aver saputo cogliere l'incoraggiamento esplicitato in tal senso: nel 2009 si registrava già il trasferimento definitivo di 250 imprese dalla sola area di Wenzhou, e la creazione di circa 1000 succursali di piccole e medie imprese alla ricerca di condizioni più favorevoli in altre province in termini di disponibilità di risorse naturali, livelli salariali e ridotta competizione³¹².

La scelta di rilocalizzare si è palesata negli anni anche come possibile reazione al sopraggiungere di ostacoli esterni, come nel caso della frequente emissione di sanzioni anti-dumping nei confronti della produzione calzaturiera in pelle durante i primi anni 2000, che ha spinto molti produttori a spostare parte della produzione dalle aree di Wenzhou a Chengdu (Sichuan) o nel sud-est asiatico.

Il successo o l'insuccesso delle operazioni sono da sempre state fortemente connesse al livello di aggregazione interno ad ogni gruppo di imprese: esemplificativo è il caso della migrazione fallita del distretto di Lecong (Guangdong), dove il tentativo di rilocalizzare l'intero distretto di produzione di

³¹¹ Condizione applicata principalmente all'industria automobilistica o della cantieristica navale come accaduto nel distretto di Zhoushan (Zhejiang), che ha avviato una sperimentale riduzione e poi totale cancellazione *xian tuishui hou hexiao* 先退税后核销 delle imposte sulle commesse in uscita dai cantieri navali, integrate in un'articolata produzione di opinioni e misure dirette alla promozione dell'industria specifica. Cfr. *Zhoushan shi chuanbo gongye tiaozheng shengji shishi yijian* 舟山市船舶工业调整升级实施意见 Opinioni sull'innovazione e il riaggiustamento dell'industria navale di Zhoushan [Governo di Zhoushan, 2009].

³¹² È quasi sempre un nucleo di imprese leader a guidare il processo, configurandola spesso come un'azione collettiva avviata da singoli componenti del distretto. Tra gli esempi più citati a tal proposito vi è quello del Gruppo Jieliya, specializzato nella produzione di asciugamani, che ha abbandonato l'area specializzata di Zhuji (Zhejiang) preferendo la provincia dello Hubei, location più vantaggiosa in termini di costo della terra e più vicina ai campi di cotone dai quali il gruppo si rifornisce per le proprie lavorazioni; altri casi di migrazione si sono verificati fra il Guangdong e la provincia dello Shandong; dal Zhejiang allo Hebei; dall'area di Wenzhou verso la municipalità di Chongqing e la provincia del Liaoning, secondo traiettorie spesso frutto di connessioni instaurate dalle imprese più intraprendenti.

arredamento nelle province interne venne riassorbito a causa della mancanza di una rete integrata di fornitori che ricreasse la stessa articolata e completa catena produttiva.

Un sottogruppo particolarmente ampio di azioni collettive è quello che negli anni ha riguardato la gestione di interazioni di natura conflittuale fra centri produttivi localizzati e istituzioni internazionali per ragioni connesse all'emissione di sanzioni commerciali, o alla rinegoziazione di quote sull'esportazione.

Il primo caso in ordine di tempo in grado di porre in evidenza la grande capacità reattiva di un distretto specializzato di fronte a un tipo di minaccia esterna potenzialmente in grado di compromettere l'intera industria locale, è quello riguardante la produzione di accendini a Wenzhou, minacciata nel 2002 dalla potenziale entrata in vigore di un dispositivo di legge che avrebbe compromesso la sopravvivenza dell'industria stessa. Respinta per merito della pronta risposta della camera di commercio locale tramite l'avvio di un ricorso interamente auto-finanziato dagli stessi produttori, l'azione ottenne il supporto istituzionale da parte delle autorità nazionali, che si mobilitarono per organizzare consultazioni in merito direttamente con le autorità europee.

Per la prima volta i tradizionali concetti di *trust*, reputazione e cooperazione sembravano uscire dall'ambito dell'interpretazione teorica delle dinamiche estremamente localizzate per assumere una valenza decisiva all'interno dei processi di globalizzazione economica dei distretti tradizionali³¹³.

Negli anni la casistica si è notevolmente arricchita e complicata, finendo per porre il rischio di sanzioni in cima alla scala dei rischi da gestire soprattutto per alcune categorie di distretti tradizionali.

Se inizialmente la strategia appariva disarticolata e ispirata dall'urgenza della situazione, vedendo in prima linea soprattutto i grandi gruppi industriali a capo dei vari distretti coinvolti, le azioni collettive hanno assistito a un graduale perfezionamento negli anni, configurandosi a volte come vere e proprie coalizioni di attori istituzionali, incoraggiando l'adesione di imprese e distretti colti nelle stesse violazioni e ottenendo il supporto delle rispettive camere di commercio locali e delle associazioni industriali o ministeri nazionali³¹⁴.

³¹³ ZHENG Xiaoyong, *Hangye xiehui dui jiqun qiye waishengxing jiti xingdong de zuoyong jigou yanjiu* 行业协会对集群企业外生性集体行动的作用机理研究 Studio sulla funzione delle associazioni industriali sulle reazioni delle imprese distrettuali a eventi esterni, in *Shehuixue yanjiu*, N. 6, 2008.

³¹⁴ Attiva dal 2006 è la coalizione di imprese del settore calzaturiero della provincia del Guangdong formatasi in risposta alle sanzioni indirizzate all'industria dall'Unione Europea (*Guangdong xieye fanqingxiao lianmeng* 广东鞋业反倾销联

Un'ideale interazione fra intervento governativo e mobilitazione collettiva nell'attuazione di misure indirizzate a ridefinire del tutto il modello di sviluppo perseguito è quella esemplificata dall'esperienza della cittadina di Changxing, situata nella parte orientale della provincia del Zhejiang e per quasi trent'anni specializzata nella produzione di batterie ricaricabili piombo-acido e accumulatori elettrici. Oltre a divenire la base produttiva di riferimento per circa il 75% dei produttori nazionali nel settore, la località produceva già alla fine degli anni '90 circa il 45% delle batterie commercializzate nel Paese. Tuttavia, due elementi concorsero ad accelerare la presa di coscienza su un necessario cambiamento per il quale avrebbero dovuto cooperare amministratori e imprenditori della località. Da un lato, infatti, quello che aveva rappresentato il maggiore impiego delle batterie prodotte fino a quel momento, principalmente destinate al segmento delle biciclette semielettriche, mostrava i segni di un lento ma graduale declino dovuto all'evoluzione del mercato nazionale e alle prospettive comunque limitate di collocazione del prodotto sul mercato internazionale. Dall'altro, un graduale deterioramento della situazione ambientale dovuto alla mancanza di standard di sicurezza ambientale aveva già avviato la migrazione di alcuni produttori, accelerata, in seguito, dall'esplosione di alcuni scandali dovuti alle conseguenze dell'inquinamento industriale ormai fuori controllo. A metà degli anni 2000 il governo di Changxing decise perciò di rispondere positivamente alla crisi in corso grazie alle numerose sollecitazioni riguardanti lo sfruttamento di energie rinnovabili e riconvertendo l'iniziale produzione di batterie verso una nuova tipologia di accumulatori di energie rinnovabili. Opportunamente dotata di un nuovo sistema di gestione del rischio ambientale connesso al rischio della produzione locale, Changxing è così entrata a far parte dell'elenco di località di riferimento della provincia del Zhejiang per il processo innovativo condotto³¹⁵.

3.5 Nuovi indirizzi nazionali

É dunque possibile intravedere un'evoluzione coordinata fra la serie di riforme auspiccate, le

盟). La coalizione ha da subito riunito oltre 150 imprese della provincia, e instaurato un collegamento con le divisioni provinciali di associazioni industriali del settore calzaturiero in altre province (Zhejiang, Fujian).

³¹⁵ *Zhejiang kuaizhuang jingji xiang xiandaihua chanye jiqun zhuanxing shengji shifanqu shidian mingdan* 浙江块状经济向现代产业集群转型升级示范区试点名单 Elenco delle aree sperimentali del processo di trasformazione e innovazione delle economie specializzate in moderni distretti industriali [浙江改革发展发展报告(2014)].

iniziative intraprese localmente e gli indirizzi di politiche pubbliche elaborati in quella che è stata quindi definita la fase di piena maturazione o, talvolta, declino delle economie distrettuali?

Pur se nell'assenza di una visione strategica unitaria su un'idea di sviluppo sostenibile per le economie localizzate, contraddistinte spesso da differenti priorità e urgenze difficilmente risolvibili tramite politiche unitarie imposte dall'alto, alcuni recenti documenti testimoniano tuttavia una parziale ma significativa svolta verso una nuova considerazione dei reali bisogni connessi alle economie specializzate. Come già descritto, quella che si era configurata come una tendenza a considerare il distretto come una modalità organizzativa funzionale soprattutto ad obiettivi più alti, quali la ridefinizione della geografia industriale nazionale o di specifici comparti³¹⁶, ha lasciato spazio a seguito dello scoppio della crisi finanziaria ad una necessaria riconsiderazione delle reali potenzialità delle ormai mature concentrazioni industriali e della necessità di concentrarsi sull'urgenza di una reale riqualificazione per molte di queste aree.

Primi segnali di questo orientamento sono rintracciabili in alcune disposizioni provinciali che riconoscono, ad esempio, l'apporto determinato dai distretti al progresso della propria industria tradizionale³¹⁷ - e quindi la possibilità di adottarli come vettore della generale innovazione - oppure ne individuano le caratteristiche verso cui dovrebbe convergere il proprio modello economico regionale, come nel caso delle economie specializzate del Zhejiang³¹⁸.

Nel 2013, inoltre, ha fatto la sua apparizione un documento emanato dalla provincia del Jiangsu ed esplicitamente volto alla realizzazione di un piano di modernizzazione conforme alle caratteristiche dell'area del Sunan - compresa fra le aree di Nanjing, Wuxi, Changzhou, Suzhou e Zhenjiang - e ancora considerata come la sede di un sistema produttivo specifico³¹⁹. Un chiaro nesso con le basi produttive presenti nell'area sopraggiunge quanto tra gli obiettivi del piano appare l'auspicio che

³¹⁶ Ancora nel 2009, ad esempio, il distretto compare con la valenza di un espediente in grado di facilitare un "trasferimento ordinato" *youxu zhuan yi* 有序转移 di attività appartenenti all'industria leggera dalle province orientali a quelle centro-occidentali. Cfr. 2009-2011 *Qingongye tiaozheng he zhenxing guihua* 轻工业调整和振兴规划 Piano per il riaggiustamento e la promozione dell'industria leggera [Consiglio di Stato, 2009].

³¹⁷ *Jiangsu sheng chuandong chanye shengji jihua* 江苏省传统产业升级计划 Piano della provincia del Jiangsu per l'innovazione dell'industria tradizione [Governo provinciale del Jiangsu, 2010].

³¹⁸ *Guanyu jinyibu jiaokuai kuaizhuang jingji xiang xiandaihua chanye jiqun zhuanxing shengji shifan jianshe de ruogan yijian* 关于进一步加快块状经济向现代产业集群转型升级示范区建设的若干意见 Opinioni sull'accelerazione della costruzione di aree sperimentali per il processo di trasformazione e innovazione delle economie specializzate in moderni distretti industriali [Governo Provinciale del Zhejiang, 2009].

³¹⁹ *Sunan xiandaihua jianshe shifanqu guihua* 苏南现代化建设示范区规划 Piano per l'edificazione di un'area dimostrativa per la modernizzazione del Sunan [Commissione provinciale della Jiangsu, 2013].

l'ottimizzazione della generale struttura industriale possa accelerare la rapida evoluzione da un modello di semplice manifattura *Sunan zhizao* 苏南制造 a un modello di produzione innovativa *Sunan chuangzao* 苏南创造. In maniera significativa, il piano avanza la proposta di una strategia per il futuro sviluppo dell'area del Sunan decisamente inclusiva delle diverse componenti, integrando economia, urbanizzazione, ambiente, ma anche soffermandosi a fare un quadro delle prospettive di perfezionamento del sistema di sicurezza sociale³²⁰ e di crescita dei salari nelle diverse attività³²¹.

Venendo al piano delle disposizioni di carattere nazionale, è in particolare un documento del Consiglio di Stato emanato nel 2011 a scandire, oltre alla transizione fra le strategie promosse dall'11 e il 12 Piano Quinquennale³²², anche l'acquisizione di una consapevolezza più matura sulle implicazioni socio-economiche dell'unità distrettuale, che compare in sei ambiti differenti del testo³²³. Sembra essere stata superata, l'idea che il progresso delle agglomerazioni di piccole e medie imprese debba implicare necessariamente una crescita dimensionale delle stesse e l'ingresso nella categoria di imprese di medio-grandi dimensioni. Più realisticamente, infatti, e in controtendenza rispetto alla priorità a lungo attribuita all'attrazione di grandi investimenti e progetti industriali, aree di sviluppo e parchi industriali vengono nel 2012 incoraggiati ad accogliere piccole e micro imprese, per le quali potrebbero svolgere una funzione di incubatori³²⁴.

Più recentemente, invece, una serie di disposizioni indirizzate al potenziamento del settore terziario con un'esplicita vocazione al supporto delle attività produttive ha finalmente incluso la categoria dei distretti all'interno delle potenziali entità ricettrici di tali servizi, reponsabilizzando al contempo

³²⁰ *Ivi*, cap. 5, par. 1.

³²¹ *Ivi*, cap. 5, par. 2.

³²² Tra gli indicatori utili a misurare i progressi del XII Piano Quinquennale nell'ottica più vasta trasformazione in corso nel panorama industriale, infatti, vi è proprio la misurazione del livello di concentrazione *chanye jizhong du* 产业集中度 calcolato in maniera esemplificativa per tre settori tradizionalmente tendenti all'agglomerazione (lavorazione dell'acciaio, produzione automobilistica e della cantieristica navale).

³²³ *Gongye zhuanxing shengji guihua* (2011-2015) 工业转型升级规划 (2011—2015年) Piano per l'innovazione e promozione industriale [Consiglio di Stato, 2011]. Forma distrettuale intesa come naturale conformazione dell'industria leggera nazionale e, più in generale, forma di organizzazione particolarmente diffusa nei settori dominanti della stessa industria: tessile, prodotti alimentari, medicinali (cap.3); distretti come luogo di rafforzamento della cooperazione fra grandi e piccole-medie imprese (cap.6); distretti come forma di ottimizzazione della struttura industriale quando operanti in base ai quattro principi della distribuzione (spaziale) razionale, del possesso di caratteristiche distintive, del perseguimento dell'efficienza intensiva, e nella salvaguardia dell'ambiente “*buju heli, tese xianming, jijue gaoxiao, shengtai huanbao*” 布局合理、特色鲜明、集约高效、生态环保 (cap. 7).

³²⁴ *Guowuyuan guanyu jinyibu zhichi xiaoxing weixing qiye jiankang fazhan de yijian* 国务院关于进一步支持小型微型企业健康发展的意见, Alcune opinioni del Consiglio di Stato sullo sviluppo delle piccole e micro imprese, artt. 26-27 [Consiglio di Stato, 2012].

province e governi locali su aspetti che a tutt'oggi in molti casi erano stati delegati allo sforzo e all'iniziativa di imprenditori privati o alle associazioni industriali e camere di commercio locali³²⁵. Un contributo decisivo offerto dalle Opinioni - fortemente connesso alla questione della duplicazione di disposizioni soprattutto nel caso di sottosistemi produttivi complessi come i distretti – è stata l'emissione di una lista articolata di organismi nazionali competenti per le varie questioni, volta a facilitare l'attivazione dei diversi dipartimenti governativi sulle questioni di propria competenza e a creare un collegamento più efficace fra istituzioni deputate al governo dei vari aspetti e l'industria stessa³²⁶.

Una tendenza proseguita durante tutto il decennio e ufficialmente concretizzatasi in tempi molto recenti è infine quella che ha riaffermato un'idea di una promozione dei distretti imprescindibilmente connessa a quella di un brand/marchio locale.

Sebbene numerose indicazioni possano essere rintracciate fra le disposizioni di svariati documenti preesistenti, nel 2014 il Ministero della Scienza e della Tecnologia ha avviato un programma sperimentale in tal senso che, non limitandosi ad elencare meri aspetti tecnici della definizione delle misure necessarie, colloca invece l'operazione nel quadro più generale del progetto di promozione delle economie specializzate³²⁷. Il documento trasmette l'idea che non vi sia miglior espressione del coordinamento fra l'azione delle singole imprese, dei governi locali e delle varie organizzazioni intermedie che quella dell'edificazione di un marchio tipico che aggiunga valore alla produzione locale e la connoti sul mercato nazionale e internazionale, assumendo che un'efficace strategia di marketing del distretto *pinpai zhanlve* 品牌战略 possa essere il riflesso dell'esistenza di un solido capitale sociale. In base a quanto riportato dall'Amministrazione di Stato per l'Industria e il Commercio, nel solo 2014 sono state presentate e approvate in via preliminare 507 indicazioni di provenienza geografica indirizzate al riconoscimento di altrettanti marchi collettivi, registrando un

³²⁵ *Guowuyuan guanyu jiaokuai fazhan shengchanxing fuwuye cujin chanye jiegou tiaozheng shengji de zhidao yijian* 国务院关于加快发展生产性服务业促进产业结构调整升级的指导意见 Opinioni guida del Consiglio di Stato sullo sviluppo dell'industria dei servizi produttivi per promuovere il riaggiustamento e l'innovazione industriale [Consiglio di Stato, 2014].

³²⁶ *Zhengce cuoshi fengongbiao* 政策措施分工表.

³²⁷ *Gongye he xinxiuabu guanyu kaizhan chanyejiqun quyue pinpai jianshe shedian shifan gongzuo de tongzhi* 工业和信息化部关于开展产业集群区域品牌建设试点示范工作的通知 Comunicazione del Ministero della Scienza e della Tecnologia sull'avvio di un progetto pilota per lo sviluppo di marchi regionali [Ministero della Scienza e della Tecnologia, 2014].

aumento del 16,3% rispetto all'anno precedente³²⁸. Il dato, inquadrato nell'ambito delle sempre più numerose indicazioni prodotte a tutti i livelli, conferma dunque quella della promozione di marchi locali come una delle strategie di promozione e innovazione destinate più a crescere sulla spinta dell'entusiastica adesione proveniente dal basso.

L'ultima conferma, in ordine cronologico, della maturazione di una visione generale e di lungo termine che tenga conto del livello più vulnerabile delle attività produttive è sopraggiunta in concomitanza alla pubblicazione di un piano indirizzato alla ristrutturazione dell'intero comparto manifatturiero, con un obiettivo di conclusione fissato idealmente per il 2025³²⁹. Pur non veicolando nessun contenuto dal carattere particolarmente innovativo rispetto alle tendenze già evidenziate, il piano integra ufficialmente la dimensione localizzata della produzione nelle prospettive di una crescita generale che passi attraverso una totale ridefinizione del valore del *Made in China* e della sua collocazione sul mercato internazionale. In una serie di disposizioni aggiuntive indirizzate a chiarire le implicazioni del piano per quanto riguarda PMI e distretti, in particolare, l'Associazione Nazionale per le Piccole e Medie Imprese mette in campo l'ambizioso progetto di realizzare la formazione di “distretti intelligenti *zhihui jiqun* 智慧集群”³³⁰ in grado di competere con nuovi mezzi su altri livelli.

Trasversale a tutti gli ultimi atti appena citati, così come ad un ampio numero di disposizioni implementative locali è, inoltre, la rinnovata enfasi sulla dimensione comunitaria del coordinamento grazie alla valorizzazione della presenza e del ruolo delle organizzazioni intermedie, cruciali soprattutto per rompere la rigidità dell'assetto organizzativo solitamente molto indebolito proprio dalla mancanza di dialogo fra imprese e istituzioni. Pur trattandosi di un'argomentazione ormai ricorrente da oltre un decennio³³¹, negli ultimi anni la definizione dell'interazione fra le varie associazioni intermedie ha virato sempre di più verso le forme di un'auspicata e rinnovata

³²⁸ CTMO Trademark Office of the State Administration, *Annual Development Report on China's Trademark Strategy*, China Industry and Commerce Press, Beijing 2014, pp. 6-7.

³²⁹ *Zhongguo Zhizao* 中国制造 2025 [Consiglio di Stato, 2015].

³³⁰ CASME, 大力促进中小企业发展 - «中国制造2025» 解读文章 *Dali cujin zhongxiao qiye fazhan - Zhongguo zhizao 2025 jiedu wenzhang*, Rafforzare la promozione dello sviluppo delle piccole e medie imprese - Un testo per decifrare le disposizioni del piano “Made in China 2025”, <http://www.gdsme.com.cn/web/Article/zhengwu/zcjd/201508/20150820142059.htm>.

³³¹ CUI Xiupeng, *Hangye xiehui zuzhi zai chanye jiqun fazhanzhong de zuoyong yanjiu* 行业协会组织在产业集群发展中的作用研究 Il ruolo delle associazioni industriali nello sviluppo dei distretti industriali, Dipartimento degli Affari Civili della municipalità di Ningbo, 2006, <http://www.chinanpo.gov.cn/1835/24607/preindex.html>.

autoregolamentazione³³², intesa anche come la capacità di individuare e assicurare la riproduzione sociale di un sistema a lungo impennato su rapporti fiduciari non codificati³³³.

³³² Tale idea è stata finora veicolata attraverso un gran numero di espressioni (*zìlǚ guǎnlǐ* 自主管理 auto-gestione; *zìwǒ guīfàn* 自我规范 auto-regolamentazione; *zìwǒ fāzhǎn* 自我发展 auto-sviluppo; *zìwǒ zǔzhī* 自我组织 auto-organizzazione; *zìwǒ tiáojié* 自我调节 auto-aggiustamento), presenti in svariati documenti emanati dai livelli amministrativi al di sotto di quello provinciale, pur nell'assenza, però, di una chiara definizione delle varie formule.

³³³ Questo sembra ampiamente confermato dal caso italiano dove le associazioni intermedie si sono rivelate alla base della tenuta di rapporti cooperativi già solidi, offrendo nuove piattaforme di contrattazione per la ricerca di soluzioni comunemente vantaggiose o per la ridefinizione dei ruoli interni. Cfr. REGINI Mario, SABEL Charles F., *Strategie di riaggiustamento industriale*, Il Mulino, Bologna 1989.

CAPITOLO IV

Distretti come sistemi locali del lavoro: prospettive di innovazione socio-economica

4.1 Introduzione

Come risultante dal quadro composto finora, le modalità e i frangenti in cui le economie distrettuali si sono rivelate in grado di produrre innovazioni nell'assetto istituzionale sono state innumerevoli e in gran parte originali rispetto ai comportamenti e ai ruoli definiti da una declinazione puramente teorica dell'argomento. Esse non solo hanno operato cambiamenti strutturali ingenti nel contesto in cui hanno avuto origine, ma ancora più frequentemente, invece, hanno determinato uno spontaneo adattamento nel ruolo di governi e istituzioni locali limitrofe, chiamati a recepirne le diverse istanze e a fornire essi stessi soluzioni talvolta originali alle diverse necessità.

Ricollegandoci a quanto illustrato nel primo capitolo di questo lavoro, uno degli elementi cruciali nella determinazione dell'iniziale successo e della rapida espansione dei primi nuclei è stato, in ragione della criticità del momento, una visione dei distretti intesi come generatori di occupazione e opportunità di transizione da impieghi agricoli poco redditizi ad attività industriali o, addirittura, imprenditoriali.

Smisurati sono stati negli anni gli effetti complessivi di questa implicazione, uniti a quelli che sarebbero divenuti fenomeni di portata nazionale, come lo spostamento di ingenti quantità di lavoratori e il generale miglioramento delle condizioni di vita dei nuovi occupati.

Nonostante la presenza, o l'immediato consolidamento, di un *pool* di manodopera specializzata rappresenti uno dei tre presupposti individuati dallo stesso Alfred Marshall nel suo innovativo approccio all'analisi delle realtà distrettuali³³⁴, scarsi e generalmente poco approfonditi sono stati i

³³⁴ MARSHALL Alfred, *Principles of Economics*, cit.

successivi tentativi della letteratura internazionale di espandere tale ambito di indagine.

Il contesto cinese, in tal senso, non ha rappresentato un'eccezione, malgrado l'entità degli effetti generati dal complesso reticolo di economie distrettuali e, soprattutto, le potenzialità ancora connesse al fenomeno.

È dunque possibile individuare nei distretti e nelle varie tipologie di aree descritte i caratteri di specifici sistemi economico-produttivi e, ancora più importante, di sistemi locali del lavoro? E, se sì, fino a che punto una giusta valutazione di questa componente sarà destinata a giocare un ruolo decisivo nei processi di innovazione a cui centinaia di località sono chiamate per preservare la propria posizione sul mercato nazionale e internazionale?

Mutuata dall'esperienza italiana, una definizione dei distretti come “sistemi locali del lavoro” risulta particolarmente funzionale ad interpretare il contesto cinese, non tenendo infatti conto dei confini amministrativi per la determinazione dell'esistenza di un sistema, ma basandosi semplicemente sulla presenza di mercati del lavoro omogenei in aree caratterizzate da una specializzazione manifatturiera di piccola e media impresa³³⁵.

Ancora una volta, non sarà l'aspetto quantitativo ad essere preso in considerazione per tentare una trattazione esplorativa di questo ambito, bensì le modalità e i fenomeni che hanno negli anni informato la genesi di tali sistemi nel contesto cinese.

Alla descrizione dell'evoluzione e del contesto del tutto atipico in cui si è venuto articolando un nesso fra forza-lavoro interna ai distretti, relazioni industriali, prospettive di innovazione e progresso e, infine, innovazione istituzionale, seguirà l'esposizione dei risultati di due fra le più significative misure atte a istituzionalizzare meccanismi di risoluzione delle criticità connesse alla struttura e alle contraddizioni del “mercato del lavoro interno” ad alcune aree distrettuali.

Questa seconda definizione, mutuata dalla teorizzazione compiuta da Doeringer e Piore nel 1975, colloca i distretti in una dimensione differente rispetto ad un generico mercato del lavoro “esterno” governato dalle classiche variabili economiche, descrivendoli come sottoinsiemi in grado di beneficiare di un segmento interno connotato da una serie di fattori solitamente non inclusi nelle analisi generali: fra questi una tipica specializzazione produttiva, l'intensità della formazione e dell'esperienza accumulata dal continuo flusso di lavoratori e una serie di leggi definite dalle pratiche

³³⁵ LORENZINI Franco (a cura di), *Distretti Industriali e Sistemi Locali del Lavoro*, ISTAT, 2001, http://www.istat.it/it/files/2011/01/Volume_Distretti1.pdf

informali consuetudinarie³³⁶. In base a questa distinzione, conflitti e disfunzioni emergerebbero tanto al variare delle condizioni economiche generali iniziali, che alla sopraggiunta inefficienza delle procedure informali interne³³⁷, dimostrando di essere un fattore fisiologico e per niente eccezionale³³⁸. Una parte introduttiva cercherà di ricomporre quindi l'insieme di elementi alla base della genesi di sistemi del lavoro localizzati, ricercandone le origini storiche nel quadro delle più generali trasformazioni. A seguire, una connotazione specifica sarà fornita al processo di sedimentazione di problematiche e criticità connesse all'ambito organizzativo dei distretti caratterizzati da un'alta intensità di manodopera. Infine, la descrizione di due strategie di intervento in questo ambito contribuirà a mettere in luce come la progressiva regolazione, riorganizzazione e razionalizzazione della flessibilità interna a molti nuclei distrettuali non sia che l'ennesima declinazione dei molti tipi di innovazione possibili.

Ad eccezione del caso del distretto del cachemire di Wenling, citato come precedente storico di un'evoluzione di vasta portata, i successivi quattro esempi saranno presentati integrando documenti ufficiali, testimonianze dirette delle parti coinvolte e ulteriori fonti reperite in occasione della visita delle varie località.

4.2 Caratteristiche, ruolo e posizionamento della forza-lavoro nei distretti

Come ampiamente argomentato, la nascita e l'evoluzione di economie specializzate nella forma di distretti produttivi sul territorio della RPC ha negli anni rivelato caratteri originali in termini di collocazione geografica, dinamiche di formazione, e altresì di dipendenza delle future strategie dal sostrato storico, economico e sociale delle diverse località.

Oltre ad aver fatto chiarezza sui fattori formali e informali che hanno portato alla nascita e alla proliferazione di diversi tipi di economie specializzate sul territorio, la prima parte del presente lavoro ha posto in evidenza le modalità con le quali la generica denominazione di cluster 集群 *jìqun*

³³⁶ DOERINGER Peter B., PIORE Michael J., *Internal Labor Market and Manpower Analysis*, M.E. Sharp, Armonk, New York 1985, p. 13.

³³⁷ Idem, p. 25. Altri fattori che influiscono: valore attribuibile alla forza lavoro (benefici che i lavoratori traggono dall'essere impiegati nel distretto), riduzione del turnover, efficienza nelle procedure di reclutamento, selezione e formazione del personale.

³³⁸ CARNEVALI Francesca, "Crooks, thieves and receivers': transaction costs in nineteenth-century industrial Birmingham", in *Economic History Review*, vol. LVII, n. 3, 2004, pp. 533-550.

abbia scalato la nomenclatura degli organismi amministrativi in virtù della sua funzione strategica di elemento propulsore dello sviluppo regionale.

Lungi dal limitarsi alla sola sfera economica, i processi di concentrazione industriale hanno ricevuto nel mondo una notevole attenzione soprattutto in forza dei risvolti socio-economici ad essi connessi: in quanto generatori di occupazione, facilitatori di processi di urbanizzazione, incubatori di imprenditoria, e sede di processi innovativi³³⁹.

In Cina il riconoscimento del ruolo dei distretti industriali come entità socio-territoriali *shehuide he lingtude shiti* 社会的和领土的实体 è un passaggio che ha tardato a concretizzarsi e che ha finalmente acquisito una propria dimensione solamente nel corso dell'ultimo decennio e tramite una serie di azioni talvolta apparentemente sconcordate.

Sebbene la formazione di concentrazioni di manodopera specializzata sia fra le conseguenze e i presupposti più frequentemente messi in risalto dalla letteratura teorica e, nel caso cinese, la dimensione più trasversale e “resistente” alla differenziazione consolidatasi fra distretti tradizionali, parchi industriali, aree di sviluppo, per anni è mancata qualsiasi evidenza empirica delle modalità, del ritmo e delle caratteristiche dell'afflusso di manodopera nelle aree distrettuali.

Una prima dimostrazione indiretta del nesso individuabile fra concentrazione industriale e influenza sulle capacità occupazionali delle diverse aree è emerso analizzando il ritmo di crescita superiore rispetto alla media nazionale della percentuale di impiegati in attività non agricole nelle province che hanno sperimentato processi di industrializzazione rurale precoci, quasi sempre prodromi di un fenomeno distrettuale vero e proprio. Nel 1994, ad esempio, tale percentuale vedeva in testa – oltre alle municipalità di Beijing e Shanghai – proprio le province del Zhejiang, Jiangsu e Guandong, rispettivamente con il 43,49%, 42,81% e 42,50%, seguite da Fujian, Shandong, Jiangxi, Liaoning³⁴⁰.

Passando dal piano scientifico a quello aneddotico, invece, la rapida e spontanea crescita dei distretti tradizionali ha fornito negli anni svariati esempi del vantaggio offerto dalle condizioni iniziali per la veloce transizione di molti dei primi operai a piccoli imprenditori: dalla storia del distretto

³³⁹ La possibilità di individuare nei distretti anche dei *milieu* di innovazione locale *difang chuangxin huanjing* 地方创新环境 è stata, infatti, una delle adozioni concettuali più entusiasticamente sposate in concomitanza della formulazione di più generali politiche di innovazione nazionale. Cfr. CAMAGNI Roberto P., “The concept of Innovative Milieu and its relevance for public policies in European Lagging Regions”, *Papers in Regional Science*, vol. 74, n. 4, 2005, pp. 317-340.

³⁴⁰ WANG Shaoguang, HU Angang, *The Political Economy of Uneven Development: the Case of China*, M.E. Sharp, New York 1999, p. 100.

calzaturiero di Huidong (Guangdong) si apprende che non era infrequente che un apprendista nell'arco di due anni circa divenisse un operaio specializzato, e in un totale di cinque anni decidesse di avviare la propria officina³⁴¹.

Come osservato precedentemente, la prolungata assenza di una chiara definizione dei requisiti minimi di individuazione di un distretto specializzato, e dei conseguenti criteri statistici da applicare ai dati prodotti a livello provinciale per la loro individuazione, ha imposto negli anni limiti notevoli all'esatta rappresentazione delle dinamiche interne ed esterne alle diverse economie specializzate.

Un secondo elemento fortemente caratterizzante la definizione di sistemi del lavoro locale nella RPC è, come noto, l'esistenza di un sistema di registrazione della popolazione nazionale *hukou dengji zhidu* 户口登记制度 in vigore dal 1958. Creato con l'intento di attuare una partizione generale fra la popolazione rurale *nongcun* 农村 e quella non-rurale *fei nongcun* 非农村, il sistema avrebbe dovuto facilitare un rigido controllo degli abitanti tramite la collocazione geografica dei servizi connessi alla residenza di ciascuna persona (istruzione, sanità, abitazione), impedendone di fatto lo spostamento. L'ingresso nella fase riformistica più intensa coincise con un rilassamento di tale divieto, ammettendo implicitamente che un certo grado di migrazione interna al Paese sarebbe stato di beneficio agli obiettivi economici prefissati.

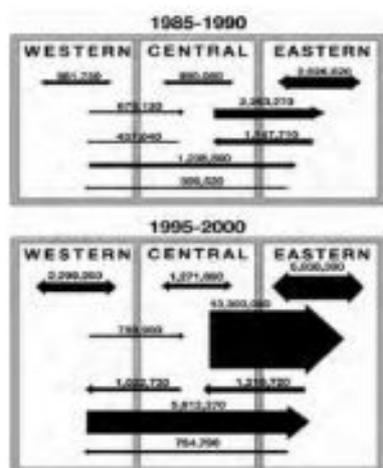
Nel primo decennio delle riforme, e poi più intensamente a seguito del 1992, la fase di consolidamento e ampliamento della maggioranza dei distretti originatisi all'inizio delle riforme è di fatto coincisa con il graduale processo di redistribuzione della forza lavoro nazionale lungo flussi di migrazione interna al Paese, istituendo un nesso preciso fra concentrazione industriale e flusso interregionale di forza lavoro *laodongli de kua quyu* 劳动力的跨区域流动.

Tale fenomeno si è articolato negli anni lungo specifiche traiettorie di spostamento e in basi a differenti volumi di transito, definendo due fasi ben distinte: la prima è stata quella unidirezionale che tra il 1985 e il 1990 ha visto lo spostamento di una moderata quantità di persone per mezzo di migrazione interprovinciali principalmente da Sichuan e Guizhou verso Guangdong, Zhejiang, Jiangsu e Fujian. Un secondo flusso di migrazione si sarebbe invece articolato su varie traiettorie e una provenienza più ampia di persone: oltre che dal Sichuan, anche da Hunan, Hubei, Anhui, Henan, Hebei, Xinjiang e avrebbe coinvolto anche le municipalità di Beijing e Shanghai e la

³⁴¹ WANG Jici, *Chaoyue Jiqun* 超越集群, Kexue Chubanshe, Beijing 2010, p. 65.

provincia dello Shandong.

Schema esemplificativo della direzione e delle fasi di transito di popolazione alla base della redistribuzione di manodopera fra aree occidentali e orientali del Paese³⁴²



Da un'analisi di 8 province e municipalità tutte fortemente interessate dal fenomeno distrettuale³⁴³ e monitorate tra il 1990 e il 2005 si evince come, a fronte della presenza di vantaggi geografici ed economici iniziali, l'afflusso netto di popolazione migrante in età lavorativa e la crescita demografica connessa abbia finito per determinare una concentrazione nelle 8 province di quasi metà della popolazione totale nazionale³⁴⁴.

All'interno delle cifre sulla generale redistribuzione, una distinzione sarebbe emersa successivamente tra migrazione di natura intra-provinciale *bendi nongmingong* 本地农民工 e quella, più corposa, di lunga distanza *waichu nongmingong* 外出农民工, destinate a far emergere tendenze di lungo periodo anche molto disomogenee.

Nei primi anni 2000, il perfezionamento del sistema statistico e di classificazione delle attività industriali fece emergere finalmente i risultati di oltre un decennio di migrazione occupazionale, così come risultante per esempio dai dati aggregati del numero di impiegati nelle attività manifatturiere.

³⁴² FAN Cindy, "Interprovincial migration, population redistribution and regional development in China: 1990 and 2000 census", in *Professional Geographer*, vol. 57, n. 2, 2005, pp. 295-311.

³⁴³ Guangdong, Zhejiang, Jiangsu, Shandong, Fujian, Jiangxi, Beijing, Tianjin, Hebei, Sichuan, Chongqing.

³⁴⁴ WANG Guangzhou, FU Chonghui, "La composizione e la dinamica demografica nei distretti industriali cinesi", in BARBATO Michele, LUO Hongbo (a cura di), *I distretti industriali nello scenario della globalizzazione*, cit., p. 166.

Prospetto della percentuale di impiegati nell'industria manifatturiera fra le province della RPC³⁴⁵



图 3-2 2004 年中国制造业总体就业区县分布图
(不包括香港、澳门、台湾地区数据)

Sono, inoltre, un ristretto numero di province quelle invece dove emerge una connessione evidente fra nuove concentrazioni industriali e maggiori capacità di impiego³⁴⁶.

Percentuale dell'impiego di manodopera nei distretti industriali rispetto alla totalità dei lavoratori impiegati nella provincia del Guangdong 2001-2007³⁴⁷

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero di distretti	21	50	71	103	159	201	228

³⁴⁵ HE Canfei (a cura di), *Zhongguo zhizaoye quwei: quyu chayi yu chanye chayi* 中国制造业区位: 区域差异与产业差异 The Location of China's Manufacturing Industry, Kexue Chubanshe, Beijing 2010, p. 31.

³⁴⁶ GUO Yufang, LI Jianzhong, *Chanye jiquan zai tuijin nongye shengyu laodongli zhuanyi zhong de zuoyong fenxi* 产业集群在推进农业剩余劳动力转移中的作用分析 Analisi dell'effetto generato dai distretti industriali sul trasferimento di surplus di manodopera agricola, in *Shanxi sheng ziben lunyanjiu hui*, 2012, <http://219.244.172.191/zbl/index.php?m=content&c=index&a=show&catid=20&id=388>.

³⁴⁷ ZENG Douglas Zhihua, "How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters drive China's Rapid Development?", in ZENG D. Z., *Building Engines for Growth and Competitiveness in China: Experience with Special Economic Zones and Industrial Clusters*, The World Bank, Washington DC, 2010, pos. 928 di 6247.

Numero di imprese distrettuali (10 mila unità)	1,40	3,39	4,32	4,81	10,07	–	10,33
Numero di impiegati nei distretti (10 mila unità)	52,95	181,29	241,74	266,74	370,7	--	431,48
Numero totale di impiegati (10 mila unità)	4,058.63	4,134.37	4,395.93	4,681.89	5,022.97	5,250.09	5,402.65
Percentuale dell'occupazione distrettuale	1,30%	4,41%	5,50%	5,70%	7,38%	–	7,99%

Prospetto della percentuale di impiegati nei distretti industriali fra le 5 province a più alta concentrazione di distretti³⁴⁸

Ordine	Provincia	Impiegati (10.000)	Percentuale sul totale
1	Zhejiang	800	24,36%
2	Shandong	454,7	13,85%
3	Jiangsu	386,72	11,75%
4	Guangdong	354,7	10,80%
5	Hebei	342,7	10,44%
	Totale delle 5 province	2337,82	71,20%

In definitiva, a un primo originario nucleo di distretti sorti intorno alla presenza di un'attività artigianale radicata nella storia e nelle tradizioni locali (*quyu zi jiqun* 区域自集群), è possibile affiancare l'altra e ben più corposa categoria di agglomerazioni dove è proprio un abbondante flusso di lavoratori ad averne costituito il more della nascita e dell'espansione (*quyu ta jiqun* 区域他集群). Considerato che, nel 2000, i lavoratori con un *hukou* rurale impegnati nel settore manifatturiero erano giunti a costituire il 68,2% del totale³⁴⁹, l'apporto fornito dalle unità distrettuali come stimolo alla movimentazione e alla riconfigurazione delle mansioni per la manodopera nazionale risultava

³⁴⁸ *Zhongguo chanye jiqun fazhan baoao (ketizu)* 中国产业集群发展报告(课题组), Report on Industrial Cluster Development in China (Research Group), in *Zhongguo chanye jiqun fazhan baogao*, Jixie gongye chubanshe, Beijing 2009.

³⁴⁹ Ufficio statistico nazionale, *Diwuci renkou pucha shuju* 第五次人口普查数据 Quinto censimento nazionale della popolazione, 2000, Cap. 4, <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/renkoupucha/2000pucha/pucha.htm>.

dunque decisivo.

Da un campione di 52 distretti analizzati nella seconda metà degli anni 2000, ad esempio, emergeva come i distretti fossero stati in grado di assorbire da un minimo di 3000 a un massimo di 600 mila migranti per ogni base produttiva, a fronte di un impiego totale che poteva oscillare fra i 5000 e 500 mila addetti totali³⁵⁰.

Così descritto, il flusso di manodopera che, ininterrotto, si articolò per circa un ventennio lungo le direttive nazionali facilitando prima la comparsa e poi l'espansione della maggior parte dei distretti nazionali sembra quasi aver avuto luogo senza alcun contributo da parte delle stesse neonate economie distrettuali. In realtà, nella variegata gamma di episodi riguardanti la nascita, ma anche la riconfigurazione di numerose attività produttive, non sono mancanti episodi in cui le economie distrettuali si sono dimostrate in grado di elaborare soluzioni originali anche in questo ambito. Nel 1998, ad esempio, il distretto tessile di Ningbo si apprestava a privatizzare 42 imprese pubbliche e a farle confluire in un unico gruppo industriale³⁵¹, con l'obiettivo finale di quotarlo in borsa. All'epoca, 11 mila dei 18 mila lavoratori totali impiegati dal nuovo conglomerato di imprese erano impiegati statali tecnicamente già in età di pensionamento. Fu dunque il governo di Ningbo stesso ad accelerare l'emissione di misure mirate alla velocizzazione delle operazioni di privatizzazione per garantire ai vecchi impiegati di essere regolarmente riassorbiti nelle nuove posizioni e garantire il successo dell'intera operazione³⁵².

Per quanto attiene invece l'evoluzione della condotta in termini di impiego, remunerazione e posizionamento del valore della forza lavoro all'interno delle diverse realtà distrettuali, invece, essa non solo ha tardato ad entrare nell'ambito degli elementi utili a valutare l'efficacia delle agglomerazioni distrettuali ma, anzi, quello che ha avuto negli anni è stato un consolidato scollamento fra i risultati in termini di crescita economica *jingji shengji* 经济升级 e quelli della

³⁵⁰ CHEN Guangjin, "Una lettura sociologica dello sviluppo dei distretti industriali nell'economia cinese", in BARBATO M., LUO H. (a cura di), *I distretti industriali nello scenario della globalizzazione*, p. 287.

³⁵¹ Ningbo Veken Group Shareholding Co. Ltd.

³⁵² *Ningboshi renmin zhengfu pizhuan shi laodongju guanyu shishu qiye lishun laodong guanxi de ruogan yijian de tongzhi* 宁波市人民政府批转市劳动局关于市属企业理顺劳动关系的若干意见的通知 Alcune opinioni del dipartimento del lavoro di Ningbo sulla sistemazione delle relazioni di lavoro all'interno delle imprese [Governo di Ningbo 2000]; *Ningboshi renmin zhengfu pizhuan shi jingji tizhi gaige weiyuanhui guanyu shishu guoyou qiye chanquan zhidu gaige de ruogan yijian de tongzhi* 宁波市人民政府批转市经济体制改革委员会关于市属国有企业产权制度改革的若干意见的通知 Alcune opinioni della commissione per le riforme strutturali del sistema economico sulla riforma delle imprese statali [Governo di Ningbo, 2000].

crescita sociale *shehui shengji* 社会升级 che avrebbe dovuto fisiologicamente corrispondere.

Alla base di tale sporzione è possibile collocare proprio la segmentazione venutasi a creare nei nuovi centri industriali fra popolazione con un hukou urbano o rurale, ulteriormente aggravata dalla difficoltà di tenere il passo con la trasformazione della struttura occupazionale dato il proliferare di lavoratori autonomi.

Benché la valutazione e la ridefinizione di questi elementi si configurino oggi come il bivio principale che determinerà la futura evoluzione di molte delle economie regionali del Paese, la questione ha assunto una rilevanza scientifica solo a seguito dello scoppio della crisi finanziaria, quando le numerose disfunzioni e fattori di arretratezza nella gestione della forza lavoro interna di sono rivelate come una delle maggiori minacce al proseguimento delle attività produttive.

4.3 Disfunzioni dei distretti ad alta intensità di manodopera

Quali sono dunque i fattori che hanno condotto ad un deterioramento, anziché verso una naturale crescita e miglioramento, delle condizioni e dei regimi di impiego all'interno di numerosi distretti industriali cinesi?

Una premessa utile alla comprensione dell'avvio di tali dinamiche è quella che, in base all'esperienza di paesi con un elevato livello di industrializzazione, ha distinto fra regimi di impiego all'interno dei distretti basati sulla flessibilità funzionale 功能灵活性 oppure numerica 数量灵活性 della forza lavoro interna. La prima è quella che ha contraddistinto una forza lavoro che beneficia delle virtuose modalità di continuo apprendimento, nonché di circolazione interna al distretto e periodico cambiamento di mansione, che nel lungo tempo incoraggia la crescita delle professionalità e la trasformazione della manodopera semplice in manodopera altamente qualificata e retribuita. La flessibilità numerica, di contro, si è definita per la predominanza accordata all'impiego informale *fēi zhengui* 非正规 o di breve durata *duanqi hetong* 短期合同 di lavoratori generalmente poco specializzati, che difficilmente scalano la gerarchia occupazione interna del distretto.

Malgrado l'esistenza di casi in grado di coniugare i vantaggi forniti da entrambi i modelli di flessibilità, è possibile affermare che, sin dalla genesi del fenomeno, il modello distrettuale cinese abbia fatto leva sui vantaggi della flessibilità numerica in pieno accordo con le condizioni di

sottoccupazione e povertà iniziali.

Dopo oltre un decennio di disposizioni temporanee emanate in risposta alle profonde trasformazioni in corso nel panorama industriale nazionale, dove era ancora in corso una generale ridefinizione dei regimi proprietari e di impiego della manodopera, la fase di massima espansione di numerosi distretti originari dei primi anni delle riforme coincise con l'emanazione del primo testo di legge nazionale in materia di lavoro³⁵³. Il testo rappresentò non solo la conclusione del sistema di impiego dei lavoratori sulla base dell'appartenenza alle unità produttive (*danwei* 单位), ufficializzando l'avvio di una contrattualizzazione dei rapporti di lavoro, ma implicò anche la definitiva separazione fra retribuzione e servizi garantiti ai lavoratori: essi sarebbero passati sotto la competenza dei governi locali, e non più delle imprese, e corrisposti in base a un moderno schema di contribuzioni sociali³⁵⁴. Pur uniformando le disposizioni riguardanti i procedimenti di avvio e risoluzione di un rapporto di lavoro, così come le generali condizioni di lavoro, ai parametri internazionalmente diffusi³⁵⁵, la dimensione distrettuale ha continuato a costituire uno dei contesti di regolare eccezione rispetto alle nuove regole codificate, e alimentato piuttosto dalla crescente porzione di lavoratori impiegati in maniera informale. Le ragioni di tale condizione risiedevano tanto in una debole capacità implementativa e di supervisione da parte delle istituzioni locali - maggiormente interessate a favorire il generale progresso economico - quanto nella conformazione caratteristica dei distretti, costituiti da imprese anche molto piccole e dominati da un generale clima di informalità a tutti i livelli e in tutti i piani della gestione interna³⁵⁶.

Dal punto di vista dell'analisi quantitativa dei regimi salariali in vigore in aree ad alta densità distrettuale, due elementi hanno contribuito a determinare un quadro apparentemente contraddittorio. Da un lato, infatti, alcune misurazioni condotte hanno dimostrato dimostrato come il livello di redditi pro-capite dei lavoratori agricoli nelle aree distrettuali sia cresciuto in maniera superiore alla media dei lavoratori della stessa provincia, così come tassi di occupazione non-

³⁵³ *Laodong fa* 劳动法 Legge sul Lavoro [MoLSS, 1994].

³⁵⁴ I fondi menzionati dalla legge erano cinque: pensione, disoccupazione, infortuni, maternità e assicurazione medica.

³⁵⁵ Obbligo di redazione di un contratto di lavoro in forma scritta, giornata lavorativa di 8 ore e settimana di 40, retribuzione maggiorata del lavoro straordinario ecc.

³⁵⁶ Inizialmente, questo dato sembrava essere pienamente conforme con quanto accaduto in numerosi altri contesti dove alti livelli di flessibilità e cooperazione radicate nel tessuto sociale hanno finito per apparire connaturati anche ai rapporti individuali di lavoro, ritardando la necessità di un'adeguata mediazione istituzionale da parte di organismi di rappresentanza. Cfr. REGINI M., SABEL C. F., *Strategie di riaggiustamento industriale*, cit., p.67.

agricola della popolazione da un minimo del 25,8% a un massimo di 99,9% nelle aree più intensamente interessate dal fenomeno, o ancora il PIL pro-capite, registrato come tendenzialmente sempre superiore alla media nazionale (dal 112,4% al 264,8%)³⁵⁷. Dall'altro, è da notare come gli stessi distretti divennero al tempo stesso contesti in cui al tradizionale divario fra redditi provinciali, trattamenti diseguali per la popolazione urbane e rurale se ne sommava una ulteriore più strettamente connessa alle disuguaglianze all'interno delle singole località specializzate.

Un'ampia differenza fra i livelli retributivi e il costo della vita nelle varie aree e per i due maggiori gruppi sociali era perciò un fattore già pienamente consolidato quando, nel 2004, la promulgazione del Regolamento sui Minimi Salariali ha riportato la questione della garanzia di livelli retributivi differenziati su base provinciale su un piano istituzionale³⁵⁸. Da allora la magnitudine e la frequenza delle variazioni degli standard è stata considerevole, e le opinioni sugli effetti nel lungo periodo di questo strumento non sempre concordi, a seconda delle aree del Paese e dei macro-gruppi sociali considerati. In relazione ai nuclei distrettuali tradizionali in particolare, un collegamento particolarmente forte è quello emerso, però, tra la promulgazione del regolamento e la prima comparsa di fenomeni di carenza di manodopera in certe aree e settori manifatturieri³⁵⁹. Al nuovo regime, infatti, sarebbe da imputare un considerevole effetto negativo sul tasso di impiego nelle regioni orientali e, in parte, centrali e causa di un aumento di disoccupazione per lavoratori adulti, poco specializzati e migranti, emersi come il sottogruppo in assoluto più vulnerabile, e dunque indirettamente disincentivandone la ricerca di impiego nelle suddette aree³⁶⁰.

In generale è possibile dunque affermare che il controllo esercitato a livello centrale sui salari è dunque uno dei fattori che ha comportato, a partire dai primi anni 2000, non solo una ridefinizione della geografia dei distretti produttivi nazionale ma anche, al contempo, della divisione del lavoro interna al Paese.

Sebbene le aree tradizionalmente interessate dal fenomeno distrettuale registrassero al contempo le

³⁵⁷ CHEN Guangjin, "Una lettura sociologica dello sviluppo dei distretti industriali nell'economia cinese", in BARBATO M., LUO H.(a cura di), *I distretti industriali nello scenario della globalizzazione*, pp. 288-290.

³⁵⁸ *Zuidi gongzi guiding* 最低工资规定, Regolamento sui minimi salariali [2004]. Il regolamento emendava un precedente testo del 1994, ormai obsoleto rispetto alle nuove problematiche emerse soprattutto in termini di disuguaglianze e disparità. Il testo aggiornava, inoltre, le modalità e le scadenze per il periodico ricalcolo delle soglie.

³⁵⁹ LU Yimin, *Zuidi gongzi zhengce yueshuxia de laodongli zhuanyi fenxi he zhengce qishi* 最低工资政策约束下的劳动力转移分析和政策启示 *Analisi sulla migrazione di forza lavoro e sulla produzione di politiche determinate dall'emissione delle politiche sui minimi salariali*, in *Guihai Luncong*, n. 1, 2007.

³⁶⁰ FANG Tony, LIN Carl, "Minimum Wage and Employment in China", IZA Discussion Paper, n. 7813, 2013.

soglie più alte di minimi legali, per anni le retribuzioni nel settore manifatturiero si appiattirono sul minimo legalmente dovuto o, addirittura, era frequente che il salario minimo fosse corrisposto a fronte di un'assoluta sproporzione delle ore di lavoro, non soddisfacendo quindi la garanzia di una retribuzione minima oraria.

Similmente, malgrado in una prima fase le province a più alta concentrazione di distretti furono fra quelle con un tasso di incremento più elevato per quanto riguardava l'adesione al sistema di sicurezza sociale³⁶¹, tale vantaggio si rivelò in seguito basato sul livello di partenza inferiore delle aree maggiormente interessate dal fenomeno, dimostrando nel lungo periodo di non assicurare un livello di copertura sufficiente.

L'esatta valutazione di questo aspetto, secondo Wang Zhikai, esperto di modelli di sviluppo regionale, deve essere ricercata nella duplice disincentivazione sperimentata tanto dagli impiegati che dagli imprenditori locali. Per quanto riguarda la forza lavoro impiegata, infatti, la categoria degli impiegati con un *hukou* rurale rimase a lungo esclusa dallo schema delle assicurazioni sociali, in primo luogo come conseguenza delle forme di impiego informale e, in secondo luogo, a causa della generale rigidità del sistema di contribuzioni rispetto alle istanze dei lavoratori migranti³⁶². Le alternative possibili per consistente gruppo di lavoratori impiegati nella maggior parte dei distretti, in molti casi, si limitavano a due: continuare a partecipare agli schemi assicurativi rurali che spettavano loro di diritto (con la conseguente difficoltà di usufruirne); oppure aderire agli schemi urbani, tendenzialmente però più alti. Una terza opzione, frutto dell'iniziativa di un ristretto numero di località, ha previsto in certi casi la designazione di schemi assicurativi *ad hoc* per i lavoratori non urbani: insieme alla municipalità di Shanghai e Dalian, e alla provincia del Jiangxi, un caso esemplare rimane quello della municipalità di Chengdu, che ne ha sposato la formula proprio in concomitanza dello sforzo di attrarre attività manifatturiere e lavoratori dalle aree centrali e orientali del Paese³⁶³. In aggiunta, il sistema sembrava rivelarsi assolutamente sbilanciato anche in

³⁶¹ Considerato il quinquennio 2000-2005 e un campione di 8 province, esse registravano una crescita maggiore rispetto alla media nazionale rispettivamente del 2,58% nell'assicurazione sulla disoccupazione, del 2,39% nell'assicurazione sulla disoccupazione e sostanzialmente conforme alla media per quanto riguarda l'assicurazione sanitaria. Cfr. WANG Guangzhou, FU Chonghui, "La composizione e la dinamica demografica nei distretti industriali cinesi, pp. 182-186.

³⁶² È solo nel 2011, infatti, che sarebbero cadute le maggiori restrizioni allo spostamento dei fondi previdenziali, prerogativa essenziale per poter effettivamente beneficiare delle somme versate. La cronica condizione di sotto-retribuzione, inoltre, facilitava compromessi tra lavoratori e datori di lavoro sul mancato pagamento dei contributi, compensato da forfettari aumenti in busta paga.

³⁶³ WANG Z., *The Private Sector and China's Market Development*, cit., p. 94.

considerazione della dimensione e delle capacità della maggioranza delle unità produttive appartenenti al settore manifatturiero. In base a un'indagine pubblicata dal Ministero del lavoro nel 2000, infatti, la somma dei contributi assicurativi dovuti annualmente per ogni impiegato rappresentava allora quasi il 30% della retribuzione annua, incidendo in maniera sproporzionata sui costi di produzione in considerazione dei margini di profitto ancora molto ridotti in cui molte piccole-medie imprese si trovavano ad operare³⁶⁴.

È dunque la somma di tali imperfezioni ad aver generato, nel lungo periodo, un'articolazione delle problematiche interne ed esterne alle diverse economie specializzate in grado di costituire un effettivo ostacolo al naturale progresso delle attività produttive.

Sul piano interno, alla prevalenza delle forme di impiego informale si combinava una durata estremamente breve anche dei contratti di impiego formalizzati. Nel 2005, a seguito di una nuova ondata di misurazioni e indagini promosse dal Ministero del Lavoro e altri organismi³⁶⁵, il tasso di mobilità della porzione di lavoratori migranti fissava la durata media di un impiego in soli 8-9 mesi (per l'11,3% dei lavoratori considerati)³⁶⁶. L'alto tasso di sostituzione interna *tiaocao lv* 跳槽率 ha così rappresentato una costante sia all'interno delle singole imprese, sia nell'ambiente più generale dei distretti (*liudongxing* 流动性), ostacolando la crescita delle professionalità e anzi aggravando le carenze e le violazioni nella garanzia delle condizioni minime per la maggior parte della manodopera non qualificata³⁶⁷. L'alto tasso di disparità di reddito interna ai nuclei distrettuali viene quindi a definirsi non solo come elemento connesso alla tradizionale dinamica di competizione fra le imprese specializzate, bensì piuttosto come l'inevitabile risvolto dell'ambiente imperfetto in cui le

³⁶⁴ *Minying qiye zhigong shehui baozhang qingkuang de yangben diaocha* 民营企业职工社会保障情况的样本调查 [MoLSS, 2000] Indagine sulla situazione delle assicurazioni sociali per i lavoratori del settore privato, in WANG Z., *The Private Sector and China's Market Development*, cit., p. 99.

³⁶⁵ I nuovi dati emersero in concomitanza dell'emissione di uno dei testi che riaccese il dibattito e l'interesse sulle condizioni di impiego della gran parte dei lavoratori migranti del Paese Cfr. *Jianshe lingyu nongmingong gongzi zhifu guanli zhanxing banfa* 建设领域农民工工资支付管理暂行办法 Misure temporanee per la gestione della corresponsione dei salari ai lavoratori migranti [MoLSS, 2004].

³⁶⁶ Oltre i 3 mesi per l' 11,3%, tra i 4 e i 6 mesi per il 16,3% e infine tra i 6 e i 10 mesi per il 73,3%). Cfr. *Laodong baozhangbu ketizu "Guanyu nongmingong qingkuang de diaoyan baogao zhiyi: dangqian nongmingong liudong jiuye shuliang, jiegou yu tedian"* 劳动保障部课题组关于农民工情况的研究报告之一: 当前农民工流动就业数量、结构与特点, Gruppo di ricerca del Ministero del Lavoro e della Sicurezza Sociale "Indagine sulle condizioni dei lavoratori migranti: quantità, struttura e caratteristiche della migrazione occupazionale dei lavoratori migranti, http://www.chinajob.gov.cn/FAQs/content/2005-08/11/content_457953.htm.

³⁶⁷ Nel 2004, ad esempio il nucleo delle PMI viene individuato come il più vulnerabile e potenzialmente soggetto al fenomeno dei salari "trattenuti" e corrisposti in maniera irregolare *tuoqian gongzi* 拖欠工资, data la concomitanza di brevi contratti di impiego e condizioni finanziarie sempre precarie delle imprese.

imprese operavano.

Per quanto riguarda invece la sfera di questioni superiori e solo apparentemente esterne alla competenza delle singole aree distrettuali, il fenomeno più rilevante è senz'altro la flessione che, nei primi anni 2000, ha determinato un iniziale calo del flusso di lavoratori verso le tradizionali mete di occupazione delle province costiere³⁶⁸. Palesatasi dapprima nella provincia del Guangdong, la flessione mise ufficialmente in crisi le condizioni del vantaggio alla base di molte economie distrettuali, dove si prediligeva il reclutamento di lavoratori giovani o senza esperienza per mansioni poco retribuite e poco professionalizzanti.

Secondo un'analisi compiuta dal dipartimento provinciale delle risorse umane del Zhejiang, fra il 2008 e il 2010 la richiesta di personale con un basso livello di specializzazione tecnica rappresentava ancora una percentuale dell'89.6%, 93.2% e 89.0% sul totale dei reclutamenti, mentre le offerte di lavoro per operai con un basso livello di formazione scolastica (diploma di scuola media inferiore) il 68.0%, il 72.1% e il 72.7% del totale³⁶⁹. Entrambi gli indicatori giustificano il calo di propensione dei lavoratori migranti a spostarsi per impieghi poco professionalizzanti ma, al contempo, chiariscono sia rimasto persistente negli anni il generale incentivo a non specializzarsi troppo, proprio a causa del forte sbilanciamento esistente nelle opportunità di impiego per operai semplici e tecnici.

A profilarsi non era solamente un tipo di lock-in tecnologico dovuto alla dipendenza da lavoro poco retribuito/qualificato *lianjia laodong yilai zaocheng de jishu tigzhi weiji* 廉价劳动力依赖造成的技术停滞危机³⁷⁰, perciò, ma anche i naturali rapporti interaziendali, coinvolti in nuove forme di competizione per il reclutamento della manodopera necessaria³⁷¹.

Per quanto riguarda l'identificazione di eventuali misure rimediali alle conseguenze del fenomeno, un rapporto riguardante la situazione dei lavoratori migranti impiegati nell'area del delta del fiume

³⁶⁸ Il grado di dipendenza della maggior parte delle località industriali dell'area dall'impiego di lavoratori migranti ha da subito contribuito a prospettare una situazione di vera e propria "carestia" di manodopera *mingong huang* 民工荒 per numerose aree.

³⁶⁹ Ufficio statistico della provincia del Zhejiang, *Zhejiangsheng bufen shixian renli ziyuan shichang gongqiu zhuangkuang fenxi* 浙江省部分市县人力资源市场供求状况分析 Analisi sulla situazione della domanda di forza lavoro nella provincia del Zhejiang "刘易斯拐点"背景下的农业转移人口市民化研究, Ricerca sulla transizione da popolazione agricola a urbana in base al "Punto di flessione di Lewis", http://www.zj.stats.gov.cn/ztzl/dxdc/rkcydc/ktxb_2024/201409/t20140905_144428.html.

³⁷⁰ La scarsità di tecnici specializzati *jigong huang* 技工荒 è ben presto divenuto un altro dei sintomi riguardanti le economie distrettuali.

³⁷¹ Una varietà di espressioni sono sopraggiunte a definire tale nuovo stato di competizione interna sia indiretta *yonggong wuxu jingzheng* 用工无序竞争, che volta al diretto danneggiamento degli avversari *wa qiangjiao* 挖墙脚.

delle Perle faceva il punto nel 2006 dei cambiamenti verificatisi in seguito alla comparsa del fenomeno ponendo in luce variazioni a volte contraddittorie. A fronte di una moderata crescita del salario medio registrata fra il 2005 e il 2006 (17,9%), infatti, l'orario di lavoro medio giornaliero non aveva registrato considerevoli riduzioni rispetto alle 9,80 ore quotidiane per i 6,4 giorni lavorativi settimanali e, inoltre, il divario fra retribuzioni effettive e aspettative dei lavoratori stessi era invece cresciuto del 135%³⁷².

Il risvolto più significativo della convergenza fra la forte fluttuazione del costo del lavoro dovuto alle soglie di minimi salariali differenziate e l'esaurimento del vantaggio costituito dalla migrazione volontaria dei lavoratori verso le province orientali del Paese, in particolare, è la combinazione di elementi che ha contribuito ad anticipare una forte inversione del modello prevalente fino a quel momento: da quello di formazioni distrettuali alimentate da un bacino di manodopera prevalentemente non locale, con un'esposizione costante dei lavoratori a rischio di una doppia discriminazione in prima luogo dovuta alla status di migranti e in secondo luogo acuita dai regimi di impiego ancora informali e caotici, a quello di distretti che, attraverso la rilocalizzazione in nuove aree, avrebbero vissuto una seconda generazione basata su un bacino di manodopera locale³⁷³.

L'eventualità di una rilocalizzazione intesa come risposta alla scarsità di manodopera o all'insostenibile aumento del costo del lavoro, però, non è stata esente negli anni da una duplice interferenza da parte dei governi locali, e strettamente connessa alle potenzialità interne ai singoli distretti.

Per quanto riguarda la prima, infatti, è da segnalare la tendenza che, nel caso delle province meno sviluppate, ha cercato ininterrottamente di attrarre imprese e investimenti dalle province costiere, mentre queste incentivavano a trattenere almeno i centri di ricerca e sviluppo e di innovazione, dislocando solamente le attività strettamente manifatturiere. La seconda, invece, si fonda per l'appunto sul ruolo guida di determinate imprese nell'incoraggiamento alla rilocalizzazione senza il rischio di compromettere l'efficienza della catena produttiva. A questo proposito può essere citato come esempio il caso delle due imprese wenzhouesi Aokang e Red Dragon, dal 2003 impegnate a

³⁷² *Zhujiang sanjiaozhou nongmingong diaocha baogao* 珠江三角洲农民工调查报告(2006) Report dell'indagine sui lavoratori migranti del Delta del Fiume delle Perle (2006), in *Zhujiang Jingji*, n. 8, 2007, <http://www.chinavalue.net/General/Blog/2008-8-30/82426.aspx>.

³⁷³ LIU Yan, *Mingonghuang xianxiang tanxi: yi ge chanye zhuan yi de shijiao* “民工荒”现象探析：一个产业转移的视角 Analisi del fenomeno della carenza di lavoratori migranti: un'analisi dal punto di vista del trasferimento industriale, in *Tansuo*, n. 2, 2005, pp. 94-96.

edificare tre nuove basi manifatturiere per la produzione calzaturiera a Bishan, Tongliang (area di Chongqing) e a Chongqing³⁷⁴. L'operazione ha infatti coinvolto un totale di circa trenta aziende sussidiarie che hanno permesso il successo dell'operazione³⁷⁵. Tralasciando casi eccezionali come questi, analizzando il contesto dei distretti produttivi nelle province del Zhejiang e Jiangsu è possibile riscontrare un generalizzato ritardo nella comparsa del fenomeno della scarsità di manodopera, più o meno databile al 2005 e talvolta cresciuto parallelamente ad altre serie problematiche.

In altri casi, invece, migrazioni o parziali rilocalizzazioni sono state dettate dall'impossibilità di tenere il passo dell'aumento del costo del lavoro, come nel caso del gruppo industriale Youngor da Ningbo alla stessa Chongqing, iniziato anch'esso nel 2003 e fortemente incoraggiato dall'11 Piano Quinquennale per il settore tessile³⁷⁶.

4.4 Distretti e relazioni industriali complesse

È la crisi economica del 2008 ad aver avviato una riflessione più pragmatica sulle carenze persistenti fino a quel momento e ad introdurre la necessità perseguire un'innovazione basata innanzitutto sulla capacità auto-rigenerativa del capitale sociale *shehui zijinben zaishengchan nengli* 社会资本再生产能力. Nel 2009, nel corso della sessione plenaria *lianghui*, l'economista Li Yining, affrontando il tema degli effetti della crisi finanziaria e sulle possibili strategie in risposta alle diverse debolezze palesate dal sistema industriale cinese, concludeva ribadendo che il passaggio da un modello di produzione estensiva *cufangshi shengchan* 粗放式生产 ad uno intensivo *jiyuxing shengchan* 集约型生产 avrebbe comportato come preconditione indispensabile quella di un innalzamento della qualità della forza lavoro, del numero di manodopera specializzata e del generale livello tecnologico del lavoro manifatturiero, inteso come il pilastro dell'economia nazionale³⁷⁷.

³⁷⁴ “Shoe Capital of the West” e “Western Shoe Production base”.

³⁷⁵ WANG Jici, MEI Lixia, “Dynamics of labour-intensive clusters in China: relying exclusively on labour costs or cultivating innovation?”, Discussion Paper, International Institute for Labour Studies, ILO, Geneva, 2009, p. 21.

³⁷⁶ Vedi Cap. 2.

³⁷⁷ *Quanguo Zhengxie Jingji Weiyuanhui fuzhuren, jingji xuejia Li Yining zai 2009 nian quanguo lianghui shang de fangtanlu - Wang Haiyan, Zheng Chunping, Li Yining: Zhongguo jingji mei shuaitui, zhishi zengsu fanghuan* 全国政协经济委员会副主任、经济学家李亚宁在2009年全国两会上发言实录 - 王海彦、郑春平、李亚宁：中国经济未衰退，知识增长方兴未艾，2009-03-19, <http://theory.people.com.cn/GB/41038/8987659.html>.

L'avvio di una riflessione accademica più solida su questi temi ha da subito palesato una distorsione già allora ben radicata, e tendente ad enfatizzare gli aspetti legati alle scelte manageriali senza tenere in dovuta considerazione il contesto istituzionale che informa effettivamente la gran parte delle decisioni³⁷⁸.

Nel 2010, uno studio che analizzava il comportamento organizzativo degli impiegati comparando un campione di imprese distrettuali e non distrettuali localizzate nelle città di Shenzhen, Zhongshan, Hangzhou, Ningbo, Wukan, Kunming, Zhengzhou, Luoyang e Fuzhou, dimostrava come la superiorità dei distretti in termini di capacità di attrazione di talenti e pratiche di gestione delle risorse umane si conformasse alla casistica internazionale per la capacità di generare percezioni di maggiori opportunità di guadagno, crescita professionale, e di generale appartenenza, come emergeva dalla comparazione fra impiegati in aree distrettuali e non³⁷⁹.

Inoltre, più o meno in concomitanza della comparsa e della diffusione del concetto di distretto innovativo, un crescente numero di documenti ufficiali cominciò a includere all'interno delle proprie disposizioni quelle riguardanti l'attrazione e l'individuazione dei talenti *rencai* 人才 in grado di collaborare alla promozione delle diverse realtà locali³⁸⁰.

Come conciliare quindi tali risultati con il fisiologico deterioramento che, insieme agli elementi precedentemente illustrati, ha invece messo a serio rischio il mantenimento di una base di manodopera stabile anche nei distretti di più lunga tradizione, incidendo negativamente sull'afflusso dei lavoratori migranti verso i centri specializzati e aumentando i fattori di caos e disordine interni?

Ancora una volta, laddove in altre esperienze distrettuali era possibile identificare un sistema di incentivi interni - seppure non monetari³⁸¹ - o l'instaurazione di pratiche di impiego innovative in base ai bisogni³⁸², meno prevedibile sembrava essere la reazione di molti distretti tradizionali in

³⁷⁸ Per una ricognizione generale sul tema si veda WARNER Malcom (a cura di), *Whither Chinese HRM? Paradigms, Models and Theories*, Routledge, New York 2013; ZHANG Mingqiong, NYLAND Chris, ZHU Cherrie J., "Hukou-based HRM in contemporary China: the case of Jiangsu and Shanghai", in *Asia Pacific Business Review*, vol. 16, n. 3, 2010.

³⁷⁹ WENG Qingxiong, XI Youmin, "Chanye jiqun yu feichanye jiqun qiye yuangong zuzhi xingwei bijiao yanjiu 产业集群与非产业集群企业员工组织行为比较研究 Analisi comparata fra il comportamento organizzativo dei lavoratori in imprese distrettuali e non", in *Kexuexue yu kexue jishu guanli - Renli ziyuan guanli*, 2010, pp. 193-199.

³⁸⁰ In concomitanza alla comparsa di numerosi piani sia locali (*rencai jihua* 人才计划) che nazionali (*qianren jihua* 千人计划) contententi clausole favorevoli per facilitare il collocamento delle professionalità più richieste.

³⁸¹ DE BLASIO Guido, DI ADDARIO Sabrina, "Do workers benefit from industrial agglomeration?", in *Journal of Regional Science*, Vol. 45, N.4, 2005, p. 797-827.

³⁸² REGALIA Ida, *Regulating new forms of employment - Local experiments and social innovation in Europe*, Routledge, London, 2006.

condizioni di difficoltà.

Di fronte alle criticità appena descritte, due tipi di strategie rimediali sembrano essersi affermate e consolidate nell'arco degli ultimi dieci anni circa. La prima è senz'altro quella inaugurata da molte politiche apparse sin dai primi anni 2000 e già ampiamente trattate nel secondo capitolo di questo lavoro, dove un coordinamento di misure fortemente sponsorizzate dal governo centrale ha condotto all'idea di un percorso di innovazione possibile grazie all'estensione delle catene produttive verso le province occidentali, alla sostituzione del lavoro manuale con quello meccanizzato, e al generale flusso invertito di lavoratori migranti verso le località di origine. Il secondo, benché meno definito ed esplicito è quello che, soprattutto governi e attori locali, hanno avviato con lo scopo invece di preservare i vantaggi dell'agglomerazione realizzata nelle aree orientali.

Numerosi casi confermano che la scelta dell'una o dell'altra via è spesso connessa ai diversi percorsi di evoluzione e, più precisamente, all'individuazione del momento preciso in cui le tensioni fanno la loro comparsa. Se ciò avviene prima che il distretto abbia compiuto il primo, fondamentale, avanzamento, allora la rilocalizzazione si profila come la soluzione più efficace, essendo in questa fase la forza-lavoro un fattore essenziale al proseguimento delle attività; in distretti ben avviati, invece l'insorgere di problematiche connesse alle relazioni industriali è un fattore che aumenta i costi di operatività del distretto mettendone a rischio le prospettive di profitto presente e futuro, ma senza costituire una minaccia imminente³⁸³.

In questo lavoro, così come nella maggior parte degli studi che hanno indagato negli ultimi anni le diverse direzioni possibili per una trasformazione/innovazione dei distretti, si è fatto principalmente riferimento alle realtà specializzate la cui formazione è stata inizialmente favorita dalla presenza di una abbondante forza lavoro a basso costo. Questa risorsa, ancora più decisiva per le province che non disponevano di altro tipo di risorse naturali, è stata sorprendentemente sottovalutata fino a tempi molto recenti, quando fattori esterni ed interni all'ambiente dei singoli sistemi produttivi hanno cominciato a minarne la stabilità e la stessa sopravvivenza.

I conflitti interni, in particolare, si sono dimostrati non solo sempre più frequenti, ma oggettivamente più complessi da risolvere rispetto ad altri tipi di organizzazioni economiche. Alla base dell'eccezionalità delle relazioni industriali interne ai distretti cinesi è possibile porre gli elementi che

³⁸³ HUANG Shunchun, GAO Fangyuan, *Chanye jiqun zhong renli ziyuan jiju tanxi* 产业集群发展中的人力资源集聚探析 Una speculazione sull'elemento delle risorse umane all'interno dei distretti industriali, in *Gaige yu zhanlüe*, N. 5, 2013.

ne hanno contraddistinto la specificità anche in altri contesti, e cioè, l'informalità di fondo di regole e rapporti, i possibili cambiamenti dell'attività produttiva interna, un ciclo vitale delle imprese su cui influiscono vulnerabilità riconducibili sia all'ambiente interno che a quello esterno al distretto³⁸⁴.

In secondo luogo, ma altrettanto decisiva, vi è appunto la complessità dei conflitti che vengono a determinarsi, se si considera che alla naturale opposizione fra lavoratori e datori di lavoro, per esempio, è frequente che si sommi quello fra imprenditori coinvolti in diretta o indiretta competizione. Qualsiasi soluzione dovrà dunque tener conto della bidimensionalità delle strategie possibili in tal senso.

All'inizio degli anni '90, dopo oltre un decennio di prolungata crisi economica che aveva interessato la maggior parte dei Paesi europei, l'International Labour Organization commissionò ad alcuni esperti un'analisi delle risposte generate a partire dalle entità distrettuali nel più generale ambito degli studi sulla "Nuova Organizzazione Industriale"³⁸⁵. Alla base di questo progetto vi era anche la generale cosapevolezza del ruolo fin troppo marginale a cui la dimensione del lavoro era stata relegata fino a quel momento nell'analisi delle realtà distrettuali.

Invero:

In the best cases of industrial districts a "high road" industrial strategy is the norm, a strategy aimed at continuous product improvement, fashion awareness, and innovation. Such a strategy places a high value on the quality of the labour force and the quality of relations between managers or entrepreneurs and employees. Continuous restructuring, with the introduction of new technology, necessarily involves continuous training, reskilling, and labour mobility. Workers need to be broadly trained in order to provide a flexible supply of labour that can adapt to changing market requirements at the same time, the workers increase the marketability of their skills, the more do that there are opportunities for people to apply themselves to the needs of more than one districts – as in the case of "horizontally diverse" regional agglomerations – either as workers or entrepreneurs.³⁸⁶

³⁸⁴ SAGLIO Jean, *Labour markets and labour relations in industrial districts*, 2007.

³⁸⁵ PYKE Frank, SENGENBERGER Werner (a cura di), *Industrial Districts and Local Econom Regeneration*, International Institute for Labour Studies, ILO, Geneva, 1992.

³⁸⁶ PYKE Frank, SENGENBERGER Werner (a cura di), *Small firm industrial districts and local economic regenerations – Research and Policy Issues*, International Institute for Labour Studies, Geneva, Paper produced for the International Conference on Industrial Districts and Local Economic Regeneration, Geneva 18-19 Ottobre 1990, p. 18.

Attraverso la raccolta e la comparazione di diversi casi, la diffusa percezione fu quella che nei distretti, più che nelle aree o nei settori privi di forme di concentrazione di imprese, potessero essere localizzati fattori di vera e propria “rigenerazione economica” in una fase di generale recessione.

Questa conclusione derivava dalla considerazione del livello di sviluppo socio-economico raggiunto e preservato durante il periodo di generale difficoltà, nonché della migliore risposta fornita da entità essenzialmente autonome dove a sistemi integrati di produzione e distribuzione si combinavano regimi di impiego basati sulla flessibilità (delle relazioni di lavoro ma anche dell'organizzazione del mercato del lavoro interno). Non pochi si spinsero perciò a leggere in questi casi una conferma della validità della forma distrettuale come in assoluto più conforme alle esigenze del mercato moderno³⁸⁷.

4.5 Evoluzione legislativa e innovazione istituzionale “dal basso” per l'ACFTU: il ruolo della consultazione collettiva industriale nei distretti

Ad oggi è possibile affermare, senza dubbio, che se il perfezionamento delle relazioni industriali interne ai distretti sarà destinato a svolgere un ruolo chiave nei generali processi di innovazione, questo sarà in gran parte possibile grazie alla rimodulazione avvenuta nelle strategie e negli obiettivi della federazione nazionale dei sindacati cinesi ACFTU (*All China Federation of Trade Unions*).

La letteratura finora prodotta è stata generalmente propensa ad attribuire un ruolo tanto economico quanto politico ai sindacati nei contesti delle organizzazioni produttive di vario tipo. Economico data la naturale aspirazione a massimizzare i vantaggi economici dei propri membri; politico per la tipologia di pressione esercitata nei confronti dei gruppi che tradizionalmente tendono al mantenimento di una posizione dominante³⁸⁸. Tuttavia, se questa visione è particolarmente adatta a spiegare il contesto delle strategie sindacali a livello di singole imprese, dove l'identificazione delle varie parti è chiara e univoca, il ruolo dei sindacati nel contesto delle economie distrettuali si confronta con la quotidiana sfida di riuscire a codificare in regole condivise una serie di relazioni e interessi solitamente informali o, molto più spesso, nel fornire una piattaforma di dialogo per

³⁸⁷ Sulla spinta di riflessioni iniziate già qualche anno prima Cfr. PIORE Michael J., SABEL Charles F., *The Second Industrial Divide*, Basic Books, New York, 1984.

³⁸⁸ DOERINGER P., PIORE M. J., *Internal Labor Market and Manpower Analysis*, cit., pp. 34-36.

modificare in base alle esigenze le pratiche sedimentate e consuetudinarie.

Guardando al possibile ruolo dei sindacati nell'ambito delle strategie di riaggiustamento industriale generali, esso sembra assumere una triplice forma: il primo profilo è quello dei confini e delle modalità di rappresentanza degli interessi; il secondo quella dei modi di interazione con le controparti; il terzo, inevitabilmente, riguarda i modi con cui i sindacati affrontano il problema della regolazione del lavoro creando o modificando le *work rules*³⁸⁹.

La realtà cinese introduce in questo ambito un un ennesimo esempio di eccezionalità. Non si intende, infatti, tralasciare il peso dei limiti culturali, ideologici e politici del sindacato cinese³⁹⁰ - che verranno brevemente tracciati - quanto piuttosto gettare uno sguardo sulle traiettorie originali che hanno determinato una nuova convergenza di azione fra un sindacato di fatto investito di un ruolo quasi-amministrativo *zhun xingzheng zhineng jigou* 准行政职能机构 e i distretti specializzati, specialmente attraverso il ripristino di un apparato legale a supporto della pratica della contrattazione collettiva.

Relegato a margine della vita socio-economica del Paese durante la fase di impasse istituzionale in coincidenza del decennio della Rivoluzione Culturale, l'ACFTU ha assistito al ripristino delle proprie funzioni in concomitanza dell'avvio delle riforme economiche quando, in quanto unica organizzazione sindacale ammessa, ha ricominciato ad operare come organismo parastatale in base al tradizionale principio del centralismo democratico. Dapprima tramite la promulgazione della Legge sui Sindacati del 1992³⁹¹, che revisionava la precedente rimasta ferma al 1950 e, a seguire, con l'emanazione della prima Legge sul Lavoro del 1994, le basi per una funzione operativa del sindacato a livello di impresa furono sostanzialmente ristabilite³⁹², seppur con una serie di contraddizioni ancora palesi sia nelle funzioni che negli strumenti ammessi³⁹³.

³⁸⁹ REGINI M., SABEL C. F., *Strategie di riaggiustamento industriale*, cit., p. 79.

³⁹⁰ CHEN Feng, "Between the State and Labor: The Conflict of Chinese Trade Unions' Double Identity in Market Reform." 2003, in *The China Quarterly*, n. 176, pp. 1006-28.

³⁹¹ *Gonghui fa* 工会法 Legge sui sindacati [Assemblea Nazionale del Popolo, 1992]

³⁹² Legge sul Lavoro art.7 (diritto dei lavoratori di prendere parte al sindacato), Legge sui sindacati art. 12, un'organizzazione sindacale sarebbe stata stabilita in qualsiasi impresa con almeno 25 dipendenti. Mentre le imprese al di sotto della soglia minima di occupati avrebbero fatto riferimento a sindacati su base locale.

³⁹³ Fra le maggiori carenze persistevano l'assenza di libertà programmatica; una presenza sul territorio strutturata in base al principio del centralismo democratico e quindi non tramite vera mobilitazione dei lavoratori; infine, un controverso rapporto il dovere di agire in difesa degli interessi dei lavoratori e quello di preservare la regolare continuazione delle attività economiche e produttive in caso di controversia. Per un approfondimento su questo e altri temi controversi precedentemente all'emendamento della Legge sui Sindacati del 2011 si veda FRANCESCHINI Ivan, "Perchè i sindacati cinesi non possono alzare la voce?", in *Mondo Cinese*, n. 131, aprile-giugno 2007.

Il contesto in cui i due nuovi testi di legge fecero la loro comparsa era quello di una profonda trasformazione in corso nel panorama industriale nazionale, dominata tanto dai grandi processi di privatizzazione, che da una generale ridefinizione dei regimi proprietari e di impiego della manodopera³⁹⁴. In questo frangente, pur investendo l'ACFTU dell'autorità di concludere contratti collettivi (*jiti hetong* 集体合同), la possibilità di negoziare collettivamente condizioni di lavoro e trattamenti retributivi si configurò inizialmente come una pratica possibile solo livello di singole imprese. Le difficoltà legate alla situazione del momento, sommate alle contraddizioni irrisolte in merito alla doppia subordinazione dell'ACFTU³⁹⁵ fecero in modo che l'esponentiale aumento di contratti conclusi durante tutti gli anni '90 si accompagnasse a una prolungata assenza di risultati reali al di là delle cifre ufficiali.

Quella che si affermò all'epoca era infatti una pratica difficilmente assimilabile a quella di una reale contrattazione, definita piuttosto come il risultato di una “consultazione su base equa” *pingdeng xieshang* 平等协商 in cui all'assenza di un reale confronto si accompagnava spesso una generale debolezza dal punto di vista di clausole e contenuti.

Un primo punto di svolta sul tema sopraggiunse nei primi anni 2000 tramite la coincidenza generata da tre eventi: il primo fu la pubblicazione di alcune misure temporanee per la negoziazione di accordi collettivi sui salari³⁹⁶; in secondo luogo la creazione della Commissione Nazionale per la Consultazione Tripartita *Guojia xietiao laodong guanxi sanfang huiyi* 国家协调劳动关系三方会议³⁹⁷; infine, la revisione della Legge sul Sindacato nel 2001³⁹⁸.

³⁹⁴ Per quanto attiene alle attività produttive, il maggior apporto della Legge sul Lavoro del 1994 è quello che segna la definitiva conclusione del sistema di impiego dei lavoratori sulla base dell'appartenenza alle unità produttive (*danwei* 单位), ufficializzando l'avvio di una contrattualizzazione dei rapporti di lavoro.

³⁹⁵ A livello superiore rispetto alle direttive del Partito, mentre nelle singole imprese rispetto alla classe manageriale, Cfr. CLARKE Simon, PRINGLE Tim, *The Challenge of Transition – Trade Unions in Russia, China and Vietnam*, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2010.

³⁹⁶ *Gongzi jiti xieshang shixing banfa* 工资集体协商实行办法 Misure provvisorie per la consultazione collettiva sui salari [MoLSS, 2000].

³⁹⁷ L'evento giungeva a seguito della firma della Convenzione N.144 dell'*International Labour Organization*, e creava una commissione composta appunto dall'ACFTU, dal Ministero del Lavoro e della Sicurezza Sociale e dalla *China Enterprise Confederation – China Enterprise Directors Association* CEC-CEDA, incaricata di dialogare e operare sulle materie di comune competenza. Nello stesso anno, infatti, un ulteriore comunicato rafforzò l'importanza di un coordinamento dei tre membri sul tema specifico della promozione dei contratti collettivi *Guanyu jinyibu tuixing pingdeng xieshang he jiti hetong zhidu de tongzhi* 关于进一步推行平等协商和集体合同制度的通知 Comunicato sulla promozione della consultazione su base equa e del sistema dei contratti collettivi [MoLSS, ACFTU, SETCS, CEMA, 2001].

³⁹⁸ La maggiore novità introdotta dal testo è quella di aver riportato il dovere di rappresentanza e tutela degli interessi dei lavoratori in cima alle funzioni dell'ACFTU, Cfr. Legge sui sindacati *Gonghui fa* 工会法 [2001], art. 2.

Se i tre atti contribuirono a rafforzare l'istituzionalizzazione della pratica della consultazione collettiva e a promuoverne l'ulteriore espansione, fino a quando la pratica rimase confinata alla dimensione della singola impresa le precedenti carenze persistettero, configurandolo piuttosto come un tentativo dell'ACFTU di espandere il controllo politico del partito - stato sulla condotta in termini di regimi di impiego nelle nuove unità produttive, soprattutto nel settore privato in continua espansione³⁹⁹.

Tra le generali contraddizioni che hanno a lungo compromesso una qualsivoglia funzione degli accordi conclusi vi erano: l'inclusione di clausole generali o che mancavano di espandere i benefici già codificati dalla Legge sul Lavoro; la debole o assente consultazione su contenuti cruciali dell'accordo; l'assenza di sanzioni per i datori di lavoro che rifiutavano una consultazione; una controversa relazione fra sovrabbondanza di contenuti generali dei contratti e scarsità o totale assenza di clausole riguardanti i trattamenti retributivi⁴⁰⁰.

Un segnale empirico di tali discordanti risultati emerse dalla diretta proporzionalità presto instauratasi fra l'incremento del numero di contratti conclusi⁴⁰¹, e l'esponentiale crescita di dispute registrate presso le commissioni per la mediazione e l'arbitrato delle dispute di lavoro sia a livello individuale che, soprattutto, collettivo⁴⁰².

In definitiva, è dunque possibile affermare che la riflessione sul valore e sulla funzione della consultazione collettiva nella RPC fino ad almeno la metà degli anni 2000 fosse ancora pienamente dominato dai dubbi sulla natura dei vari partecipanti⁴⁰³, riducendo gli accordi ad atti formali

³⁹⁹ WARNER Malcom, NG Sek-Hong, "Collective Contracts in Chinese Enterprises: a new brand of collective bargaining under "Market Socialism"?", in *British Journal of Industrial Relations*, n. 37, vol. 2, 1999, pp. 295-314.

⁴⁰⁰ CLARKE Simon, LEE Chang-Hee, LI Qi, "Collective Consultation and Industrial Relations in China", in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n. 2, 2004, pp. 235-254, p. 248.

⁴⁰¹ Che nel 2001 avevano già raggiunto il numero di 270 milioni, con 76 milioni di lavoratori coinvolti. Cfr. China Labour Bulletin, *Jiti hetong zhidu shi tiaozheng laozi guanxi de xinran xuanze* 集体合同制度是调整劳资关系的欣然选择 Il sistema dei contratti collettivi come una scelta felice per il riaggiustamento delle relazioni di lavoro, 2007, [http://www.clb.org.hk/schi/sites/default/files/File/No.10%20report%20on%20CC\(S\).pdf](http://www.clb.org.hk/schi/sites/default/files/File/No.10%20report%20on%20CC(S).pdf).

⁴⁰² Rispettivamente salite da 33 mila nel 1995 a 155 mila nel 2001; e da 1.482 nel 1994 a 14 mila del 2006 Cfr. *Ibidem*.

⁴⁰³ Oltre alla doppia natura istituzionale dell'ACFTU, che finiva per compromettere l'autonomia delle rappresentanze sindacali a livello di singole imprese, seri dubbi persistevano sulla validità di CEC e CEDA come reali controparti in rappresentanza degli interessi del crescente numero di imprenditori privati. L'incertezza del livello di rappresentatività della CEC-CEDA è confermato anche da casi in cui ad essa si sostituiva come controparte la federazione dell'industria e del commercio locale *Gongshanglian* 工商联. In entrambi i casi si trattava, comunque, di organizzazioni pre-costituite il cui funzionamento era fortemente dipendente dal contesto economico, geografico e sociale in cui operavano. Cfr. UNGER Jonathan, "Bridges: Private Business, the Chinese Government and the Rise of New Associations", in *The China Quarterly*, n. 147, 1996, pp. 795-819.

risultanti da direttive superiori, piuttosto che a tentativi di effettiva regolazione dei rapporti di lavoro interni alle singole imprese.

Fu dunque solo a seguito dell'inizio dell'avvento dell'amministrazione di Hu-Wen nel 2003 che una riflessione sull'inasprimento delle tensioni dovute alla crescente disuguaglianza sociale, e all'urgenza di riequilibrare la generale distribuzione della ricchezza interna al Paese, accelerarono una riconsiderazione sulla reale utilità della consultazione collettiva in tal senso⁴⁰⁴.

L'emanazione di un nuovo Regolamento sui Contratti Collettivi nel 2004, pur se ancora carente su molti dei punti controversi già esistenti, riportò all'attenzione l'importanza di contratti collettivi inclusivi di clausole specifiche *zhuanxiang jiti hetong* 专项集体合同, così come della natura vincolante dell'accordo collettivo su qualsiasi altro tipo di contratto individuale stipulato⁴⁰⁵.

Contemporaneamente alle novità descritte finora, un'altra tendenza si sarebbe rivelata cruciale per l'instaurazione di una nuova correlazione fra strumenti di regolazione delle relazioni industriali ed economie specializzate fortemente localizzate. È infatti dalla fine degli anni '90, e poi con più forza dalla revisione legislativa del 2001, che l'ACFTU avrebbe cominciato a sperimentare nuove pratiche di organizzazione rispetto a quella cellulare localizzata nelle singole imprese, nell'intento generale di estendere il proprio livello di rappresentanza e di rimediare ad alcune delle croniche debolezze.

Non vi è dubbio che, in tal senso, l'ACFTU abbia goduto di un grado di libertà assolutamente eccezionale al confronto con qualsiasi altro sindacato corporativo, testimoniato non solo dal rinnovato sforzo di aumentare il tasso di sindacalizzazione, ma anche dalla ridefinizione delle proprie modalità operative per conformarsi al nuovo panorama di piccole e medie imprese private in costante espansione.

Pur nell'assenza di disposizioni operative specifiche, e grazie soprattutto all'iniziativa di divisioni locali⁴⁰⁶, l'ACFTU avviò la sperimentazione di nuove strategie organizzative catalizzando il supporto dei governi locali interessati a sanare condizioni specifiche del proprio mercato del lavoro di riferimento. Ad un modello di organizzazione “tradizionale”, e dunque cellulare, si sommarono

⁴⁰⁴ Insieme alla maturazione di un'idea di “società armoniosa” *hexie shehui* 和谐社会 sopraggiunge infatti anche quella di “relazioni di lavoro armoniose” *hexie laodong guanxi* 和谐劳动关系, fondata anche su una visione dello strumento negoziale collettivo come fattore di prevenzione delle dispute e delle tensioni fra le parti. Cfr. LEE Chang-Hee, “Industrial Relations and Collective Bargaining in China”, Working Paper n.7, International Labour Office, ILO, Geneva 2009.

⁴⁰⁵ *Jiti hetong guiding* 集体合同规定 Regolamento sui contratti collettivi [MoLSS, 2004], artt. 3, 6.

⁴⁰⁶ Soprattutto federazioni *difang zonggonghui* 地方总工会 o comitati regionali *gonghui weiyuanhui* 工会委员会.

nuove tipologie indirizzate a supervisionare sulle concentrazioni di piccole imprese private attraverso l'istituzione di federazioni *gonghui lianhehui* 工会联合会, oppure a livello di area geografica *quyu* 区域 o di industria specifica *hangye* 行业, fino al livello di comunità *shequ* 社区, mercato *shichang* 市场 o *strada jiedao* 街道.

Tale atto rappresentò la formalizzazione di una tendenza iniziata nel decennio antecedente dapprima attraverso alcune sperimentazioni locali⁴⁰⁷, e poi tramite primi indirizzi formali⁴⁰⁸ ma, nell'assenza di particolari linee guida, l'apporto degli sporadici tentativi iniziali si era concretizzato soprattutto nella risoluzione di tensioni interne al settore dei servizi urbani⁴⁰⁹.

La portata innovativa di tali nuovi assetti organizzati, ad ogni modo, si basava sulla capacità di emancipare l'operato dell'ACFTU dal rigido controllo esercitato dai livelli superiori oppure, al contempo, dal ruolo di subordinazione a cui spesso era relegato rispetto alla dirigenza delle singole imprese⁴¹⁰.

Il punto di contatto fra questa rinnovata vitalità e le economie specializzate localizzate fu dunque favorito dall'intenzione di riacquisire il controllo sulla realtà estremamente frammentata di imprese individuali, mercati e villaggi specializzati e in generale tutte le entità che non raggiungevano il limite legale di 25 impiegati - alle quali dunque non si applicavano le disposizioni di legge - tramite la formazione di federazioni *gonghui lianhehui* 工会联合会; altrimenti, in presenza di caratteristiche connesse a una località o industria circoscritta, tramite la creazione di federazioni industriali afferenti a una determinata industria *hangye gonghui lianhehui* 行业工会联合会.

Il primo caso registrato di consultazione collettiva avviata come risposta autonoma degli attori locali di fronte alle crescenti problematiche interne a un distretto industriale è quello che ha avuto luogo nella località di Xinhe - Wenling (Zhejiang), tradizionalmente dedita alla produzione di maglieria. Alla fine del 2002 la cittadina di Xinhe contava circa 130 imprese specializzate già

⁴⁰⁷ Durante la fine degli anni '90 molte di queste vennero studiate per coglierne eventuali aspetti innovativi e pratiche di successo. Cfr. *Quanzong 14 nian laituidong gongzi jiti xieshang de lishi jincheng* 全总 14 年来推动工资集体协商的历史进程 Storia di 14 anni di impegno dell'ACFTU per la promozione della consultazione collettiva sui salari, <http://zj.people.com.cn/GB/11843081.html>.

⁴⁰⁸ *Guanyu jianli hangye quyuxing hangyexing pingdeng xieshang he jiti hetong zhidu de yijian* 关于建立行业区域性行业性平等协商和集体合同制度的意见 Opinioni riguardanti la promozione della consultazione su base equa e del sistema dei contratti collettivi su base regionale e industriale [ACFTU, 1998].

⁴⁰⁹ Fra i primi episodi riportati vi sono quelli riguardanti gli accordi indirizzati al settore della ristorazione presso Longgan (Shenzhen) e Changzhou (Jiangsu).

⁴¹⁰ LIU Mingwei, "Union Organizing in China: Still a Monolithic Labor Movement?", in *Industrial and Labor Review*, vol. 64, n. 1, 2008, p. 35.

rappresentate da una camera di commercio nata spontaneamente. Tutte di proprietà privata, esse impiegavano circa 12 mila lavoratori, per gran parte migranti.

La specializzazione stessa del distretto, dedito principalmente alla all'esportazione di prodotti per acquirenti stranieri, lo connotava come soggetto ad alti picchi di stagionalità o ad intensa attività in caso di grandi ordini. L'inasprimento delle relazioni industriali interne era iniziato ufficialmente un anno prima, quando non solo il tasso di sostituzione interna era aumentato esponenzialmente, ma si erano registrati anche numerosi casi di scioperi e blocchi della produzione, accompagnati da un picco di petizioni registrate dai lavoratori presso gli uffici competenti per le dispute di lavoro che nell'arco di pochi mesi erano arrivate a toccare il 45% del numero di petizioni totali presentate nella cittadina. Per la particolare conformazione del villaggio di Xinhe, in cui la maggior parte delle attività produttive e commerciali era direttamente o indirettamente connessa all'industria specializzata, l'inasprimento delle relazioni industriali non poteva non rappresentare anche una seria minaccia alla stabilità sociale stessa della località. Sotto la supervisione del governo, perciò, la camera di commercio, attiva dal 2000, sollecitò una risposta del sindacato locale che, chiamato a fornire una soluzione alla crisi interna da tempo perdurante, istituì una federazione industriale con lo scopo di istituire un tavolo di consultazione tra le parti⁴¹¹. Pur non ammettendo libere elezioni per la scelta dei lavoratori che avrebbero composto l'assemblea rappresentativa, la natura della disputa favorì comunque il coinvolgimento sia di rappresentanti sindacali che di lavoratori semplici chiamati a comporre l'assemblea dei lavoratori e a fornire la propria opinione sui temi più tecnici.

A seguito di sei consultazioni un accordo venne dunque raggiunto sia sulle questioni su cui sistematicamente si contravveniva rispetto agli obblighi fissati dalla legge e che erano divenute causa di controversia e competizione interna⁴¹²; sia sull'impegno alla ri-negoziazione annuale dell'accordo e sulla garanzia che aggiustamenti salariali potessero essere attuati solo al rialzo⁴¹³. Il governo locale, in quanto supervisore, si preoccupò anche di vincere le resistenze degli imprenditori restii a sedersi al

⁴¹¹ WEN Xiaoyi, *Jiti tanpan de neibu guojia jizhi yi Wenling yangmaoshan hangye gongjia jiti tanpan weili*, 集体谈判的内部国家机制以温岭羊毛衫行业工价集体谈判为例, Il meccanismo statale interno per la contrattazione collettiva - Il caso della contrattazione dell'industria della maglieria di Wenling, in *Shehui Zazhi*, 2011, vol. 31, n. 1.

⁴¹² Ribadendo la quantificazione di una giornata lavorativa standard di 8 ore, e garantendo una soglia di retribuzione minima oraria e una soglia di retribuzione minima mensile non inclusiva delle eventuali ore di lavoro straordinario; infine, ripristinando l'obbligo generalizzato alla regolare corresponsione del salario mensilmente.

⁴¹³ China Labor News Translation, The Wenling Model: an experiment in trade-wide collective bargaining, 21-10-2009, <http://www.cntranslations.org/article/49/wenling>.

tavolo della consultazione, nell'interesse della ricerca di una soluzione ai problemi generali della cittadina.

Dal 2003, anno di conclusione dell'accordo, i risultati praticamente immediati registrati in termini di diminuzione delle forme di conflitto formali e informali⁴¹⁴ all'interno del distretto contribuirono a ribadire l'importanza di coltivare forme di dialogo fino a quel momento praticamente assenti⁴¹⁵, rompendo le barriere ancora esistenti fra gli attori quotidianamente coinvolti nelle attività di un distretto già attivo da oltre un ventennio.

Nell'arco di tre anni dal raggiungimento dell'accordo di Xinhe, un totale di 14 industrie specializzate con sede a Wenling portò a termine la propria consultazione, coinvolgendo circa 758 imprese e 45 mila lavoratori, perfezionando di anno in anno le modalità di raggiungimento del consenso soprattutto sugli aspetti inerenti la quantificazione e il calcolo del salario. A tal proposito, i punti che furono fissati inizialmente e che sarebbero stati poi pubblicizzati insieme all'esperienza di Wenling furono: l'obbligo di riferimento ai minimi salariali fissati a livello locale; una definizione degli standard salariali (esclusa la componente di lavoro straordinario) che si attenesse alle disposizioni legali in termini di orario di lavoro; una quantificazione degli standard e degli aumenti che tenesse in considerazione le variazioni in termini di costo della vita⁴¹⁶ per ogni località; la modulazione degli standard retributivi in base all'esatta misurazione dell'intensità delle mansioni.

In base a questo ultimo punto, infatti, Wenling fu la prima località a sperimentare una classificazione delle tipologie di mansioni 工种 *gongxu*, procedure 工序 e compenso per unità prodotta *gongjia* 工价, necessaria in regimi di remunerazione a cottimo *jijian gongzi* 计件工资, ancora fortemente diffusa. Significativamente, la prima definizione di una soglia remunerativa minima su cui si accordarono le imprese del distretto era già l'equivalente del 156% del salario minimo locale.

Da un punto di vista operativo, l'esperienza di Wenling introdusse una novità sostanziale rispetto al

⁴¹⁴ Le dispute fra lavoratori e datori di lavoro calarono del 70% nell'arco di un solo anno, arrivando a 0 nel 2006, mentre la consultazione condotta su base annuale favorì il consolidamento di un meccanismo di crescita regolare dei salari fra il 5 e il 12% annuo.

⁴¹⁵ Il termine *minzhu kentan* 民主恳谈 “deliberazione democratica” aveva fatto la sua apparizione in una serie di opinioni emesse dal governo di Wenling pochi anni prima *Zhonggong Wenling shiwei guanyu zai woshi feigongyoushi qiye kaizhan “minzhu kentan” huodong de yijian* 中共温岭市委关于在我市非公有制企业开展“民主恳谈”活动的意见 [Comitato del PCC di Wenling, 2000], a proposito della promozione di un'attitudine più partecipativa alla gestione delle tematiche inerenti all'industria privata.

⁴¹⁶ *Wujia shuiping* 物价水平.

sistema di dialogo tripartito precedentemente in vigore, dal momento che il contratto collettivo per l'industria locale fu infine il risultato dell'interazione di quattro parti *sifang zhuti hudong jizhi* 四方主题互动机制⁴¹⁷.

Schema esemplificativo di soggetti e ruoli esercitati nel sistema di consultazione collettiva su base industriale

1	Governo	Comitato del partito, governo e ufficio del lavoro della località: ruolo di coordinamento, supervisione e garanzia del rispetto delle tempistiche di azione e risposta delle parti.
2	Sindacato	Rappresentanze sindacali interne alle singole imprese, federazione industriale per rappresentare le unità produttive prive di una rappresentanza.
3	Lavoratori	Assemblea di lavoratori composta da rappresentanti sindacali e lavoratori scelti in rappresentanza delle diverse categorie di mansioni (operai semplici, qualificati, personale amministrativo). Partecipazione attiva alla fase di raccolta di opinioni <i>zhengqiu yijian</i> 征求意见 dopo la pubblicazione della bozza dell'accordo redatta dall'ACFTU.
4	Associazione degli imprenditori	Costituita su base volontaria per mediare con il governo, diviene la controparte per la consultazione con l'ACFTU.

Malgrado la difficoltà di valutarne gli effetti nel lungo periodo e stimare dunque la sostenibilità della pratica, nel caso di Wenling rese ancora più ardue a cause delle naturali fluttuazioni a cui l'industria locale non ha cessato di essere sottoposta negli anni successivi, da allora la località è divenuta la meta di decine di gruppi di quadri sindacali intenzionati ad apprendere le caratteristiche per applicarle altrove. È così che nell'arco di un decennio la pratica di Wenling è divenuta veicolo di pubblicità ufficiale del valore inclusivo *baoluo wanxiang* 包罗万象 della consultazione collettiva industriale in quanto potenzialmente in grado di risolvere, se non prevenire, le tensioni fortemente localizzate.

Sul piano ideologico, invece, l'incoraggiamento alla diffusione della pratica nell'altissimo numero di sistemi produttivi specializzati è proseguito ininterrotto in quanto ennesima formulazione non conflittuale di relazioni industriali (*gongying xinxing laodong guanxi* 共赢新型劳动关系), in grado di agire all'interno di confini ben precisi e geograficamente delimitati.

⁴¹⁷ WU Liangjian, ZHANG Ming, *Sifang zhuti hudong zhong de hangye gongzi jiti xieshang zhidu - Jiyu Zhejiangsheng Wenlinshi de shizheng fenxi* 四方主题互动中的行业工资集体协商制度 - 基于浙江省温岭市的实证分析 Il sistema della consultazione collettiva industriale sui salari in base all'interazione di quattro parti - Un'analisi del caso di Wenling nella provincia del Zhejiang, 2010, <http://transasialawyers.com/publicfiles/collectivewagenegotiations.pdf>.

4.6 Fra sviluppo sostenibile e relazioni di lavoro armoniose: forme di innovazione ibrida nei distretti industriali tradizionali

A un solo anno di distanza dall'esperimento di Wenling, ancora in fase di analisi e valutazione da parte delle autorità centrali, alcuni fra i primi documenti e opinioni volte alla promozione delle economie distrettuali inserivano la questione della regolazione delle relazioni industriali interne ai distretti fra i punti necessari di un rapido intervento, proprio a causa della maggiore pericolosità esercitata dalle problematiche precedentemente menzionate sull'equilibrio precario di molte economie locali⁴¹⁸.

Negli stessi anni in cui una maggiore consapevolezza veniva gradualmente acquisita circa livello di sviluppo raggiunto dalla struttura, composizione e rilevanza economica dei distretti nell'ambito dell'economia nazionale, l'esperienza di Wenling si poneva come punto di congiunzione fra le pratiche di governance orientate all'innovazione dell'industria e la definitiva formalizzazione dell'idea di “relazione di lavoro armoniose”⁴¹⁹.

A breve distanza, infatti, la stessa Commissione Nazionale Tripartita ribadì l'importanza di promuovere un tipo di consultazione collettiva su base regionale/industriale⁴²⁰, riconoscendo i limiti palesati dalle tradizionali forme di rappresentanza sindacale fino a quel momento in contesti dominati da una prevalenza di PMI, spesso afflitte da problemi riguardanti proprio un mercato del lavoro locale altamente caotico. I contesti in cui questa modalità si sarebbe rivelata particolarmente efficace venivano identificati proprio nelle aree di concentrazione di PMI con un alto carattere di somiglianza in termini di attività svolta e capacità produttiva⁴²¹.

Che i distretti rappresentassero l'unità ideale da cui far partire questa ri-valutazione delle

⁴¹⁸ Un esempio dei primi documenti ufficiali a trattare l'argomento sono le opinioni pubblicate dalla provincia del Fujian nel 2004, Cfr. *Guanyu jiaokuai chanye jiqun de ruogan yijian* 关于加快产业集聚培育产业集群的若干意见, Alcune opinioni sull'accelerazione della promozione dei distretti industriali [Governo provinciale del Fujian, 2004].

⁴¹⁹ *Zhonggong zhongyang guanyu jiangou shehui zhuyi hexie shehui ruogan zhongda wenti de jue ding* 中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定 Risoluzioni del Comitato Centrale sulle questioni riguardanti la costruzione di una società socialista armoniosa [Commissione Centrale, 2006].

⁴²⁰ *Guanyu kaizhan quyuxing hangyexing jiti xieshang gongzuo de yijian* 关于开展区域性行业性集体协商工作的意见 Opinioni sulla promozione della consultazione collettiva su base regionale e industriale [MoLSS, 2006].

⁴²¹ *Ivi*, Par. 2.

potenzialità locali venne confermato, nel 2006, durante una conferenza tenutasi a Wuhu (Anhui) a cui presero parte il CFCLTTU *China Financial, Commercial, Light Industry, Textile and Tobacco Worker's Union* e l'Associazione Industriale Nazionale dell'Industria Tessile CNTAC⁴²².

L'agenda della conferenza verteva sul tema centrale della costituzione di sindacati in grado di promuovere nuove forme di dialogo nel contesto dei distretti industriali e delle economie caratteristiche regionali. Le due entità, infatti, venivano individuate come potenziali ambiti in cui il perfezionamento di tali meccanismi avrebbero potuto produrre i risultati più concreti e innovativi⁴²³.

A sostegno di queste argomentazioni, durante la conferenza venne riportato un catalogo di esperimenti significativi a diversi livelli⁴²⁴, esemplificativi del ruolo decisivo esercitato da sindacati e federazioni industriali in distretti ancora in fase di consolidamento⁴²⁵, oppure ancora in contesti dove è gradualmente emersa la necessità di istituzionalizzare metodi di consultazione periodica⁴²⁶. Per ammissione dell'allora portavoce del CFCLTTU Su Liqing, nel 2006 la generale consapevolezza sul ruolo e sull'entità dei distretti industriali nel contesto economico generale risentiva ancora di generali carenze, ma una comune percezione era condivisa sul potenziale posseduto da questa forma di organizzazione della produzione. Bastava prendere ad esempio gli oltre 4000 mercati specializzati della provincia del Zhejiang, alimentati da un reticolo di quasi altrettante economie specializzate, oppure il numero di concentrazioni ancora in corso di consolidamento dove proseguiva inarrestato l'afflusso di lavoratori che abbandonavano l'attività agricola per cogliere il potenziale dei nuovi fenomeni di industrializzazione rurale. Entrambe le unità erano contraddistinte da fenomeni ormai ben definiti e riassumibili in: un ingente fenomeno migratorio alla base dei processi di industrializzazione così come di nuova urbanizzazione; un altro grado di mobilità della forza lavoro sia all'interno dei singoli distretti che verso i centri specializzati limitrofi; una suddivisione per grandi

⁴²² *Zhongguo caimao qingfang yancao gonghui zhaokai chanyejiqun tese qiyu goujianhexie laodong guanxi jiaqiangweiquan jizhi jianshe tuijinhui* 中国财贸轻纺烟草工会召开产业集群特色区域构建和谐劳动关系加强维权机制建设推进会 Conferenza del CFCLTTU per la promozione della costruzione di relazioni di lavoro armoniose e del meccanismo di protezione dei diritti nel contesto dei distretti industriali e delle economie specializzate regionali [ACFTU, 2006], <http://www.acftu.org/template/10041/file.jsp?aid=33792>.

⁴²³ Ibidem, "*Feichang youxiao, feichang you chuangyi de yixiang zhongyao gongzuo* 非常有实效、非常有创意的一项重要工作"

⁴²⁴ Come per esempio quello riguardante l'industria specializzata nella produzione di abbigliamento situata a Nanjing (Jiangsu).

⁴²⁵ Come nel caso del distretto dell'abbigliamento di Sheyang (Jiangsu).

⁴²⁶ Come l'esemplare caso di Wenling (Zhejiang), oppure ancora come mostrato dall'esperienza di Shanghai, o del distretto petrolchimico di Quanzhou (Fujian).

gruppi all'interno dei nuovi bacini di manodopera a seconda della provenienza; un alto rischio di azioni collettive estreme di fronte ad eventuali difficoltà interne al distretto.

Soprattutto in riferimento al settore tessile, la conferenza descrisse un quadro composto oltre che da una prevalenza di piccole e medie imprese private ad alta concentrazione di manodopera, anche da una scarsa considerazione e adesione alle disposizioni della Legge sul Lavoro del 1994, che si accompagnava a un sistema di gestione interna dell'attività produttiva orientato alla massimizzazione del profitto a scapito delle responsabilità sociali e delle garanzie minime di legge. Tuttavia, così come la concentrazione di imprese in una determinata area era risultata fino ad allora funzionale alla divisione delle diverse fasi della lavorazione e produzione finale di un ampio numero di produzioni, la stessa compartimentalizzazione avrebbe dovuto ispirare nuove modalità di governance delle relazioni industriali. Benché il livello dell'azione e delle politiche mirate a creare nuovi meccanismi di coordinamento nei distretti produttivi specializzati aveva avuto fino ad allora solo caratteri sperimentali, la conferenza pose in luce quattro ambiti di intervento specifico fortemente innovativi. Il primo è quello che avrebbe permesso di superare i limiti intrinseci all'azione del sindacato nelle piccole e medie imprese private la cui efficacia era bel lontana da un livello accettabile. Il secondo elemento decisivo è quello che poneva finalmente l'associazione industriale interna a un distretto e la corrispettiva federazione sindacale sul piano di un'equilibrata consultazione e cooperazione sui temi comuni, superando gli ostacoli emersi da quando la consultazione tripartita ottenne formale definizione del 2002. Il terzo elemento è quello che più direttamente avrebbe influito sui meccanismi di determinazione dei salari, ma in maniera diversa rispetto a quanto già tentato senza successo dalla diffusione della consultazione collettiva. A generici e sbrigativi contenuti sarebbero finalmente subentrare clausole riguardanti le reali dinamiche connesse all'industria specifica.

4.7 La legge sui contratti di lavoro e l'ufficializzazione di un nuovo impulso alla consultazione industriale

Fu la pubblicazione della controversa nuova *Legge sui Contratti di Lavoro* nel 2008 a dare forma giuridica definitiva alla varietà di sperimentazioni avviate fino a quel momento e a dare l'avvio a

una nuova fase di applicazione delle disposizioni introdotte⁴²⁷. Nel dettaglio, il nuovo testo di legge sanciva la possibilità di concludere contratti collettivi su base regionale/industriale anche al di sotto del livello di contea, ampliando quindi il raggio di azione della pratica rispetto a quanto stabilito precedentemente⁴²⁸.

L'importanza della riaffermazione di un principio di legalità in tale ambito e, più in generale, in quello della consultazione collettiva, venne confermata da una pioggia di nuovi regolamenti attuativi in quasi tutte le province del Paese, nonché da un appello alla totale mobilitazione delle risorse dell'ACFTU, al fine di raggiungere l'obiettivo di una consultazione collettiva universale sui salari entro il 2013⁴²⁹.

A distanza di un anno, infatti, un nuovo testo avrebbe contribuito ad ampliare e rafforzare le disposizioni mirate alla promozione della consultazione collettiva su base industriale⁴³⁰. Oltre all'inclusioni dei livelli amministrativi equivalenti o inferiori alla contea - dove effettivamente hanno luogo e operano tutt'oggi la maggior parte delle economie specializzate - il testo formalizzava uno schema di riferimento per l'ingresso in una fase di determinazione scientifica dei salari tramite un elenco delle varie determinanti da calibrare. Agli standard salariali minimi locali *zuidi gongzi biao zhun* 最低工资标准, si sommavano i periodici aggiustamenti emessi a livello locale *tiaozheng zhengce* 调整政策, la quantificazione del carico di lavoro *labor-quota* calibrato sull'industria specifica *laodong ding'e* 劳动定额 e infine calcolo della remunerazione in base alla proporzione oraria/a cottimo *gongshi gongjia biao zhun* 工时工价标准⁴³¹. A seguire, alcune disposizioni integrative a livello provinciale o locale avrebbero integrato fra le determinanti anche l'indice dei prezzi al consumo *xiaofeizhe wujia zhishu* 消费者物价指数. L'insieme di tali sistematiche indicazioni fece la propria comparsa in un clima tendenzialmente positivo, in cui le diramazioni

⁴²⁷ *Laodong Hetong Fa* 劳动合同法 Legge sui Contratti di Lavoro [ANP, 2008]

⁴²⁸ *Ivi*, Art. 53

⁴²⁹ L'intento sarebbe stato perseguito sia tramite un'intensa campagna di sindacalizzazione ancora più capillare avviata rinnovata più volte a partire dal 2008 (Cfr. *Guanyu shenru tuijin jiti hetong zhidu shishi Caihong Jihua de tongzhi* 关于深入推进集体合同制度实施彩虹计划的通知 Sulla promozione del sistema dei contratti collettivi e l'attuazione del "Piano Arcobaleno" [2008-2010 Commissione Tripartita]), sia tramite il dichiarato intento di universalizzare anche la pratica della consultazione a tutti i livelli possibili, incorporata nel principio delle "due universalità" presentato nel 2010 *Liang ge pubian* 两个普遍 [ACFTU, 2010].

⁴³⁰ *Zhonghua quanguo zonggonghui guanyu jiji kaizhan hangyexing gongzi jiti xieshang gongzuo de zhidao yijian* 中华全国总工会关于积极开展行业性工资集体协商工作的指导意见 Opinion guida dell'ACFTU sull'attiva promozione della consultazione collettiva industriale [ACFTU, 2009].

⁴³¹ *Ivi*, par. 2.

provinciali dell'ACFTU incoraggiavano i sindacati ai livelli inferiori a sperimentare attivamente (“*dadan tansuo* 大胆探索”), non limitarsi a seguire schemi pre-esistenti di consultazione (“*bujunyi yu danyi xingshi* 不拘泥于单一形式”), e ad essere propensi a sperimentare nuovi schemi procedurali (“*bujunyi yu yiyou zuofa* 不拘泥于已有做法”)⁴³².

Sono soprattutto le *Opinioni* del 2009 a rappresentare uno spartiacque nella diffusione della pratica, che si espanse da allora ben oltre i settori ad alta intensità di manodopera menzionati dalla Legge sui Contratti di Lavoro (costruzioni, ristorazione), conformandosi proprio alla mappatura di economie specializzate già operanti da decenni.

Una caratteristica che sarebbe gradualmente emersa fu da subito l'impossibilità di ridurre l'esperienza di tutte le località a un unico schema procedurale: mentre alcune consultazioni sarebbero state avviate sotto l'impulso dei livelli amministrativi superiori (*shangdaixia* 上代下), altre avrebbero visto la luce dapprima per merito dell'alto livello di intraprendenza locale, poi supportato dagli apparati sindacali o governativi superiori (*shangcanxia* 上参下). Anche per quanto riguarda il controverso tema delle misure implementative non sono mancate disposizioni innovative e diversificate in accordo con le varie conformazioni. Fra queste, ad esempio, rientra l'individuazione di fasi di consultazione aggiuntive rispetto a un accordo generale (*erci xieshang* 二次协商 e *eryuanhua xieshang* 二元化协商); l'elezione della pratica di singole imprese come modello per il distretto; oppure ancora la creazione di comitati (*lingdao xiaozu* 领导小组) composti da membri in grado di responsabilizzarsi vicendevolmente per giungere nel minor tempo possibile alla definizione di un accordo⁴³³.

Alla fine del 2012, la maggior parte delle province cinesi aveva sperimentato, a diversi gradi e livelli, proprie forme di consultazione collettiva su base industriale. Nello stesso anno, il numero degli accordi conclusi aveva raggiunto le 208 mila unità, e una copertura di 38 milioni di lavoratori. Queste cifre rappresentavano un incremento di cento volte rispetto al numero di contratti registrati dieci anni prima, e di 300 volte considerando la quantità di lavoratori coinvolti⁴³⁴.

⁴³² *Quanzong zhang mingqi jiu hangyexing jiti xieshang gongzuo da jizhe tiwen* 全张鸣起气就行业性集体协商工作会记者提问, Zhang Mingqi (ACFTU) risponde alle domande dei giornalisti sulla consultazione collettiva industriale, 22/07/2009, http://news.xinhuanet.com/politics/2009-07/22/content_11752561_1.htm.

⁴³³ ZHANG Jianguo, SHI Yi, “*Guanyu hangye jiti xieshang qingkuang de diaoyan baogao* 关于行业集体协商情况的调研报告 Indagine sulla condizione della consultazione collettiva industriale”, in *Zhongguo laodong guanxi xueyuan baogao* 中国劳动关系学院报告 vol. 26, n. 4, 2012, p. 54.

⁴³⁴ ACFTU, 10-10-2013, *Quanguo jiti hetong da 224.5 wan fen fugai 2.7 yi zhigong* 全国集体合同达 224.5 万分覆盖 2.7 亿

Se, da un lato, l'aumento del numero di accordi, così come la crescente varietà di settori e specializzazioni industriali coinvolte nell'avvio di una propria consultazione, hanno entrambe confermato l'idea di una tipologia di consultazione non limitata alla tutela dei diritti dei lavoratori, ma funzionale ad obiettivi di riaggiustamento economico più ampi⁴³⁵, dall'altro, la consultazione su base industriale ha avuto il merito di far emergere elementi originali e potenzialità ancora inesprese degli attori istituzionali coinvolti.

Tale transizione, ampiamente analizzata dagli studi lavoristici dal punto di vista della sua componente istituzionalista⁴³⁶, non è invece quasi mai stata declinata nella sua prospettiva materialista, analizzando cioè in che modo la consultazione si sia inserita nei bisogni connessi al reale processo produttivo interno.

I casi di seguito esposti saranno dunque esemplificativi della modalità di inserzione della pratica della consultazione industriale in tre ambienti produttivi altamente dissimili, in cui un intervento mirato alla stabilizzazione delle relazioni industriali all'interno dei rispettivi distretti è emerso come passaggio obbligato nel generale processo innovativo dell'industria locale.

Un quarto caso, invece, introdurrà la possibilità della trasmissione di contenuti e pratiche solitamente inclusi nella consultazione fra le parti tramite l'adesione a un più generale codice di responsabilità sociale.

Una premessa si ritiene necessaria circa la provenienza dei quattro casi, rappresentativi delle modalità di agglomerazione che hanno riguardato la provincia del Jiangsu e del Zhejiang, ma non della provincia del Guangdong. Come illustrato a più riprese nel primo capitolo, la natura degli investimenti che hanno alimentato gran parte della crescita iniziale nella provincia, così come la generale subordinazione di molti piccoli imprenditori locali rispetto a grandi imprese o gruppi industriali stranieri stabilitisi nelle varie aree, ha nel lungo periodo prodotto una differenziazione profonda sia nelle modalità di organizzazione e associazione degli imprenditori⁴³⁷, che nella capacità

职工 Il numero dei contratti collettivi raggiunge 2 milioni e 245 mila e 270 milioni di lavoratori, <http://acftu.people.com.cn/n/2013/1010/c369767-23147832.html>.

⁴³⁵ BIDDUPLH Sarah, "Responding to Industrial Unrest in China: Prospects for Strengthening the Role of Collective Bargaining" in *Sidney Law Review*, vol. 34, n. 1, 2012, pp. 35-63.

⁴³⁶ In base, dunque, all'interazione reciproca fra evoluzione della legislazione, presenza, ruolo e funzioni delle istituzioni.

⁴³⁷ Soprattutto nei termini di una netta prevalenza di camere di commercio create sulla base della provenienza dei gruppi imprenditoriali o del settore di attività, ma senza radici nel contesto socio-culturale locale. Un tipico esempio della natura necessariamente più trasversale di tali organizzazioni è la Guangdong Overseas Chinese Enterprises Association (*Guangdong sheng qiaoshang touzi qiye xiehui*) 广东省侨商投资企业协会). Dotate ugualmente di forti connessioni con

di azione dello stesso ACFTU. In questi due fattori è possibile rintracciare, dunque, la generale arretratezza dei meccanismi di dialogo e di negoziazione su base regionale e industriale nella provincia, iniziati in notevole ritardo rispetto ad altre aree del Paese e con risultati per il momento ancora parziali⁴³⁸.

Fino al 2014, anno in cui sono state condotte le varie interviste nelle località infine selezionate, nessuno dei quattro distretti aveva avviato o programmato di avviare alcun progetto di rilocalizzazione verso località interne o esterne al Paese: per differenti motivi questa non si è mai profilata come una strategia utile a risolvere le questioni organizzative né quelle inerenti la generale continuazione delle attività produttive.

Al contempo, la considerazione di più casi ha permesso di raffrontare non solo in che rapporto siano i differenti assetti produttivi e la pratica della consultazione industriale, ma anche quali siano stati il ruolo, la capacità e le potenzialità espresse dai vari attori, determinando uniche specificità locali.

I tre casi saranno analizzati sulla base della documentazione ufficiale emessa da governi, sindacati, associazioni industriali nazionali e locali, i cui contenuti sono stati verificati e ampliati con le informazioni raccolte durante conversazioni formali e informali condotte in occasione della visita delle varie località.

4.8 Il distretto dell'illuminazione di Lin'an: consultazione collettiva e innovazione tecnologica

Lin'an è una contea situata nell'area nord-occidentale della provincia del Zhejiang, con una popolazione totale di circa 520 mila abitanti, per circa la metà costituita da lavoratori migranti.

Durante gli anni '90 la località ha assistito a un significativo sviluppo delle imprese individuali e private e all'emergere, al contempo, di una serie di specializzazioni caratteristiche soprattutto nella produzione di medicinali, cavi elettrici, componentistica metallica, illuminazione a basso consumo energetico ad altre 6 industrie minori. All'inizio degli anni 2000, il perfezionamento delle prime quattro industrie in termini di importanza e volume di fatturato proseguì tramite la designazione di aree tecnologiche e manifatturiere specifiche, che ne favorirono ulteriormente lo sviluppo.

le autorità governative della provincia, la gran parte di queste associazioni palesano oggi una vocazione molto più internazionale e votata alla rappresentazione di interessi esterni.

⁴³⁸ FRIEDMAN Eli, "Economic Development and Sectoral Unions in China", in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 67, n. 2, 2014, pp. 485-503.

Per quanto riguarda la produzione di dispositivi di illuminazione a basso consumo energetico, in particolare, un ulteriore incentivo sopraggiunse in concomitanza della formalizzazione del nuovo indirizzo imposto al corso dello sviluppo economico nazionale sempre nei primi anni 2000, che favorì il definitivo posizionamento di Lin'an fra le prime tre basi manifatturiere nazionali nel settore⁴³⁹. Situata nella località di Gaohong, l'industria dell'illuminazione è cresciuta nell'ultimo decennio fino a registrare la presenza di circa 140 imprese specializzate - per la quasi totalità di proprietà privata a capitale cinese eccetto due joint-ventures sino-straniere - e circa 22 mila lavoratori impiegati, corrispondenti al 95% della popolazione residente di Gaohong.

Così come numerose altre località della provincia e del Paese, l'industria di Gaohong, già nel pieno della propria maturità, si trovò a sperimentare un periodo di forte instabilità fra il 2007 e il 2008, quando gravi tensioni interne si sommarono alla generale pressione della crisi finanziaria in corso e alla difficoltà di intravedere i benefici dei primi consistenti processi di innovazione avviati.

Un'esigua porzione delle imprese di maggiori dimensioni del distretto avevano da poco iniziato a investire nella meccanizzazione di alcune delle fasi produttive, ma era ancora troppo presto per beneficiare degli effetti generati dalla sostituzione *tidaixing* 替代性 del lavoro manuale con quello meccanico; inoltre, molte imprese operavano ancora secondo un vantaggio basato sull'estrema flessibilità e continua rimodulazione dei processi, condizione che sarebbe stata difficilmente riproducibile senza una perfetta integrazione fra i nuovi processi automatizzati e l'adattabilità del lavoro manuale.

Gaohong, come l'intera contea di Lin'an, aveva iniziato a sperimentare e diffondere la pratica della consultazione collettiva a livello di imprese a partire dal 2001; nel 2005, in risposta a un incoraggiamento proveniente dalla divisione provinciale del Zhejiang dell'ACFTU, la località aveva soddisfatto la richiesta della creazione di una federazione sindacale industriale sotto la supervisione del sindacato di contea di Lin'an⁴⁴⁰. Pur essendo stati conclusi, entro il 2007, circa 1451 contratti, a copertura di 2346 imprese e 135 mila impiegati in tutta la contea, il contenuto e il livello di applicazione delle disposizioni palesavano un'insufficienza generale: sia nei metodi di conclusione

⁴³⁹ Insieme a Guzhen (Guangdong) e Jianghu (Jiangsu), le tre località sono divenute in fasi differenti basi produttive nazionali di riferimento per i sistemi di illuminazione a basso consumo *Zhongguo jieneng dianguangyuan zhizao* 中国节能电光源制造.

⁴⁴⁰ Contemporaneamente venne avviata anche la federazione sindacale incaricata del coordinamento dell'industria di lavorazione dei metalli.

dei contratti, dove era assente qualsiasi tipo di consultazione in merito alle clausole, che di conseguenza nella incapacità di cogliere le caratteristiche specifiche delle diverse industrie tipiche locali. A detta di alcuni funzionari dell'ACFTU, e come confermato anche dal colloquio con un imprenditore locale, nelle imprese di minore dimensioni le fluttuazioni del salario in quel periodo potevano toccare anche il 20-30% in base ai periodi di maggiore o minore benessere delle imprese; il fenomeno dei salari trattenuti era già stato alleviato da alcune campagne provinciali condotte negli anni precedenti, ma le dispute per arbitrarie decurtazioni rispetto al salario pattuito potevano essere alcune centinaia in un anno nella sola industria dell'illuminazione⁴⁴¹.

Una particolare coincidenza di eventi risultò decisiva per il raggiungimento di una generale consapevolezza sulla gravità della situazione quando, nei primi mesi del 2008, l'alto tasso di sostituzione e, nei casi più estremi, l'impossibilità di reclutare manodopera rischiavano di compromettere la partecipazione di Gaohong alla fornitura di luci necessarie per l'allestimento della cerimonia inaugurale delle Olimpiadi, tenutesi a Beijing nell'estate dello stesso anno⁴⁴².

Il rischio di tale estromissione spinse dunque la località di Gaohong ad avviare, prima di altri distretti limitrofi, la sperimentazione di un proprio accordo su base industriale⁴⁴³.

In primo luogo venne dunque costituita una commissione *lingdao xiaozu* 领导小组 preposta alla guida e alla direzione del processo di indagine iniziale e, a seguito, al coordinamento della consultazione. Di essa entrarono da subito a far parte il segretario del partito locale, il sindaco di Gaohong, un rappresentante del sindacato, dell'ufficio del lavoro, del dipartimento dell'industria e dell'economia. Tale coalizione informale nasceva con la volontà di assicurare la preventiva eliminazione di possibili fattori di ostacolo o ritardo della consultazione, monitorando la partecipazione degli organismi coinvolti nei tempi e nelle modalità richieste⁴⁴⁴.

Al momento dell'avvio delle consultazioni era ancora assente, tuttavia, un'associazione industriale in

⁴⁴¹ Conversazione con quadri del sindacato di Gaohong #1.

⁴⁴² *Ibidem*.

⁴⁴³ *Guanyu tuijin Gaohong zhen jienengdeng hangye gongzi jiti xieshang gongzuo de shishi yijian* 关于推进高虹镇节能灯行业工资集体协商工作的实施意见 Opinioni sull'avvio di una consultazione collettiva per l'industria dell'illuminazione a basso consumo energetico di Gaohong [Governo di Gaohong, 2008].

⁴⁴⁴ La pratica non risulta eccezionale nel panorama nazionale, ma si andata configurandosi negli anni come una delle forme non istituzionalizzate di "supervisione e promozione" della regolare conduzione dei processi di consultazione, convogliando l'autorità di enti non sempre coordinati sulle politiche locali verso tutti i possibili fattori di sabotaggio o intralcio delle operazioni. Cfr. WU Qingjun, SUN Zhaoyang, "Collective consultation under quota management: China's government-led model of labor relations regulation", in *International Labour Review*, vol. 153, n. 4, 2014, p. 626.

grado di rappresentare l'unione degli imprenditori di Gaohong, condizione che rese obbligatorio designare come controparte della consultazione il distacco dell'associazione industriale nazionale⁴⁴⁵. Dal 2008, e fino alla visita compiuta nel distretto nel 2014, l'istituzione di una camera di commercio non è mai avvenuta, ufficializzando l'investitura dell'associazione nazionale ad organo di rappresentanza degli imprenditori locali.

L'assemblea dei lavoratori venne invece costituita tramite la convocazione di 60 rappresentanti: 26 scelti fra operai non specializzati, 28 fra i rappresentanti sindacali delle imprese di maggiore dimensione del distretto, 14 fra gli impiegati amministrativi⁴⁴⁶. Il primo accordo, concluso nel 2009, vide la partecipazione attiva di sole 85 imprese del distretto, e la redazione della prima classificazione dei processi produttivi dell'industria, sulla quale sarebbe stata condotta, da allora, la quantificazione della retribuzione sia oraria che a cottimo. Tra i contenuti più tecnici, ma anche più connessi alle specificità dell'industria, vi furono da subito la definizione dell'obbligo condiviso ad un aggiustamento annuale dei salari in base a uno scarto compreso fra lo 0,3% e lo 0,6% per ogni punto percentuale di crescita dei profitti dell'impresa e, in riferimento alla remunerazione fissata in base ai singoli processi produttivi, che questa non potesse oscillare per più/meno di 0,003 yuan, a seconda della valutazione delle singole condizioni⁴⁴⁷. Un ulteriore dato, solo apparentemente esterno e casuale, aumentò il livello di attenzione a cui fu soggetta la sperimentazione di una consultazione collettiva a Gaohong nel 2009. Come già accaduto l'anno precedente, una nuova occasione di rafforzamento della reputazione del distretto si manifestò in concomitanza all'avvio di un progetto nazionale promosso dal Ministero della Scienza e della Tecnologia denominato “*Shi cheng wan zhan* 十城万盏 - *Ten thousand lights in ten cities*”. Il progetto mirava a stilare annualmente un elenco di dieci città di prima e poi seconda fascia dove promuovere la sostituzione dell'illuminazione urbana con impianti di tecnologia LED: Gaohong si trovava così nuovamente a poter sfruttare un'occasione unica di consolidamento della propria specializzazione sul mercato nazionale e, indirettamente, di

⁴⁴⁵ *Lin'an shi zhaoming dianqi xiehui Gaohong fenhui* 临安市照明电器协会高虹分会 Associazione industriale di Lin'an dei produttori di apparecchi di illuminazione – Sede di Gaohong.

⁴⁴⁶ *Lin'an shi Gaohong zhen jieneng deng hangye zhigong daibiao dahui shishi banfa* 临安市高虹镇节能灯行业职工代表大会实施办法 Metodi per la selezione dell'assemblea dei rappresentanti dei lavoratori nell'industria dell'illuminazione di Gaohong – Lin'an [ACFTU di Gaohong, 2008].

⁴⁴⁷ *高虹镇节能灯行业职工工资集体协商制度 Gaohong zhen jieneng deng hangye zhigong gongzi jiti xieshang zhidu* Sistema di consultazione collettiva sui salari nell'industria dell'illuminazione a risparmio energetico di Gaohong [ACFTU di Gaohong, 2009].

potenziamento della propria industria tipica sotto tutti i punti di vista. Una stabilizzazione del mercato del lavoro interno rientrava in tal senso appieno nelle generali misure di innalzamento socio-economico necessarie all'epoca⁴⁴⁸.



Foto 4 Esterno dello stabilimento della società sino-coreana Cosmoled – Gaohong (Lin'an)

A meno di un anno di distanza, l'emissione di un documento mirato a livello di contea formalizzò il successo dell'operazione, incoraggiandone la diffusione a tutte le altre specializzazioni dell'area, ugualmente contraddistinte da un'alta concentrazione di imprese e da una forte omologazione del prodotto⁴⁴⁹. La firma dell'accordo coincise anche con la creazione di una commissione di supervisione incaricata di vigilare sulla sua applicazione e formata da componenti del sindacato industriale, dell'ufficio locale del lavoro, della commissione tripartita locale.

A distanza di un anno, tuttavia, la commissione non aveva realmente esercitato la propria autorità nei confronti di nessuna delle imprese che non avevano aderito alla prima consultazione. Osservando, invece, gli effetti sulla minore propensione dei lavoratori ad lasciare il posto di lavoro nelle imprese dove l'accordo era già stato pubblicizzato e applicato, molti imprenditori avevano abbandonato spontaneamente le proprie riserve⁴⁵⁰.

Interrogati sulla capacità e i mezzi in possesso del sindacato locale per monitorare sull'applicazione dello standard fissato a livello collettivo, i funzionari del sindacato di Gaohong riferiscono che, per come strutturato, il sistema fa in modo che i casi di salari inferiori allo standard possano essere impugnati tramite dispute individuali o collettive, mentre nell'eventualità che in un'impresa si

⁴⁴⁸ Conversazione con impiegati dell'Associazione industriale nazionale dei produttori di apparecchi di illuminazione – Sede di Lin'an 临安市照明电器协会 *Lin'an shi zhaoming dianqi xiehui* #2

⁴⁴⁹ *Guanyu tuijin zhigong gongzi jiti xieshang gongzuo de shishi yijian* 关于推进职工工资集体协商工作的实施意见 Opinioni sulla promozione della consultazione collettiva sui salari [Governo di Lin'an, 2009].

⁴⁵⁰ Conversazione con quadri del sindacato di Gaohong #1.

applicano condizioni di gran lunga superiori al salario medio delle altre imprese, è il sindacato stesso a occuparsi di valutarne le motivazioni in maniera informale, e stabilire se rappresenti una più o meno seria minaccia al funzionamento dell'accordo collettivo⁴⁵¹.

Nel 2010 l'implementazione dell'accordo ricevette l'approvazione del governo della provincia del Zhejiang, mentre nel 2011, infine, il modello di consultazione di Gaohong venne pubblicamente menzionato durante la sessione plenaria *lianghui* del 2011, ricevendo un esplicito elogio.

Schema riassuntivo dell'accordo collettivo di Gaohong⁴⁵²

	2009	2010	2013
N. imprese aderenti	85	127	135
N. impiegati coperti dall'accordo	18 mila impiegati	---	22 mila impiegati
Andamento delle dispute di lavoro	189 dispute di lavoro totali depositate 56 relative alla quantificazione della retribuzione	29 dispute; 7 riguardanti criteri di remunerazione	---
	5 processi produttivi; 58 prodotti	7 processi produttivi; 68 prodotti	10 processi produttivi; 112 prodotti
Salario minimo mensile	800 yuan	950 yuan	1500 yuan
Tasso di sostituzione (media)	5,27%	1,03%	---
Percentuale di implementazione dell'accordo collettivo nel distretto	---	---	90%
Percentuale di rientro dei lavoratori migranti dopo il capodanno cinese	---	---	Superiore all'80%

Pur se focalizzato interamente sulle specifiche inerenti ai processi di lavorazione e ai prodotti dell'industria dell'illuminazione energetica, e senza di fatto includere disposizioni specifiche sull'incoraggiamento all'adesione agli schemi di sicurezza sociale, l'accordo ha indubbiamente

⁴⁵¹ “*Mei you zhuanmen de ren jiancha, shi suanbian wenyiwen* 没有专门的人检查，是顺便问一问”. Conversazione con quadri del sindacato di Gaohong # 1.

⁴⁵² Compilazione in base ai dati raccolti dall'autore.

Legenda: (---) segnala misurazioni assenti o non ancora disponibili al momento dell'intervista.

contribuito a diffondere una consapevolezza generalizzata sulle aspettative di retribuzione, con evidenti ripercussioni in termini di stabilizzazione della forza lavoro interna. Nel 2013, quindi, la presenza di una base di manodopera stabile era da attribuirsi principalmente al mantenimento di un livello generalmente alto e stabile dei salari⁴⁵³.

4.9 La consultazione collettiva nel distretto della ceramica di Yixing

Yixing è una contea di poco più di un milione di abitanti non distante da Wuxi, uno dei capoluoghi dell'area economica della provincia del Jiangsu tradizionalmente nota come *Sunan*.

Dapprima come uno fra i centri agricoli più floridi della provincia, e a seguire per via dell'ingente processo di industrializzazione rurale sperimentato a partire al 1978, Yixing ha assistito a decenni di crescita ininterrotta grazie al ruolo trainante delle imprese di *township* e villaggio, cresciute in maniera talmente rapida da aver favorito la riclassificazione amministrativa della località a contea già nella metà degli anni '90⁴⁵⁴.

Nella località convivono da decenni circa una ventina di agglomerati specializzati in attività anche molto differenti (raccolta e lavorazione del the, produzione di cavi elettrici, industria della ceramica, coltivazione e lavorazione del bambù ecc). Fra le molte industrie specializzate consolidate sul territorio a partire dal 1978, l'industria della lavorazione della ceramica, in particolare, è stata tra le prime a evidenziare una tipica organizzazione distrettuale. Frutto di una tradizione artigianale radicata in oltre 7000 anni di storia, la produzione di manufatti in ceramica ha assistito a una notevole accelerazione proprio a partire dalla fine degli anni '70, quando la rivitalizzazione delle attività artigianali si è combinata alla decisione di recuperare e modernizzare una delle attività agricole più longeve dell'area, quella della coltivazione del the, seriamente danneggiata dalla pianificazione economica che lo aveva reso un bene scarso e molto costoso sul mercato nazionale. L'industria della lavorazione, conservazione e commercializzazione del the riattivò da subito anche quella della lavorazione della ceramica per la fabbricazione di tazze e teiere in grado di mantenerne inalterati sapore e proprietà.

L'area di Dingshu, dove negli anni si è assistito alla maggiore concentrazione di imprese

⁴⁵³ (Conversazione con quadri del sindacato di Gaohong #1)

⁴⁵⁴ BRAMALL Chris, 2007, *The Industrialization of Rural China*, cit., p. 59.

specializzate nella lavorazione della ceramica, crebbe spontaneamente fino alla decisione, nel 1993, di dotarla delle infrastrutture necessarie ad inaugurare un vero e proprio parco industriale, favorendo l'espansione della produzione tradizionale verso una serie di utilizzi e destinazioni più pratiche e versatili, diversificatasi infine in tre grandi settori: quello della ceramica artistica, quello dell'oggettistica di uso quotidiano e, infine, della ceramica per uso edilizio. L'ultimo ambito, inoltre, favorì nei primi anni 2000 la comparsa di aziende specializzate nella produzione dei macchinari impiegati nella realizzazione di componenti in ceramica per il settore delle costruzioni (mattonelle, sanitari ecc), estendendo quindi l'articolazione della catena produttiva locale.

A Dingshu le tre produzioni, seppur dotate di differenti potenzialità, sono cresciute senza interferire l'una con l'altra supportate da un esplicito incoraggiamento governativo, che ha saputo sfruttare la consolidata fama di Yixing nella produzione di ceramica artistica per rafforzare la reputazione anche negli altri ambiti⁴⁵⁵. Nel 2006, infatti, il parco industriale ricevette il riconoscimento della Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme e l'incoraggiamento a un'ulteriore espansione e perfezionamento.

Fatta eccezione per le piccole e piccolissime imprese familiari quasi tutte dedite alla produzione di manufatti in argilla rossa⁴⁵⁶, il distretto contava nel 2008 circa 270 piccole e medie imprese di proprietà privata, per la gran parte caratterizzati da relazioni e problematiche interne giunte a un livello di complessità ormai di gran lunga superiore a quello dei primi anni di ampliamento dell'industria.

⁴⁵⁵ *Guanyu taoci chanye fazhan de gongzuo yijian* 宜兴市政府关于陶瓷产业发展的工作意见 Alcune opinioni sullo sviluppo dell'industria della ceramica [Governo di Yixing, 2004].

⁴⁵⁶ *Zisha* 紫砂, per il quale la cittadina di Dingshu ha negli anni consolidato la propria fama di *Zhongguo zisha cheng* 中国紫砂城 - Città dell'argilla rossa. Nel 2008, inoltre, la commissione incaricata della supervisione sulla standardizzazione industriale ha identificato Yixing come località di riferimento per l'industria dell'oggettistica in argilla rossa *Zisha taoqi guojia biao zhun* 紫砂陶器国家标准.



Foto 5 e 6 Esterno ed interno del Museo della ceramica artistica di Dingshu – Yixing

Al contempo, forti connessioni e atteggiamenti cooperativi interni rendevano Dingshu una località con un forte spirito di adattamento rispetto ai possibili ostacoli. Nel 2008, ad esempio, il sopraggiungere della crisi finanziaria aveva inferto un duro colpo ai produttori specializzati nella realizzazione di uno dei prodotti in ceramica più di nicchia⁴⁵⁷. Le imprese non coinvolte dallo stesso drastico calo di ordinativi si erano così mobilitate per subappaltare parte degli ordinativi ed evitare la chiusura o l'interruzione momentanea della produzione nelle unità produttive in difficoltà⁴⁵⁸.

Tuttavia, la momentanea crisi e il ridimensionamento del volume di affari di alcune imprese aveva contribuito ad acuire alcune delle latenti problematiche interne connesse, tra l'altro, alla forte varietà di condizioni di impiego, alle dimissioni di alcune decine di lavoratori e alla crescente competizione per mantenere il generale equilibrio nelle varie imprese.

La contea di Yixing è fra le località dove l'obiettivo di una diffusione universale della consultazione collettiva sui salari si era affermato in cima alle priorità del governo locale già a partire dal 2004. Tra il 2006 e il 2007, circa 1500 imprese dell'area implementavano già forme di consultazione collettiva sui salari al loro interno; nel 2008 il numero era passato a 6235, corrispondente al 98,5% delle imprese dell'intera contea.

La congiuntura di eventi connessa all'entrata in vigore della Legge sui Contratti di Lavoro e alle momentanee difficoltà del distretto accelerarono una presa di coscienza sulle ragioni dell'imperfezione di tale assetto, in gran parte connesse proprio alla conformazione dell'area, divisa fra numerose specializzazioni produttive. Nel 2009, però, il distretto della ceramica meritò

⁴⁵⁷ Bottiglie decorate in ceramica per la tipica grappa cinese *baijiu*.

⁴⁵⁸ Conversazione con l'associazione industriale della ceramica di Yixing #3.

l'inclusione nella lista dei distretti eccellenti compilata dal CASS, inaugurando una nuova fase di mantenimento e consolidamento della reputazione conquistata.

Nello stesso anno perciò, l'amministrazione di Yixing convocò un'assemblea di rappresentanti dei diversi distretti dell'area⁴⁵⁹, con l'intenzione di mappare le differenti problematiche e, con l'occasione, di accelerare la conversione di contratti collettivi fino a quel momento conclusi a livello di singole imprese in accordi di natura industriale. La conferenza vide la partecipazione delle federazioni e dei sindacati industriali già esistenti, così come la formazione di nuovi laddove ancora assenti.

L'andamento dello sviluppo fortemente localizzato delle diverse industrie di Yixing mostrava, nel 2009, caratteristiche già evidenti che connotavano ogni industria con proprie modalità di produzione *shengchan fangshi* 生产方式, professionalità *gangwei gongzhong* 岗位工种, standard di impiego *laodong biaoqun* 劳动标准, e conseguenti differenti istanze dei lavoratori *zhigong liyi suqiu* 职工利益诉求⁴⁶⁰.

Durante la conferenza, oltre alla creazione del sindacato industriale, ancora assente, 127 imprese appartenenti al distretto della ceramica discussero e approvarono un primo regolamento condiviso sulla gestione delle questioni riguardanti la manodopera⁴⁶¹. Immediatamente successiva fu la decisione di avviare una consultazione tarata sulle necessità e le caratteristiche dell'industria della ceramica. Dopo un anno dalla presentazione della prima bozza, nel 2010 il contratto collettivo venne finalmente approvato e depositato presso l'ufficio del lavoro, comprensivo di specifiche sul *labor quota* e la definizione delle varie categorie di mansioni⁴⁶².

A connotare l'esperienza di Yixing come più innovativa della media nel campione di sperimentazioni

⁴⁵⁹ L'assemblea di rappresentanti dei vari distretti *hangye jiqun zhidaihui* 行业集群职代会 viene convocata per fare finalmente il punto sulle divisioni interne alla contea e per facilitare l'identificazione dei soggetti che avrebbero poi preso parte ai tavoli di consultazione sulla base delle singole specializzazioni. La conferenza vide anche la partecipazione anche degli imprenditori delle diverse industrie. Cfr. ZHANG Zhipeng, *Bawo laodong guanxi xin tedian - Tuijin hangye gongzi jiti xieshang* 把握劳动关系新特点 推进行业工资集体协商 Cogliere le nuove caratteristiche delle relazioni di lavoro promuovere la consultazione collettiva industriale sui salari, 10-02-2009, <http://zgh.yixing.gov.cn/default.php?mod=article&do=detail&tid=462496>.

⁴⁶⁰ *Kaizhan hangye jiti xieshang - Baohu zhigong gongxiang fazhan chengguo* 开展行业集体协商 - 保护职工共享发展成果, Sviluppare la consultazione collettiva industriale - Tutelare la capacità dei lavoratori di beneficiare dei risultati dello sviluppo [ACFTU di Yixing, 2011], p. 5.

⁴⁶¹ *Taoci hangye laodong yonggong guizhang zhidu* 陶瓷行业劳动用工规章制度 Regolamento sull'impiego dei lavoratori nell'industria della ceramica [Federazione sindacale dell'industria della ceramica di Yixing, 2009]. Il regolamento si soffermava soprattutto sull'importanza di stipulare contratti di lavoro formali, a prescindere dalla provenienza dei lavoratori, come prima misura per attuare una sistemazione interna alle varie imprese.

⁴⁶² *Taoci hangye gongzi jiti hetong* 陶瓷行业工资集体合同 Contratto collettivo sui salari nell'industria della ceramica.

avviate negli stessi anni vi è stata, fin da subito, la volontà di mettere in pratica strategie di implementazione che tenessero conto dei limiti connessi alla dimensione stessa dell'industria.

Fatta eccezione per il nucleo di circa 20 officine storiche a conduzione familiare, e dove dunque è comunemente accettato che vigano sistemi di regolazione interni ad un livello più informale, la restante parte delle imprese del distretto è stata fin da subito coinvolta dalla diffusione di due ulteriori pratiche.

La prima era diretta a tener conto della forte disomogeneità in termini dimensionali e, quindi, alla definizione di diverse strategie implementative a seconda della dimensione delle imprese del distretto: alle imprese di dimensioni maggiori (dai 50 impiegati in su), si richiedeva infatti di ridiscutere i termini dell'accordo industriale attraverso lo svolgimento di una seconda consultazione interna *eryuanhua* 二元化, per giungere alla firma di un accordo che tenesse in considerazione la reale situazione interna all'impresa⁴⁶³; nelle imprese con meno di 50 impiegati, e quindi prive di un sindacato interno, invece, la federazione sindacale industriale si faceva carico di coordinare la conclusione di un ulteriore accordo interno sull'esatto calcolo della remunerazione a cottimo⁴⁶⁴, secondo la formula definita come 1+1 *erjiaer* 二加二⁴⁶⁵.

Un'altra decisiva misura implementata era quella, tutt'ora in vigore, di tener conto delle due più vaste categorie di lavoratori *liang xian* 两线, rispettivamente degli operai (più o meno specializzati) e del personale amministrativo. Tale distinzione avrebbe permesso di rinegoziare annualmente l'accordo tenendo conto sia degli inquadramenti che della mansione (*yi gangwei gongzhong* 以岗位, 工种) per scongiurare in qualsiasi modo che ad un fisiologico aumento del salario minimo concordato annualmente non si accompagnasse anche un conseguente aumento della remunerazione degli operai impiegati a cottimo.

A confermare il carattere sperimentale innovativo di Yixing, inoltre, contribuì anche la contemporanea ratifica di accordo aggiuntivo riguardante le assicurazioni sociali obbligatorie, i contributi per l'alloggio e i benefit aggiuntivi per gli impiegati dell'industria⁴⁶⁶, che dal 2010 sarebbe stato rinegoziato annualmente insieme ai contenuti generali.

⁴⁶³ *Hangye gongzi hetong gongjia lvxing jiti xieyi* 行业工资合同工价履行集体协议.

⁴⁶⁴ *Jijian ding'e gongjia zhixing xieyi* 计件定额工价执行协议

⁴⁶⁵ *Taoci hangye gongzi jiti xieshang ziliao huibian* 陶瓷行业工资集体协商资料汇编, pp. 4-5

⁴⁶⁶ *Yixingshi taoci hangye zhigong shehui baoxian, zhufang gongjijin* 宜兴市陶瓷行业职工社会保险, 住房公积金等福利待遇专项集体合同

A un anno di distanza dalla prima consultazione, l'ingresso nella fase di ri-negoziazione delle soglie minime del contratto collettivo coincise con l'emanazione di un piano operativo inclusivo delle disposizioni incluse nel 12 Piano Quinquennale dirette, in particolare, all'obiettivo di raddoppiare il salario medio dei lavoratori dipendenti nell'arco dei cinque anni seguenti. Yixing, conseguentemente, si distinse nuovamente per la capacità di servirsi del meccanismo di consultazione collettiva annuale per incorporare l'obiettivo all'interno del piano di crescita dell'industria della ceramica stessa⁴⁶⁷.

⁴⁶⁷ *Taoci hangye 2011-2015 nian "Shi er wu" zhigong xinchou peizeng xingdong guihua* 陶瓷行业 2011- 2015 年‘十二五’职工薪酬倍增行动规划 Piano di azione per il raddoppiamento dei salari nel contesto del 12 Piano Quinquennale dell'industria della ceramica di Yixing [Assemblea annuale del distretto della ceramica di Yixing, 2011]

Schema riassuntivo dell'accordo collettivo di Yixing⁴⁶⁸

Anno di nascita dell'associazione industriale		2002	
Anno di creazione del sindacato industriale		2009	
Consultazione collettiva su base industriale			
	2009	2012	2014
Numero imprese aderenti all'accordo	367	---	---
Numero di lavoratori coperti dall'accordo	30 mila		
		XII Piano quinquennale per l'obiettivo del raddoppiamento dei salari 陶瓷行业 2011- 2015 年‘十二五’职工薪酬倍增行动规划	
Percentuale di incremento rispetto all'anno precedente del salario minimo dell'industria della ceramica	---	16,7%	---

Il ruolo assolutamente pionieristico della consultazione avviata nell'industria della ceramica è stato confermato, a solo un anno di distanza dalla conclusione del primo contratto collettivo, dall'estensione della pratica alle 19 industrie distrettuali di Yixing e, a seguire, dall'elezione della località come caso pilota per la diffusione a tutta la municipalità di Wuxi.

Nel 2014, tuttavia, risultava ancora difficile valutare se e quanto la consultazione avesse svolto un ruolo decisivo rispetto agli ultimi accadimenti che avevano coinvolto il distretto. Da un certo punto di vista, infatti, sembrava ancora presto istituire un collegamento fra l'implementazione dell'accordo e una minore propensione dei lavoratori ad abbandonare il posto di lavoro o il distretto stesso: mentre la condizione di scarsità di manodopera era stata allora efficacemente eliminata, l'alto tasso di sostituzione era un dato ancora presente. Tuttavia, non era possibile neanche affermare che essa rappresentasse una minaccia alla continuazione delle attività del distretto. Un recente avvenimento aveva testimoniato che la rimodulazione interna continua si profilava come un dato non solo naturale, ma in certi casi ancora auspicabile.

Lo spunto per tale riflessione proveniva da un caso esposto da uno degli impiegati del sindacato di Dingshu, al quale fa riferimento il sindacato industriale della ceramica. Attratte dalla prospettiva di

⁴⁶⁸ Compilazione in base ai dati raccolti dall'autore.

Legenda: (--) segnala misurazioni assenti o non ancora disponibili al momento dell'intervista.

maggiori introiti, infatti, tra il 2012 e il 2014 numerose imprese un tempo specializzate nella produzione di oggettistica avevano intrapreso un processo di conversione della propria specializzazione verso la produzione di piastrelle smaltate. L'operazione, totalmente carente di indagini preliminari sullo stato delle opportunità del mercato in tal senso, aveva fatto sì che nell'arco di due anni circa 200 imprese (per la maggior parte di piccole e piccolissime dimensioni e a conduzione familiare) avessero avviato e dopo poco interrotto la conversione, tornando all'assetto iniziale. Se, da un lato, l'operazione aveva comportato una notevole ridefinizione interna, dall'altro la natura estremamente cooperativa delle relazioni fra le imprese⁴⁶⁹, e proprio l'alto grado di flessibilità della manodopera del distretto avevano insieme contribuito a minimizzarne le perdite⁴⁷⁰.

L'evento aveva, inoltre, riproposto all'attenzione generale l'importanza di perseguire strategie di innovazione che non danneggiassero prima di tutto la natura di distretto “culturale” acquisita da Yixing, nell'accezione del termine che deriva dall'origine storica, tradizionale, artigianale e artistica della produzione di ceramica⁴⁷¹.

4.10 La consultazione collettiva dell'industria ottica di Danyang

Danyang è una contea situata a metà strada fra Zhenjiang e Changzhou nella provincia del Jiangsu.

La formazione di un distretto industriale a partire da un piccolo gruppo originario di imprese ottiche può essere ricondotta ad alcuni fatti risalenti addirittura agli anni '30-'40, quando ebbero luogo prime migrazioni di contadini dalla zona verso le città di Suzhou e Shanghai e poi, a seguire, al ritorno di alcuni di loro nella località di origine all'inizio degli anni '60⁴⁷². Le prime officine videro la luce addirittura tra il 1972 e il 1974, ma fu con l'avvio delle riforme che l'industria assistette, come altre, ad una crescita graduale e costante, comprovata dall'espansione del numero di imprese dedite alla produzione di lenti e occhiali da vista da un nucleo di 23 presenti nel 1985 a oltre 1000 nei primi anni 2000.

In linea con quanto descritto nei precedenti capitoli, inizialmente l'espansione della produzione locale fu facilitata la nascita spontanea di un mercato specializzato - al quale il governo di Danyang concesse

⁴⁶⁹ Definite come “fraterne” in più occasioni “*xiongdanwei de guanxi* 兄弟单位的关系”. Conversazione con impiegati dell'ACFTU di Dingshu – *Gaohong shi - Dingshuzhen zonggonghui* 高虹市 – 丁蜀镇总工会 #5.

⁴⁷⁰ *Ibidem*.

⁴⁷¹ *Tuidong taoci wenhua yu chanye hucun bingjin* 推动陶瓷文化与产业互促并进 Promuovere lo sviluppo coordinato del carattere culturale e industriale della ceramica, in Yixing Ribao, 22/10/2015

⁴⁷² DING Ke, *Domestic Market-Based Industrial Cluster Development in Modern China*, Discussion Paper n. 88, Institute of Developing Economies, 2007, p. 14.

formale riconoscimento nel 1986 – strategicamente collocato a soli 200 km di distanza da Shanghai e solo 68 da Nanjing. Nell'arco di poco più di un decennio il distretto si consolidò non solo tramite l'apertura di nuove officine, ma anche attirando singoli produttori localizzati nel Jiangsu e, persino, in altre province.

Il risultato della nascita e della rapida espansione della specializzazione locale fece sì che il mercato si configurasse da subito come centro di ricezione e distribuzione di prodotti provenienti anche da industrie ottiche situate in altre località, facendo di Danyang il centro di un flusso nazionale di merci, persone, informazioni.

Ai primi anni '90 può essere invece data il primo consistente ingresso di investitori stranieri sia asiatici (Giappone e Taiwan) che europei (Germania) e dagli Stati Uniti⁴⁷³.

La verifica dei requisiti minimi sulla qualità e sulla sicurezza della produzione tipica di Danyang e le iniziali difficoltà in termini di acquisizione di nuove tecnologie vennero messe seriamente alla prova nel 1995, quando una seria crisi di reputazione del distretto spinse alla creazione di un dipartimento di ispezione sulla qualità, incaricato del controllo dei prodotti in entrata ed uscita⁴⁷⁴. A seguito di questo evento, risoltosi in pochi anni di ispezioni sistematiche e adesione dei produttori agli standard qualitativi, la produzione di lenti, montature e occhiali assemblati crebbe inoltre sia in termini di numero di imprese, che nella tipologia e nel livello della specializzazione, avviando la produzione di lenti da vista in resina e di lenti a contatto.

Nel 2002 il governo di Danyang accantonò dunque il primo ingente investimento per la costruzione di un parco industriale nella località di Situ, nucleo della concentrazione di imprese.

Alla fine del primo decennio degli anni 2000 il distretto contava così un nucleo stabile di circa 1100 unità di medio-piccole dimensioni dedite alla produzione e alla commercializzazione del prodotto, e circa 60 mila dipendenti in totale (di cui 20 mila provenienti da aree al di fuori di Danyang). La strategica valenza dell'industria specializzata di Danyang, la cui presenza sul mercato si era ormai consolidata come quella di produttore di circa il 70% delle lenti commercializzate nel Paese e di circa il 50% di quelle esportate⁴⁷⁵, venne in ultimo confermata con l'ottenimento della qualifica di base manifatturiera e di centro ispettivo

⁴⁷³ XU Yuanming, XU Zhiming, *Zhongguo Jiangsu sheng nanbu diqu chanye jiju diaocha baogao* 中国江苏省南部地区产业集聚调查报告 Indagine sulla concentrazione industriale nella parte meridionale della provincia del Jiangsu, in *Dongya diqu gongyehua yu chanye jiju xiangmu de hezuo yanjiu baogao*, Nagoya University, 2005, p. 10.

⁴⁷⁴ La rivelazione delle debolezze del prodotto e la conseguente crisi fisiologica attraversata dal distretto coincide con l'inizio delle operazioni dell'Associazione Nazionale dei Consumatori *Zhongguo zhiliang wanlixing* 中国质量万里行 nel 1992, da allora impegnata in numerose indagini e ispezioni su beni di ampia commercializzazione.

⁴⁷⁵ XUE Yan, *Yanjing chanye jiqun de jingzheng youshi – Yi Danyang weili* 眼镜产业集群的竞争优势 – 以丹阳为例, Vantaggio competitivo dei distretti dell'industria ottica - Il caso di Danyang, in *Quyu jingji*, n. 10, 2008.

per la qualità dell'industria ottica⁴⁷⁶ e, a seguire, con l'inclusione della località nella lista dei distretti eccellenti pubblicata dal CASS nel 2008.



Foto 7 Ingresso del mercato specializzato dell'industria ottica di Danyang (*Zhongguo yanjingcheng* 中国眼镜城)
Foto 8 Dettaglio sull'interno del mercato con i punti vendita dei vari produttori

Sotto la spinta di tale riconoscimento, nello stesso anno la camera di commercio di Danyang, operante già dal 1999, avviò la trasformazione della denominazione tipica *Danyang yanjing* 丹阳眼镜 in un marchio regionale⁴⁷⁷.

La struttura, l'evoluzione e il corso dello sviluppo sperimentato dall'industria ottica di Danyang nel corso dell'ultimo trentennio sono dunque emblematici del modello di sviluppo che ha interessato decine di località simili, in grado perciò di favorire il raggruppamento di produttori e la crescita di una specializzazione locale, ma anche della graduale sedimentazione di alcune problematiche legate all'organizzazione interna del distretto. La prima a manifestarsi in ordine cronologico fu una crescente discrepanza tra il nucleo di imprese più grandi e più solide del distretto (5 in tutto) e il tessuto di piccole e piccolissime officine: non solo dal punto di vista della capacità produttiva, ma anche per le stesse modalità di impiego e gestione della manodopera interna. Ad ampliare tale divisione concorse, dai primi anni 2000, un'ulteriore differenziazione interna tra modalità di produzione ancora a carattere manifatturiero e altre

⁴⁷⁶ 中国眼镜生产基地 e 国家眼镜产品质量监督检验中心.

⁴⁷⁷ *Danyang yanjing shanghui* 丹阳眼镜商会 Camera di Commercio di Danyang, *Dazao "Danyang yanjing" pinpai tuidong chanye genghao gengkuai fazhan* 打造“丹阳眼镜”品牌推动产业更好更快发展 “La creazione della denominazione "Occhiali di Danyang" per promuovere un migliore e più rapido sviluppo dell'industria”, in *Jiangsu sheng gongshanglian hehui* 江苏省工商业联合会 Federazione dell'industria e del commercio della provincia del Jiangsu, *全省工商联组织工作会议大会发言材料* Materiali dell'assemblea dei lavori della Federazione dell'Industria e del Commercio, 2008

invece già meccanizzate, a seconda degli investimenti compiuti in tal senso dai singoli nuclei produttivi. Da allora, la discrepanza tra i requisiti e il livello di esperienza richiesti sarebbero stati destinati ad aumentare di anno in anno, così come la differenza fra I livelli salariali di inquadramenti anche molto simili o equivalenti⁴⁷⁸.

La pratica della consultazione collettiva interna alle singole imprese aveva preso avvio, in maniera sporadica, già dal 1996, ma nel corso degli anni si configurò come una strategia valorizzata in maniera fortemente diseguale, e risultati positivi in tal senso erano stati individuati solo in un esiguo gruppo di imprese chiave del settore⁴⁷⁹.

Fino al 2007, infatti, meno del 20% delle imprese presenti nel distretto poteva contare una rappresentanza sindacale interna, e le problematiche connesse alla gestione della manodopera del distretto era nel frattempo divenuta una delle minacce maggiori all'equilibrio interno del distretto, dove agli episodi di mancato adeguamento dei salari si sommavano le croniche difficoltà di mantenimento di una forza lavoro stabile, e numerosi casi di proteste formali e informali soprattutto nei periodi di più intensa operatività.

Un ulteriore fattore di instabilità derivava dalla recente inaugurazione di una zona di sviluppo presso la stessa Danyang, all'interno della quale alcune imprese appena stabilitesi avevano iniziato ad attrarre lavoratori dalle limitrofe industrie locali con l'offerta di salari a volte superiori anche solo di 100-200 yuan al mese⁴⁸⁰.

Nel 2007, perciò, un'intensa campagna di sindacalizzazione si combinò alla creazione di un sindacato industriale⁴⁸¹, che si fece promotore della conclusioni del primo accordo collettivo di settore nel 2008. Nel caso di Danyang, la creazione di un sindacato industriale e l'avvio di una consultazione collettiva conforme alle caratteristiche del distretto avrebbe implicato, a detta del sindacato della cittadina, non solo una maggiore responsabilizzazione del governo locale, ma anche l'instaurazione di una connessione più profonda con la camera di commercio, fondata nel 1999 e già operante come solida istituzione di supporto

⁴⁷⁸ Conversazione con membri della camera di commercio dell'industria ottica di Danyang - *Danyangshi yanjing shanghui* 丹阳市眼镜商会 #5. Gli intervistati parlano, a questo proposito, di vera e propria asimmetria informativa fra i vari dipendenti (“*yuangong yu yuangong zhijian keneng xinxi bu duicheng* 员工与员工之间可能信息不对称”).

⁴⁷⁹ Una delle imprese leader del distretto, il gruppo industriale Wanxin, sarà poi ritenuta come un modello di buona gestione in tal senso, e il proprio sistema di consultazione annuale utilizzato come modello per quella industriale, ad esempio per quanto riguarda il calcolo dei bonus per l'anzianità *gonglin butie* 工龄补贴. Nel 2005, dopo un solo anno di implementazione del sistema di consultazione aziendale, Wanxin aveva infatti registrato un calo del tasso di sostituzione dal 30% all'8% circa. Cfr. 万新光学集团工会, *Shehua gongzi jiti xieshang* - *Cujin laozi hezuo gongying* 深化工集体协商 - 促进劳资合作共赢, 2014. Analizzando i risultati di lungo periodo, invece, il gruppo industriale aveva quintuplicato il numero dei propri impiegati tra il 1996 e il 2014.

⁴⁸⁰ Conversazione con Camera di Commercio dell'Industria Ottica di Danyang - *Danyangshi yanjing shanghui* 丹阳市眼镜商会 #5.

⁴⁸¹ Il primo in tutto il Paese dedicato alla regolamentazione di un'industria specializzata nel settore ottico.

ai maggiori imprenditori dell'industria ottica⁴⁸².

Come anticipato, l'ampio grado di autonomia concesso agli attori locali nella scelta delle strategie di volta in volta più efficaci ha orientato nel caso di Danyang la sperimentazione di una consultazione collettiva per l'intera industria ottica a partire dalla valorizzazione della pratica di una delle imprese chiave del distretto, il *Wanxing Optical Group*.

Il contratto collettivo venne dunque redatto traendo spunto dalle clausole e delle condizioni elaborate precedentemente sulla base dell'organizzazione della produzione nell'impresa, che di fatto ha continuato a fornire la propria consulenza tecnica di anno in anno.

Le ragioni che, negli anni, hanno condotto verso una generale consapevolezza della necessità di uniformare pratiche e standard di impiego sono state, come in molti altri distretti, varie e riconducibili alle condizioni di operatività delle singole imprese.

Il gruppo *Wanxing*, ad esempio, fornisce un'immagine di una delle possibili congiunture di fattori ed eventi presenti al momento dell'avvio della consultazione. Attivo da circa 40 anni, lo stabilimento di Danyang impiegava all'epoca circa 2500 operai e, fino a al 2007-2008 non aveva praticamente mai sperimentati difficoltà nel reperire manodopera, grazie al mantenimento di salari leggermente superiori alla media e alla regolare corresponsione di quattro delle cinque assicurazioni obbligatorie a tutti gli impiegati. Pur avendo mantenuto sempre molto alta la reputazione dell'azienda grazie all'assenza di gravi o sistematiche violazioni, il contemporaneo innalzamento di molti dei costi di produzione essenziali fu il fattore che spinse verso l'individuazione di misure per tamponare lo squilibrio crescente fra costi e ricavi. Fra queste vi fu, ad esempio, l'idea di introdurre un turno di lavoro notturno per sfruttare il costo inferiore dell'elettricità. L'operazione si scontrò subito con il malcontento degli operai, risultante infine in un picco di dispute interne all'impresa circa il mancato calcolo della remunerazione secondo i criteri fissati dalla legge per il lavoro notturno. L'avvio di una consultazione industriale fu dunque un processo fortemente voluto sia dalle istituzioni locali, spesso coinvolte direttamente nelle problematiche riguardanti l'instabilità o la scarsità di manodopera, sia dalle imprese più toccate da tali scompensi⁴⁸³. Dal punto di vista dell'implementazione dell'accordo collettivo, l'Ufficio del Lavoro di Situ spiega perché, nonostante la parzialità di alcuni risultati, abbia comunque ottenuto una forte rilevanza a livello nazionale. Da un lato infatti, la quantità e la qualità delle dispute rivela ancora chiaramente che nelle piccole e piccolissime

⁴⁸² *Qiangzhua fazhan jiyu - Shenhua hangye xieshang* 抢抓发展机遇 - 深化行业协商 Cogliere le opportunità di sviluppo - Intensificare la consultazione industriale [Sindacato di Danyang, 2013].

⁴⁸³ Conversazione con Vice-amministratore delegato del *Wanxing Optical Group* #6.

imprese risulti spesso difficile applicare condizioni di impiego del tutto conformi alle disposizioni di legge, soprattutto in termini di orario. D'altro canto, un risultato collaterale non indifferente è stato quello del raggiungimento della copertura universale fra le imprese del distretto delle assicurazioni pensionistica e contro gli infortuni⁴⁸⁴. Nell'arco di circa 4 anni, l'accordo collettivo era riuscito a normalizzare una situazione di quasi cronica carenza di manodopera diffusa, al punto che le campagne di reclutamento erano passate da una cadenza semestrale ad una occasionale, solo in caso fossero in corso dei significativi ampliamenti della produzione⁴⁸⁵.

A connotare l'esperienza di Danyang come ancora più significativa in termini di risonanza e riflessi prodotti dalla presenza di una specializzazione tipica ormai consolidata è sopraggiunto, nel 2012, l'avvio di una nuova fase di sperimentazione.

Sulla base del positivo riscontro generato dalla consultazione industriale ormai giunta al sesto anno di negoziazione, nella località è confluito un think-tank di istituzioni composto dall'Associazione Nazionale dell'Industria ottica, il CFCLTTU *China Financial, Commercial, Light Industry, Textile and Tobacco Worker's Union*, i sindacati locale e industriale di Danyang e infine le quattro maggiori imprese del distretto, chiamati a cooperare sulla definizione di uno standard unico applicabile all'intero settore produttivo.

Durante il processo di redazione del documento, durato un anno, il punto centrale dell'operazione è emerso come quello di creare un collegamento tra il sistema di consultazione collettiva sui salari e quello della definizione di un *labor-quota standard* universale - da intendersi come nazionale *quanguoxing* 全国性, incorporando quindi le forme di dialogo sociale nel sistema che normalmente porta a definire i costi della manodopera per i vari tipi di industria manifatturiera⁴⁸⁶.

L'assunto alla base della declinazione della consultazione collettiva industriale in questa ennesima forma era, al suo avvio, che l'intera industria ottica nazionale è un settore sì certamente limitato, ma al tempo stesso caratterizzato da un altissimo tasso di concentrazione attorno a cinque maggiori centri produttivi, rispettivamente situati a Danyang, Xiamen, Wenzhou e nella provincia del Guangdong nei quali,

⁴⁸⁴ Conversazione con impiegati dell'Ufficio del Lavoro di Situ - Danyang #7.

⁴⁸⁵ *Ibidem*.

⁴⁸⁶ *Yanjing hangye bufen laodong ding'e zhidao biao zhun de tongzhi* 眼镜行业部分劳动定额指导标准的通知 Comunicazione sui criteri guida del *labor-quota standard* dell'industria ottica [Associazione nazionale dell'industria ottica, CFCLTTU, 2013].

idealmente, lo standard potrebbe trovare applicazione , e avviare un processo di standardizzazione delle pratiche e delle strategie di innovazione basate sull'innalzamento del livello della manodopera specializzata. Più che per il livello dei tecnicismi raggiunti dalla compilazione dello standard⁴⁸⁷, l'operazione è stata dunque pubblicizzata e proposta come uno strumento in grado di uniformare i trattamenti retributivi all'interno di un'industria altamente specifica, ma al contempo dotata ancora di un forte potenziale di espansione sul mercato nazionale e internazionale⁴⁸⁸.

Data l'assoluta novità dell'operazione, conclusasi nel 2013 e, quindi, ufficialmente in circolazione da un anno esatto al momento della visita del distretto di Danyang, non è stato possibile verificare la ricezione o attuare un confronto fra Danyang e un altro fra i cinque centri elencati. Tuttavia, è documentata la loro presenza e partecipazioni alle fasi conclusive di perfezionamento e presentazione dello standard definitivo.

Danyang è una delle località chiave del progetto di modernizzazione dei siti industriali del tradizionale modello di industrializzazione del *Sunan*, così come avviato dalla provincia del Jiangsu nel 2014⁴⁸⁹. L'evoluzione e il crescente livello di sofisticatezza delle misure atte a regolarizzare l'ambiente delle relazioni industriali interne al distretto, unite al lento ma ininterrotto processo di innovazione interno contribuiscono a renderla una località emblematica della positiva sinergia fra i diversi attori nel cercare di dominare la varietà di problematiche interne. Come ben esemplificato dal vice-presidente della camera di commercio, le azioni collettive o il monitoraggio delle autorità devono proseguire ininterrottamente su molteplici fronti. Da un lato, infatti, la cooperazione è necessaria per giungere alla definitiva scomparsa dei fenomeni di impiego irregolare, ancora latenti nelle realtà di più piccola dimensione⁴⁹⁰; dall'altro, ad esempio, uno dei recenti progetti avviati è quello del riconoscimento a livello nazionale di una categoria di ingegneri specializzati, attraverso la quale sarebbe possibile ridurre di molto i costi della formazione e agevolare una più fluida circolazione di personale specializzato a livello nazionale⁴⁹¹.

⁴⁸⁷ Lo standard include un catalogo onnicomprensivo di mansioni, processi manifatturieri e prodotti finali, redatto in base alla classificazione prodotta da Danyang in occasione dell'avvio della consultazione industriale.

⁴⁸⁸ A sostegno di questa argomentazione sono stati presentati, addirittura, i dati riguardanti il forte sbilanciamento esistente nel tasso di incidenza della miopia, generalmente di gran lunga più elevato nei Paesi asiatici rispetto a Europa e Stati Uniti.

⁴⁸⁹ *Sunan xiandaihua jianshe shifanqu guihua* 苏南现代化建设示范区规划 Piano per un progetto dimostrativo di modernizzazione dell'area del Sunan [Governo provinciale del Jiangsu, 2014]

⁴⁹⁰ *Situzhen laodong guanxi yunxing qingkuang fenxi* 司徒镇劳动关系运行情况分析 Analisi della situazione delle relazioni di lavoro a Situ

⁴⁹¹ Conversazione con impiegati della camera di commercio dell'industria ottica di Situ-Danyang - *Danyangshi yanjing shanghui* 丹阳市眼镜商会 #5

Prospetto riassuntivo della consultazione collettiva industriale presso Danyang⁴⁹²

Caratteristiche generali		
Numero di imprese	1100	
Numero di impiegati	60 mila	
Anno di fondazione della camera di commercio	1999	
Inizio dello svolgimento della consultazione collettiva a livello di singole imprese	2001	
Avvio della consultazione collettiva presso il <i>Wanxing Optical Group</i>	2004	
Anno di creazione del sindacato industriale	2007	
Avvio della consultazione collettiva industriale	2008	
Quota di mercato nazionale	70%	
Quota di mercato rispetto alle esportazioni totali nazionali	50%	
Redazione del <i>labor-quota standard</i>	2013	
Consultazione collettiva su base industriale		
	2008	2014
	22 mansioni (工种)	500 processi produttivi completi (工序)
Salario minimo mensile dell'industria ottica	1008 yuan	2150 yuan
Incremento salariale medio annuo	8-15%	8-16%

4.11 Conclusioni

É dunque possibile prefigurare una relazione positiva fra dimensione distrettuale e intensità e profondità negoziale rispetto alle pratiche in vigore precedentemente? A fronte di una generale difficoltà nel tracciare un bilancio definitivo, uno scarto decisivo è quello che ha ridotto lo scarto fra la RPC e l'esperienza di altri Paesi, trasformando una visione del tessuto di PMI alla stregua di un gruppo di imprese nella propria fase immatura - e quindi troppo giovani per meritare delle strategie *ad hoc* - in quella di un'entità solida e

⁴⁹² Compilazione in base ai dati raccolti dall'autore.

Legenda: (--) segnala misurazioni assenti o non ancora disponibili al momento dell'intervista.

definita, in possesso di specifiche caratteristiche sia dal punto di vista economico-produttivo che sociali⁴⁹³.

Le considerazioni che possono essere tratte anziché dal raffronto, piuttosto dalla giustapposizione dei diversi casi di studio, si collocano perciò su diversi piani. Rispetto agli orientamenti delle politiche nazionali, infatti, la consultazione si inserisce nel generale meccanismo di innalzamento dei salari e di stimolo dei consumi interni promosso a dalle autorità centrali. Sul piano teorico e generale, invece, l'evoluzione della pratica della consultazione collettiva dimostra come anche nel caso dei distretti cinesi, il territorio si riveli l'elemento in grado di tenere insieme la componente del lavoro e quella delle fasi della produzione, identificando ogni concentrazione come un'area di intersezione fra vari interessi.

Sebbene sia ancora presto per intravedere vere e propri riflessi della pratica dal punto di vista dell'innovazione tecnologico-organizzativa, i tre casi rivelano implicazioni di natura qualitativa e quantitativa ricorrenti. Rispetto alla prima, infatti, il riconoscimento di un chiaro e distinto modello di sviluppo locale costituisce il presupposto per l'individuazione di un luogo di dialogo virtuale dove convogliare richieste e istanze dei vari attori. A seguire, l'avvio della pratica implica il riconoscimento, o la creazione, di istituzioni paritetiche anche laddove esse siano ancora assenti (associazioni industriali, sindacati industriali, federazioni sindacali). Da un punto di vista quantitativo, invece, la pratica ribadisce in tutti e tre i casi una forte enfasi sulle implicazioni della consultazione su base industriale nei termini di una maggior grado di scientificità applicata alla gestione delle risorse umane, una connessione più diretta fra attività produttive e contributo fornito dalla manodopera⁴⁹⁴ e, in ultimo, sullo sviluppo sostenibile e coordinato di ogni realtà industriale⁴⁹⁵.

4.12 La Responsabilità Sociale d'impresa come opportunità di innovazione: la sperimentazione dei distretti industriali tessili

Primo nell'elenco delle specializzazioni produttive per numero di distretti presenti, il settore della produzione tessile e di abbigliamento ha rappresentato uno dei motori dello sviluppo economico e dell'apertura commerciale di numerose aree del Paese. Concentrazioni in grado di integrare l'intera catena

⁴⁹³ BRUTTI Paolo, "Industrial districts: the point of view of the Unions", in PYKE F., SENGENBERGER W. (a cura di), *Industrial Districts and Local Econom Regeneration*, cit., p. 252.

⁴⁹⁴ Colmando il divario che intercorre fra salari minimi e salari reali.

⁴⁹⁵ "Cujin qiye yonggong guanli gengjia kexue, gaoxiao, cujinle hangye jingji de xietiao fazhan 促进企业用工管理更加科学, 高校, 促进了行业经济的协调发展 Promuovere una maggiore scientificità delle pratiche di gestione delle risorse umane, per promuovere uno sviluppo economico più coordinato delle imprese". Cfr. *Shenhua gongzi jiti xieshang - Cujin laozi hezuo gongying 深化工资集体协商 - 促进劳资合作共赢 Promuovere la consultazione collettiva sui salari - Rafforzare la cooperazione fra lavoratori e imprenditori* [Wanxin Group ACFTU, 2014].

produttiva si sono formati, nei primi anni delle riforme, nelle zone limitrofe alle coltivazioni di cotone, al contempo in grado di rifornire centri di lavorazione localizzati in altre aree⁴⁹⁶.

Il modello di sviluppo che ha contraddistinto la quasi totalità delle produzioni specializzate nel settore coincide con il paradigma dell'industria sub-fornitrice, caratterizzata da una netta prevalenza di PMI operanti secondo modelli di *Original Equipment Manufacturing* e ben inseriti nella catena produttiva globale attraverso un denso network di committenti e distributori con cui la maggior parte dei distretti hanno sviluppato una forte connessione. Malgrado il ritmo di costante ed esponenziale crescita, sia in termini di capacità produttive che infrastrutturali, dimensionali e talvolta tecnologica⁴⁹⁷, nella produzione tessile hanno sempre prevalso forme di utilizzo intensivo della manodopera collegate, per l'appunto, al basso posizionamento nella catena globale del valore, all'assenza di marchi da promuovere, e al costante mantenimento del maggior livello possibile di flessibilità della produzione⁴⁹⁸.

Come anticipato precedentemente, l'origine di un'attenzione al fenomeno dell'agglomerazione di produttori nel settore tessile è da far risalire ai primi anni 2000 e, in particolare, alle prime operazioni di individuazione e analisi statistica condotte dall'associazione nazionale CNTAC.

Proprio nel 2002, infatti, prese avvio uno dei primi progetti di mappatura delle agglomerazioni già presenti nel settore e avente come oggetto di analisi un campione di distretti tessili individuati su tutto il territorio nazionale⁴⁹⁹. Dalle 38 unità individuate nel 2002, le revisioni e gli aggiornamenti continui del progetto sono proseguiti in concomitanza della conclusione e dell'avvio rispettivamente dell'XI e del XII Piano Quinquennale, fino ad integrare un totale di 196 unità soggette alla supervisione e alla sperimentazione di politiche mirate. Se inizialmente la base più consistente di distretti sotto osservazione vedeva una netta prevalenza di località situate nelle province orientali del Paese, è stato soprattutto a seguito della crisi finanziaria del 2008 che il campione ha iniziato a includere una rappresentanza significativa di distretti più giovani sorti nel frattempo nelle aree centrali e occidentali, confermando la presenza di caratteristiche e problematiche connesse al tipo di specializzazione e in grado di essere analizzate indipendentemente dalla

⁴⁹⁶ Il connubio di produzione, prima lavorazione e vendita di cotone grezzo è presto divenuta una delle caratteristiche tipiche dei paesaggi di province come il Fujian o lo Hubei. Negli anni 2000, invece, le stesse province sono passate dall'essere semplici basi di approvvigionamento di materie prime a possibili destinazioni per la ri-locazione di siti industriali dalle aree più congestionate.

⁴⁹⁷ Dai prodotti tessili e di abbigliamento a basso valore aggiunto fino alla produzione di macchinari o alla specializzazione nelle fibre chimiche di nuova generazione.

⁴⁹⁸ LUTHJE Boy, "Why no Fordism in China? Regimes of accumulation and regimes of production in Chinese manufacturing industries", IFS Working Paper, 2014, p. 11.

⁴⁹⁹ *Fangzhi chanye jiqun shidian gongzuo 纺织产业集群试点工作* Progetto pilota dei distretti industriali tessili Cfr. CNTAC, 2014 *niandu chanye jiqun gongzuo zongjie 2014 年度产业集群工作总结* Rapporto annuale sullo stato dei distretti industriali [CNTAC, 2014].

collocazione geografica.

Dopo oltre un ventennio di crescita e diversificazione del generale comparto industriale, le imprese del settore tessile erano ancora in grado di generare il 15,4% delle esportazioni nazionali totali, il 98,5% del surplus commerciale, impiegando il 13,7% della manodopera nazionale⁵⁰⁰.

Il contributo fornito all'evoluzione del settore economico privato era chiaramente illustrato da questi considerevoli risultati, ma la trasformazione organizzativa a cui molti siti erano urgentemente chiamati - come in tutti i settori ad alta intensità di manodopera e basso contenuto innovativo - avrebbe richiesto un coordinamento di misure e intenti fino a quel momento assente.

Il CNTAC fu dunque l'organismo che si prese in carico la questione dell'elaborazione di risposte, in più fasi, indirizzate al settore dell'industria tessile tramite una serie di misure progressive in grado di portare alla formazione di un articolato sistema di interazione fra autorità locali e nazionali, enti amministrativi e organizzazioni sociali, mantenendo come unità operativa di base proprio quella del distretto produttivo specializzato.

Oltre all'importante lavoro di raccolta dati, il progetto ha da sempre mirato alla diffusione e alla comparazione dei risultati ottenuti tramite l'implementazione di diverse misure nelle varie località coinvolte, generando una rete distrettuale ormai ben consolidata dove veniva favorita una costante circolazione di informazioni e di risultati ma, soprattutto, dove si cercava di collocare i problemi tipici di un settore produttivo altamente specializzato nel contesto più generale delle misure amministrative a livello provinciale o nazionale. Fin da subito, analizzando i generali processi di variazione organizzativa, dimensionale di molte delle imprese analizzate, la tematica connessa ai regimi di impiego e alle strategie di ottimizzazione e crescita si rivelò trasversale e profondamente connessa a qualsiasi tipo di misura innovativa.

A dimostrazione della vocazione anche fortemente pratica dell'azione del CNTAC e della proficua interazione fra direttive elaborate da un'autorità nazionale, superiore ai vari nuclei e alla capacità operativa dei singoli distretti, si pone il caso dell'ideazione e diffusione del primo codice di responsabilità sociale ideato e implementato nel corso dell'ultimo decennio proprio per coniugare transizione, riaggiustamento, innovazione del settore tessile e impatto sociale.

La decisione di redigere il CSC9000T prese infatti avvio nel 2005 per iniziativa del CNTAC sulla spinta

⁵⁰⁰ RSCA, *Zhongguo fangzhi fuzhuang hangye qiye shehui zeren 2006 niandu baogao* 中国纺织服装行业企业社会责任 2006 年度报告 Rapporto annuale sulla responsabilità sociale d'impresa nelle imprese del settore tessile e dell'abbigliamento, 2006, p. 8.

delle crescenti sollecitazioni esterne⁵⁰¹, al fine di garantire il soddisfacimento di standard e requisiti operativi minimi.

Benché comprensivo di clausole di condotta già codificate da altri standard diffusi a livello internazionale⁵⁰², il codice palesò fin da subito un forte sbilanciamento verso gli aspetti sociali e socio-manageriali, con un nucleo centrale delle disposizioni occupato proprio dalle disposizioni dirette ad una corretta applicazione tanto della normativa nazionale che delle principali convenzioni internazionali in materia di tutele e gestione dei luoghi di lavoro. Le componenti del codice finirono per essere identificate nella valutazione del sistema manageriale interno⁵⁰³; della contrattualizzazione dei rapporti di lavoro⁵⁰⁴; del divieto di impiego di minori e di pratiche di lavoro forzato; della corretta quantificazione dell'orario di lavoro⁵⁰⁵, della retribuzione e dei benefit; del livello di organizzazione sindacale e dell'attuazione della contrattazione collettiva; e infine della garanzia di adeguati sistemi di sicurezza sul luogo di lavoro.

Tralasciando esprimere in questa sede un giudizio sulla scientificità del codice, che in apparenza si limitava a rappresentare un contenitore di disposizioni di carattere molto generale e che, ancora più significativamente, non prevedeva inizialmente obblighi di verifica da parte di organismi di controllo propri - ma si proponeva di rendere le imprese che lo avessero implementato a prova delle verifiche di possibili acquirenti esterni - il carattere più innovativo dell'operazione merita invece di essere identificato nelle modalità di implementazione e diffusione dello standard.

In concomitanza della sua emissione nel 2006, infatti, il CNTAC diede anche avvio a un modello di applicazione definito dalla formula "10+100+1000", in cui all'iniziale individuazione di un campione di 10 distretti tessili nazionali seguiva la successiva selezione di 100 imprese in totale in cui illustrare il funzionamento del codice e successivamente monitorare il grado di adesione alle diverse disposizioni e gli eventuali benefici. Idealmente, dal perfezionamento della sperimentazione condotta dalle 100 imprese scelte per ogni distretto, lo standard avrebbe potuto ottenere la spinta necessaria per diffondersi in tutte le imprese facenti parte della catena produttiva di ogni località.

Nel gruppo delle dieci località distrettuali inserite nel programma di implementazione dello standard

⁵⁰¹ Per una rapida rassegna sulle modalità e i tempi dell'introduzione del concetto di responsabilità sociale d'impresa in Cina si veda GUGLER Philippe, SHI Jaclyn Y.J., "Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?", in *Journal of Business Ethics*, vol. 87, 2009, pp. 3-24.

⁵⁰² Tra i più direttamente connessi vi sono gli standard SA8000, ISO 26000, ISO9000, ISO14000, OHSAS18000, ISO9001, ISO14001, GB/T28001.

⁵⁰³ Reclutamento, disciplina interna, organizzazione della produzione, comunicazione interna, bilanciamento fra diritti e doveri degli impiegati, libri e documentazione sulle risorse umane, procedure di controllo e supervisione generali.

⁵⁰⁴ Contrattualizzazione universale e percentuale di utilizzo di lavoratori temporanei.

⁵⁰⁵ Quantificazione dell'orario di lavoro e correlazione con i sistemi di remunerazione orario o a cottimo.

CSC9000T *Shidian chanye jiqun* 试点产业集群 rientrarono da subito dieci fra i distretti tradizionali più rappresentativi, quasi tutti coincidenti con l'unità amministrativa del villaggio e con una fama consolidata nella produzione di un'ampia gamma di prodotti⁵⁰⁶.

Durante i primi mesi di formazione e diffusione dei contenuti dello standard nelle dieci località, un quadro abbastanza esemplificativo emerse circa l'entità dei diversi punti: mentre risultavano pressochè assenti in tutti e 10 i distretti le più serie violazioni in termini di lavoro minorile, forzato, e di forme di maltrattamenti e abusi, forti carenze persistevano sia in termini di sistemi manageriali (8 distretti su 10), che di regolare contrattualizzazione dei rapporti di lavoro (6 distretti su 10), determinazione dell'orario di lavoro (10 distretti su 10), determinazione della retribuzione e dei benefit (7 distretti su 10) e infine dispositivi e misure di sicurezza (6 distretti su 10)⁵⁰⁷.

In secondo luogo, e proprio in ragione della sua natura pre-ordinata, la definizione del codice e l'inizio della sperimentazione furono precedute dall'avvio di una sua progressiva inclusione e integrazione in tutti i testi e le politiche riguardanti l'industria tessile nazionale, attivando dunque un coordinamento fra più livelli e più organismi e un articolato sistema di responsabilizzazioni sul processo che sarebbe seguito.

Prospetto riassuntivo del processo di inclusione del CSC9000T nelle direttive generali
circa la promozione del settore tessile

Gennaio 2005	Presentazione del progetto relativo alla responsabilità sociale da parte del CNTAC in più occasioni di incontro e dialogo con associazioni di acquirenti e distributori internazionali.
Marzo 2005	Presentazione del primo comunicato congiunto sull'avvio di un'autoregolamentazione industriale nell'ambito della responsabilità sociale <i>Guanyu jinyibu jiaqiang qiye shehui zeren</i> 关于进一步加强企业社会责任 Sul rafforzamento della responsabilità sociale d'impresa [CNTAC, 2005].
Maggio 2005	Pubblicazione del Codice CSC9000T.
Marzo 2006	Avvio del progetto pilota per la sperimentazione del Codice CSC9000T.
Aprile 2006	Inclusione del Codice CSC9000T nel documento congiunto emesso dalla Commissione Nazione per lo Sviluppo e le Riforme e il MoLSS <i>Guanyu jiaokuai fangzhi jigou tiaozheng cujin chanye shengji ruogan yijian de tongzhi</i> 关于加快纺织结构调整促进产业升级若干意见的通知 Comunicato su alcune opinioni dirette all'accelerazione del riaggiustamento della struttura dell'industria tessile per promuoverne l'innovazione [CNSR, MoLSS, 2006].
Giugno 2006	Inclusione del Codice CSC9000T nell'11 Piano Quinquennale di sviluppo dell'industria tessile <i>Fangzhi gongye</i>

⁵⁰⁶ Il distretto del cachemire di Puyuan - Tongxiang (Zhejiang); il distretto tessile di Haining (Zhejiang); il distretto tessile di Shaoxing (Zhejiang); il distretti dell'abbigliamento di Pinghu (Zhejiang); il distretto tessile di Kaiping (Guangdong); il distretto tessile di Zhongshan (Guangdong); il distretto dell'abbigliamento di Jintan (Jiangsu); il distretto dell'abbigliamento sportivo di Shishi (Fujian); il distretto dell'abbigliamento per bambini di Zhili - Huzhou (Zhejiang); il distretto dell'abbigliamento femminile di Humen - Dongguan (Guangdong); il distretto dell'abbigliamento intimo di Shenhu - Jinjiang (Fujian).

⁵⁰⁷ RSCA, *Zhongguo fangzhi fuzhuang hangye qiye shehui zeren 2006 niandu baogao* 中国纺织服装行业企业社会责任 2006 年度报告 Rapporto annuale sulla responsabilità sociale d'impresa nelle imprese del settore tessile e dell'abbigliamento, 2006, p. 21.

	<i>shiyiwu fazhan gangyao</i> 纺织工业十一五发展纲要 [CNSR, 2006]
Luglio 2006	Inclusione del Codice CSC9000T nel <i>Guanyu cujin woguo fangzhi hangye zhuanbian waimao zengzhang fangshi. Zhichi fangzhi qiye "zouchuqu" xiangguan zhengce de tongzhi</i> 关于促进我国纺织行业转变外贸增长方式支持纺织企业走出去相关政策的通知 Comunicato sulla promozione di misure favorevoli alla crescita dell'esportazione nel settore tessile [CNSR, Ministero delle Finanze, Ministero del Commercio, 2006]
Agosto 2006	Avvio della sperimentazione del Codice CSC900T nelle dieci località pilota.
Dicembre 2006	Prima conferenza di valutazione del primo semestre di implementazione del Codice.

4.13 La ricezione della sperimentazione nel distretto tessile di Pinghu (Zhejiang)

Al fine di fornire una rappresentazione esauriente del valore di tale iniziativa nel trasformare l'adesione a codici di responsabilità sociale da una pratica mossa da agenti e pressioni esterne a un'operazione frutto di una visione collettiva interna al gruppo, sarà illustrato il caso di uno specifico distretto. Differentemente dalle analisi che, finora, hanno approcciato la stessa valutazione dal punto di vista della pratica e dai risultati di singole imprese, il distretto tessile di Pinghu può essere considerato, ad oggi, uno dei primi casi dove l'attuazione del codice ha raggiunto un grado di implementazione in grado di comprovare l'esistenza di una visione collettiva e condivisa sui benefici risultanti.

Situata nell'area nord-orientale della provincia del Zhejiang, Pinghu è una contea sotto l'amministrazione di Jiaxing, non distante da Hangzhou (a sud) e da Shanghai (a nord), con una popolazione residente registrata di circa 500 mila abitanti, e circa 270 mila lavoratori migranti.

Al 28° posto nella classifica delle 100 contee più ricche del Paese, Pinghu è una delle più floride basi produttive della provincia e, ad oggi, ospita una zona di sviluppo dedicata alla lavorazione e all'assemblaggio di prodotti per l'esportazione, un'area di sviluppo economico approvata a livello nazionale, 2 aree di sviluppo designate a livello provinciale e infine conta la presenza di circa 15 multinazionali specializzate in diversi ambiti. Malgrado l'inclusione della località nel raggio di copertura del *Torch Program* al fine di promuovere lo sviluppo di una promettente industria di componentistica e macchinari elettrici, la tipologia di attività più consolidata e che ha contribuito negli anni a plasmare l'identità della contea è senz'altro quella legata alla produzione di abbigliamento, che nel 2013 realizzava il 20% dell'output totale della località, rappresentando il 6% delle esportazioni nazionali realizzate nel settore.

L'evoluzione del distretto dell'abbigliamento di Pinghu presenta molti dei caratteri accennati precedentemente e spesso citati nel tentativo di teorizzare i processi di formazione ed evoluzione delle

realità distrettuali cinesi: e cioè una genesi favorita dall'afflusso di risorse e manodopera da Shanghai già alla fine degli anni '70; una rapida espansione sul mercato nazionale ed estero accelerata dall'abilità di integrare nel distretto investitori stranieri (*yinzi fazhan* 引资发展); una fase di stabilizzazione dopo il raggiungimento dell'età matura e a seguito della crisi finanziaria asiatica supportata da un sostegno governativo mirato; il coinvolgimento nei programmi pilota destinati ai distretti industriali nazionali e l'inizio di una nuova fase di consapevole promozione delle potenzialità del distretto.

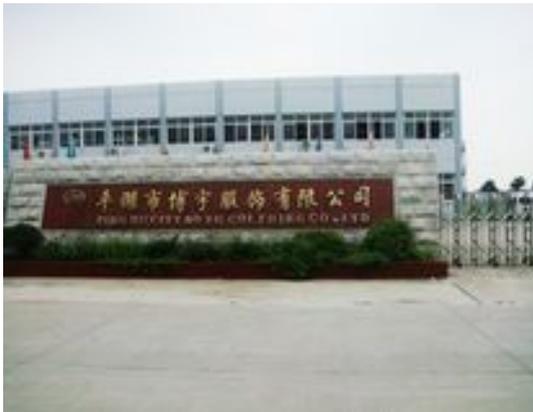


Foto 9 e 10 Due stabilimenti produttivi del distretto

Oltre che dalle comuni strategie di creazione di un'identità riconoscibile del distretto locale tramite, per esempio, la registrazione e la promozione di un marchio collettivo (*Pinghu fuzhuang jiti shangbiao* 平湖服装集体商标), l'evoluzione di Pinghu è stata, inoltre, fortemente connotata dall'esperienza dell'adesione sperimentale e poi istituzionalizzata al codice di responsabilità sociale CSC9000T a partire dal 2006.

Nell'anno dell'inclusione del distretto nel progetto sperimentare del CNTAC, Pinghu contava un totale di circa 1000 imprese specializzate e circa 105 mila lavoratori impiegati. La produzione, altamente diversificata, spaziava dal confezionamento di abiti da lavoro, abbigliamento sportivo, femminile, giacche imbottite in piuma, abbigliamento per condizioni atmosferiche estreme e semplice maglieria. Il valore delle esportazioni del distretto rappresentava il 95% delle esportazioni totali della cittadina, ed erano dirette a 56 paesi in totale fra Europa, Stati Uniti e Giappone.

Quando nel 2009 il programma avrebbe dismesso il caratteri della sperimentazione per essere finalmente istituzionalizzato nei distretti già coinvolti ed esteso a nuove unità, Pinghu mostrava già risultati positivi,

benchè parziali, nelle materie di diretta competenza del codice, così come precedentemente illustrate.

Una valutazione molto più organica dei risultati raggiunti è quella che emerge però dalla fase di implementazione matura e sistematica del codice, monitorata tra il 2009 e il 2013 e, pertanto, coincidente inoltre con la fase di più intenso recupero a seguito della crisi finanziaria.

Negli ambiti sopraelencati, in particolare, sembrava possibile intravedere un trend incrementale e di stabilizzazione dei progressi compiuti dall'avvio della fase sperimentale in poi.

Il prospetto che segue riunisce i dati raccolti annualmente dalla commissione di valutazione locale sull'implementazione del codice, composta dal sindacato generale di Pinghu, dall'ufficio locale di rappresentazione del CNTAC e dall'associazione dell'industria tessile⁵⁰⁸.

Fase sperimentale (limitata a 11 imprese) 2006-2009	Fase di piena implementazione 2009-2013
Orario di lavoro	
Riduzione del monte di ore lavorative mensile medio da 320-350 a 280-300; un giorno di riposo settimanale; due giorni a settimana esclusi dalla richiesta di ore di lavoro straordinari; misurazione dell'aumento della produttività del lavoro in base al nuovo orario e raccolta delle opinioni dei lavoratori sulla riduzione dell'orario.	Monte ore lavorative mensile medio compreso fra le 250-280; uniformazione fra la condotta delle imprese che avevano aderito alla fase sperimentale e le altre imprese del distretto; consolidamento della positiva correlazione fra riduzione generalizzata dell'orario e aumento della produttività misurata tramite una sistematica divisione dei lavoratori dell'intero distretto in due grandi gruppi in base ad età e qualifica; istituzionalizzazione di una giornata di riposo settimanale.
Remunerazione e benefits	
Adeguamento alle disposizioni di legge in materia di retribuzione e pronto aggiornamento dei minimi salariali in vigore nella località; estensione universale dell'assicurazione contro gli infortuni; obiettivo di estendere anche le altre assicurazioni alla totalità dei lavoratori migranti; normalizzazione dei tempi e delle modalità di corresponsione del salario; sperimentazione dell'emissione di benefit aggiuntivi e misurazione dell'influenza sul grado di fedeltà alle varie imprese. Salario medio/annuale 31243 yuan	Perfezionamento degli incentivi all'adesione volontaria sia delle aziende che dei lavoratori alle varie assicurazioni sociali; realizzazione dell'equiparazione di trattamento fra lavoratori locali e migranti all'interno delle imprese aderenti alla fase sperimentale; normalizzazione della generale gestione finanziaria delle imprese aderenti alla fase sperimentale fino al definitivo azzeramento delle pratiche di remunerazione anticipata, ritardata o parziale. Salario medio/annuale 41998 yuan
Sistema di consultazione collettiva su base industriale	
Proseguimento della consultazione a livello di singola impresa e ampliamento del tasso di sindacalizzazione del distretto.	2010: avvio della consultazione collettiva industriale all'interno di un nucleo iniziale di 100 imprese situate nel villaggio di Dushangang; 20 mila lavoratori coinvolti; clausola dell'aumento salariale annuale sempre al di sopra del 10%; clausola sull'obbligo di redistribuzione del 10-20% dei profitti eccedenti le previsioni come premio di produzione aggiuntivo; sperimentazione del sistema

⁵⁰⁸ Pinghu fuzhuang hangye xiehui 平湖服装行业协会

	di consultazione <i>yipi dan yixieshang</i> 一批单一协商 ⁵⁰⁹ .
Perfezionamenti e sincronizzazione dei meccanismi di dialogo interni	
Livello di coinvolgimento della popolazione locale residente	Monitoraggio del generale livello di impiego locale; livello di protezione dei diritti dei lavoratori; situazione ambientale.
Imprese all'interno del distretto	Perfezionamento dell'ambiente economico e degli strumenti finanziari per prevenire la concorrenza sleale.
Associazione industriale	Realizzazione dei parametri del codice di responsabilità sociale; uniformazione e standardizzazione.
Governo nazionale/locale	Controllo sulla regolare tassazione ed esenzione fiscale da parte del governo locale/centrale.

Ancora una volta, al netto dei risultati chiaramente positivi, seppur in certi versi parziali, che emergono dallo schema riassuntivo dei punti salienti, il livello di innovazione è dato dalla conferma dell'esistenza di un patto fra imprese, organizzazioni intermedie e governo locale. Come illustrato durante un colloquio con l'associazione industriale locale, fin dalla fase sperimentale l'inserimento della località nel progetto pilota nazionale ha implicato il pieno e diretto coinvolgimento del governo di Pinghu, facendo dei risultati connessi all'implementazione del codice una questione di rilevanza generale e collettiva⁵¹⁰. Il coinvolgimento governativo, in particolare, si è articolato tramite l'avvio di un sistema di premi e compensazioni in termini di emissione di fondi di supporto finanziario diretto al raggiungimento dei periodici obiettivi, o ancora di bonus sulla tassazione locale per singole imprese in grado di distinguersi⁵¹¹. Anche in questo caso, è tra il 2009 e il 2013 che la correlazione è emersa in maniera più evidente producendo risultati originali: oltre a un'ingente produzione di documenti e indicazioni inerenti ai diversi aspetti della promozione dell'industria locale⁵¹², il governo della località ha partecipato direttamente alle

⁵⁰⁹ Conversazione con impiegati del sindacati di Pinghu #10. Pur tenendo come base di riferimento l'accordo collettivo negoziato annualmente sui parametri generali dell'industria dell'abbigliamento, la formula prevede una consultazione aggiuntiva a livello di singole imprese al momento della ricezione di grandi ordinativi che potrebbero comportare variazioni significative dei parametri di massima (tempi di consegna, standard qualitativi, retribuzione ore di lavoro straordinario ecc.).

⁵¹⁰ Conversazione con gli impiegati dell'associazione industriale dell'industria tessile di Pinghu *Pinghu fuzhuang hangye xiehui* 平湖服装行业协会 – Pinghu #9.

⁵¹¹ Idem. Riguardo a questo punto, l'associazione industriale riporta dell'utilizzo di questo incentivo soprattutto per quanto riguarda la riduzione dei consumi o l'eliminazione del rischio inquinante.

⁵¹² *Guanyu jiakuai gongye qiangshi jianshe de ruogan yijian* 关于加快工业强市建设的若干意见 [Governo di Pinghu, 2013] Alcune opinioni sull'edificazione di una base industriale solida, *Pinghushi cujin minying qiye "erci chuangye" de shishi yijian* 平湖市促进民营企业“二次创业”实施意见 Alcune opinioni sulla promozione del “secondo rinnovamento” del settore economico privato di Pinghu [Governo di Pinghu, 2013]; *Zhichi Pinghu fuzhuang wenhua chuangyi yuan (fuzhuang chanye sheji jidi) fazhan ruogan yijian* 支持平湖服装文化创意园(服装产业设计基地)发展若干意见 Alcune opinioni sullo sviluppo e la costruzione di un parco culturale innovativo per l'industria dell'abbigliamento (base di design) [Governo di Pinghu, 2013]; *Guanyu Pinghu shi chuanguo chanye zhuanxing tisheng xiangmu zijin guanli banfa* 关于平湖市传统产业转型提升项目资金管理办方法 Metodi per la gestione dei fondi speciali per l'innovazione delle industrie tradizionali [Governo di Pinghu, 2013]; *Pinghushi fuzhuang chanye zhenxing sannian (2013-2015) shishi jihua* 平湖市服装产业振兴三年(2013-2015) 实施计划 Piano triennale per la promozione dell'industria dell'abbigliamento di Pinghu [Governo di Pinghu, 2013]; *Pinghushi fuzhuang chanye*

procedure di registrazione del marchio regionale⁵¹³ e ultimato la realizzazione di un totale di sei piattaforme di servizi pubblici.

Schema riassuntivo dei principali indicatori economici del triennio 2010-2013⁵¹⁴

	2010	2011	2012	2013
Numero di imprese	1300	1300	1200	1200
Imprese di grandi dimensioni	174	167	168	154
Output totali (100 mil di yuan)	140,0	156,8	140,6	146,4
Ricavi (100 mil di yuan)	140,4	156,1	137,2	141,2
Profitti tassabili (100 mil di yuan)	10,5	9,7	8,1	9,5
Ricavi totali (100 mil di yuan)	5,2	3,4	2,5	2,8
Valore delle esportazioni	79,6	79,6	75,4	79,9
Numero dei lavoratori (unità)	84448	79100	67000	57910
Quantità di prodotto (100 milioni di unità)	2,2	2,4	2,2	2,3
	Prima del codice		Dopo il codice	
Conformità della gestione agli standard internazionali	ISO9001: 2008		ISO9001: 2008; ISO14001:204	
Salario medio annuale	31243 yuan		41998 yuan	
Tasso di sostituzione interno annuo	15%		2%	
Brand regionale	Numerosi brand dal debole peso		<i>Yisijia</i> diviene un marchio con reputazione sul mercato nazionale (<i>Zhongguo chiming shangbiao</i> 中国驰名商标)	
Percentuale di rientro degli operai dopo il Capodanno Cinese			Percentuale media del 95%	
Anno di nascita dell'associazione industriale			1999	

I risultati che emergono dall'osservazione dei quattro anni di piena attuazione del codice di responsabilità sociale mostrano come nell'ultimo anno al punto di massima flessione della quantità di manodopera impiegata nel distretto sia corrisposta una generale ottimizzazione della produttività del lavoro confermata

zhuanxing shengji guihua (2012-2020) 平湖市服装产业转型升级规划(2012-2020) Piano per l'innovazione dell'industria dell'abbigliamento di Pinghu [Associazione industriale dell'industria dell'abbigliamento di Pinghu, 2012]; *Pinghushi chuantong chanye gaizao tisheng shishi yijian, guanyu jiakuai qiye jishu (yanjiu) zhongxin jianshe yijian* 平湖市传统产业改造提升实施意见, 关于加快企业技术(研究)中心建设意见 Alcune opinioni sulla trasformazione delle industrie tradizionali, e sulla promozione di imprese tecnologiche [Governo di Pinghu, 2013].

⁵¹³ *Pinghu fuzhuang jiti shangbiao* 平湖服装集体商标

⁵¹⁴ *2010-2013 nian Zhejiangsheng Pinghushi fangzhi fuzhuang chanye shehui zeren baogao* 2010-2013 年浙江省平湖市纺织服装产业社会责任报告 Report sullo stato della responsabilità sociale d'impresa nell'industria tessile e dell'abbigliamento di Pinghu (Zhejiang), 2014, p. 6

dalle generali prestazioni del distretto.

Interrogati sulle ragioni del successo della sperimentazione condotta a Pinghu, alcuni quadri sindacali e gli impiegati della diramazione locale del CNTAC utilizzano come parametro per un confronto il caso di Ningbo, centro produttivo tessile più esteso del Paese che, per via dell'alto livello di integrazione nella catena globale del valore, ha subito pressioni all'adesione di codici di responsabilità da parte di acquirenti esteri prima di qualsiasi altro distretto specializzato.

Le modalità di implementazione di condotte responsabili è stata, tuttavia, totalmente imposta dalla ricezione di standard e manuali forniti da soggetti esterni, al contempo incaricati della supervisione periodica. Nell'arco di circa un decennio dall'avvio delle operazioni di monitoraggio la percentuale di adesione ai vari standard è rimasta tendenzialmente bassa⁵¹⁵, dimostrando scarse prospettive di evoluzione da una situazione di imposizione esterna ad una di consapevole e volontaria adesione.

Nel 2006, durante un'indagine condotta su un campione di 30 imprese del distretto tessile si evinceva che la pressione generata dalle supervisioni effettuate soprattutto da grandi multinazionali si era rivelata sufficientemente efficace nei risultati riguardanti il miglioramento del livello di igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro (28 imprese) e per quanto riguardava il miglioramento dei servizi di vitto e alloggio (23 imprese), dimostrando invece uno scarso impatto sull'aumento dei salari (13 imprese), un quasi totale insuccesso nell'adeguamento ai termini di legge per quanto riguardava la remunerazione delle ore di straordinario (2 imprese) e della riduzione del grado di dipendenza dalle ore di lavoro straordinario della manodopera (5 imprese). Una valutazione complessiva delle condizioni delle 30 imprese del distretto in occasione dell'entrata in vigore della Legge sui Contratti di Lavoro, infine, stabiliva che, malgrado il vincolo imposto dal sistema di responsabilità sociale, era ancora praticamente impossibile per più della metà di esse operare e generare profitti nei limiti delle disposizioni di legge⁵¹⁶.

La distanza rintracciabile fra i due casi, e la più chiara efficacia della sperimentazione di Pinghu è da ricondurre al forte nesso stabilito fra l'adozione di una condotta responsabile, l'obiettivo di innalzare la produttività del lavoro, l'introduzione di nuove tecnologie e la meccanizzazione di alcuni processi produttivi, nell'ottica di una generale transizione da un sistema produttivo tradizionalmente ad alta intensità di manodopera a uno ad alta intensità tecnologica, seppur in un'industria a carattere tradizionale

⁵¹⁵ Per molti dei criteri di valutazione più importanti connessi sia alle tutele dei lavoratori che alla gestione dell'impatto ambientale la percentuale delle imprese aderenti spontaneamente alle condotte richieste non ha a lungo superato quella del 20% Cfr. WANG Ruoming, *Ningbo fuzhuang qiye shehui zeren diaocha yu fenxi* 宁波服装企业社会责任调查与分析 Indagine sulla responsabilità sociale di impresa nella produzione di abbigliamento a Ningbo, in *Sichou*, N. 1, 2008.

⁵¹⁶ WANG Jici, *Chaoyue Jiqun*, cit., p. 272-273

come quella tessile⁵¹⁷.

Come confermato da uno degli imprenditori dal quale, per tramite del sindacato di Pinghu, è stato possibile raccogliere alcune impressioni, per il tipo di conformazione e organizzazione della produzione in vigore nelle piccole e medie imprese del distretto è fondamentale diffondere la giusta percezione del rapporto di proporzionalità inversa esistente fra il generico costo del lavoro e il costo unitario del lavoro nelle imprese che operano in condizioni di efficienza, ridimensionando quindi il generale timore rispetto all'incremento delle soglie salariali minime deciso a livello nazionale. In aggiunta, gli elementi quantitativi che fanno di Pinghu un distretto dalle capacità produttive notevolmente inferiori a quelle di Ningbo, hanno sicuramente giocato un ruolo positivo nell'integrare gli obiettivi del codice di responsabilità CSC9000T nell'insieme delle più generali misure di innovazione dell'industria locale, contando su un grado di cooperazione interna sicuramente più elevato.

Come anticipato in più fasi, il comparto dell'industria tessile è quello che più precocemente ha assistito all'inclusione di direttive inerenti l'adozione di criteri di responsabilità sociale, a partire dal X Piano Quinquennale e poi a seguire tramite l'attivo ruolo svolto dal CNTAC in merito. Tuttavia, l'im maturità del contesto istituzionale o l'assenza di un clima realmente cooperativo hanno a lungo ostacolato il raggiungimento di obiettivi reali. Più voci ritengono che un punto di svolta alla base del miglioramento delle prestazioni di alcuni distretti in tal senso negli ultimi anni, e come confermato anche dall'esperienza di Pinghu, sia rappresentato dall'evoluzione sperimentata dal concetto stesso di CSR, e più precisamente da una connotazione di “obbligo” a quella di “strategia” di sostenibilità⁵¹⁸. In questo campo il CNTAC ha senz'altro svolto un ruolo innovativo al confronto con qualsiasi altra associazione industriale nazionale. Come affermato dal Vice-presidente del CNTAC in occasione della conferenza annuale di presentazione dello stato di evoluzione del progetto, infatti, il futuro dei distretti più seriamente afflitti dalle criticità connesse alla questione delle risorse umane non potrà ancora a lungo dipendere dal semplice auspicio di una riforma nazionale del sistema dell'*hukou*, quanto piuttosto da un'attenta analisi dei vantaggi e dei benefici che sarà possibile trarre da tutta la serie di riforme collaterali in corso, prima fra tutte quella incentrata sui processi di urbanizzazione e nuova urbanizzazione⁵¹⁹.

⁵¹⁷ *Cong laodong miji xiang jishu miji zhuanbian* “从劳动密集向技术密集转变” Cfr. *Pinghushi fuzhuang chanye zhuanxing shengji guihua* (2012-2020) 平湖市服装产业转型升级规划 (2012—2020) Piano per l'innovazione e la promozione dell'industria dell'abbigliamento di Pinghu (2012-2020), p.23

⁵¹⁸ ZHAO Linfei, GU Qingliang, “Corporate Social Responsibility in China Apparel Industry”, in *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, vol. 3, n. 3, 2009.

⁵¹⁹ *Zai 2013 nian quanguo fangzhi chanye jiqun gongzuo huiyi shang de jianghua* “在 2013 年全国纺织产业集群工作会议上的讲

Conclusioni

La panoramica ricostruita da questo lavoro costituisce un primo, rudimentale, tentativo di aggiungere un tassello al già corposo filone di studi sul fenomeno dei distretti industriali che, sebbene ampiamente teorizzato e interpretato nei suoi caratteri generali, rimane per definizione destinato a manifestarsi con modalità e caratteristiche sempre differenti.

L'idea che ha ispirato e condotto l'intera riflessione, in particolare, è che oltre alle notevoli implicazioni economiche, nella tendenza a uno sviluppo specializzato e localizzato sia da rintracciare anche l'origine di una serie di trasformazioni e innovazioni multiformi.

Dapprima in quanto chiave interpretativa delle dinamiche di sviluppo locale e regionale, la comparsa di entità produttive connesse geograficamente ma, soprattutto, funzionalmente è stata letta come il risultato di un complesso insieme di nuove variabili sopraggiunte a seguito dell'avvio delle riforme economiche nella RPC. Il carattere sperimentale, l'incompletezza iniziale di alcune trasformazioni, le carenze e le imperfezioni ereditate dalla precedente gestione sono i fattori che più fanno emergere le profonde interrelazioni fra la sfera economica, sociale e politica che hanno concorso ad orientare diversi attori, in diverse località del Paese, verso le modalità di organizzazione della produzione tipiche della conformazione distrettuale, beneficiando di enormi vantaggi iniziali. Grazie agli strumenti della nuova geografia economica, perciò, è stato possibile mettere in evidenza non solo le dinamiche alla base dei diversi tipi di specializzazione e concentrazione, ma anche il modo in cui le connessioni locali si sono ben presto arricchite di connessioni globali, determinando l'ascesa di nuove polarità e l'ampliarsi delle disparità. Una rapida digressione sull'evoluzione dei metodi per identificare e localizzare i differenti tipi di concentrazioni, così come sulle differenti specializzazioni, ha contribuito a restituire un'immagine più concreta della

话”2013-12-20, Discorso del Vice-presidente del CNTAC Chen Shujin,
http://cntexic.ctei.cn/jqxw/201312/t20131223_1665925.html.

rilevanza del fenomeno.

A seguire, la trattazione è proseguita tenendo presente l'importanza di considerare l'evoluzione dei fattori istituzionali che ha preceduto o seguito lo sviluppo e l'evoluzione dei diversi nuclei apparentemente isolati. L'approccio istituzionale risulta particolarmente funzionale a coniugare così politiche e indirizzi nazionali espliciti a fattori formali, informali e, infine, alle sollecitazioni esterne che hanno influenzato il corso dello sviluppo di ogni singola unità.

Ad oggi, e dopo circa un trentennio di ininterrotta crescita, sono soprattutto i distretti produttivi tradizionali di prima generazione a fronteggiare difficoltà e problematiche dal difficile riscontro nell'esperienza di altri Paesi. Tramite l'analisi di questa serie di criticità, ne emerso come le soluzioni e le vie d'uscita prospettate di volta in volta da località sparse abbiano innescato la formalizzazione di politiche mirate, o indotto le autorità superiori a riconoscerne e a valorizzarne le potenzialità in termini di autoregolamentazione.

È soprattutto nell'ultimo decennio che la diffusione dell'idea di distretto ha suscitato un crescente numero di riflessioni a cavallo fra diverse discipline e linee di ricerca, ponendo al centro della propria indagine l'importanza che l'agglomerazione industriale riveste in un'ampia varietà di ambiti. La scelta di approfondire quello connesso all'identificazione di sistemi locali del lavoro implica sì la sfida di ricostruirne un'evoluzione complessa e trasversale a differenti materie, ma anche la possibilità di illustrare pratiche e sperimentazioni frutto di una sempre più solida considerazione delle potenzialità insite nei distretti giunti in una fase di sviluppo maturo e consapevole.

Le nuove e originali forme di autoregolamentazione possono dunque essere lette in un quadro più generale che vede una crescente presenza dei distretti nei documenti programmatici emanati a tutti i livelli, a conferma dell'idea l'ambiziosa aspirazione verso un re-indirizzamento economico nazionale sia destinato ad essere promossa a partire da ogni singola, autonoma, località.

Elenco delle testimonianze riportate

Gaohong - Lin'an

#1 ACFTU – Gaohong - Lin'an

#2 China Association of Lightning Industry (Sede di Lin'an) *Lin'an shi zhaoming dianqi xiehui* 临安市照明电器协会 - Lin'an

Yixing – Dingshu

#3 Associazione industriale della ceramica di Yixing - *Yixing taoci hangye xiehui* 宜兴陶瓷行业协会

#4 ACFTU di Dingshu – *Gaohong shi - Dingshuzhen zonggonghui* 高虹市 - 丁蜀镇总工会

Danyang – Situ

#5 Camera di Commercio dell'Industria Ottica di Danyang – *Danyangshi yanjing shanghui* 丹阳市眼镜商会

#6 Vice-amministratore delegato del *Wanxing Optical Group*

#7 Ufficio del Lavoro di Situ – Danyang

Pinghu

#8 China National Textile and Apparel Council *Zhongguo fangzhi gongye lianhehui* 中国纺织工业联合会
– Ufficio di Beijing

#9 Associazione industriale dell'industria dell'abbigliamento di Pinghu *Pinghu fuzhuang hangye xiehui* 平湖服装行业协会 – Pinghu

#10 Sindacato di Pinghu

Sigle e abbreviazioni

ACFIC All China Federation of Industry and Commerce

ACFTU All China Federation of Trade Unions

ANP Assemblea Nazionale del Popolo

CASME China Association for Small and Medium Enterprises

CC Comitato Centrale

CEC China Enterprise Confederation

CEDA China Enterprise Directors Association

CFCLTTU China Financial, Commercial, Light Industry, Textile and Tobacco Worker's Union,

CNEC Commissione Nazionale dell'Economia e del Commercio

CNSR Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme

CNLIC China National Light Industry Council

CTMO Trademark Office of the State Administration

MOHRSS Ministry of Human Resources and Social Security

MoLSS Ministry of Labor and Social Security

PCC Partito Comunista Cinese

RSCA Responsible Supply Chain Association

Bibliografia

AMIGHINI Alessia, CHIARLONE Stefano, “La trasformazione dell'economia cinese: proprietà delle imprese e modello di specializzazione”, in *Economia e Politica Industriale*, N. 3, 2007, pp. 185-200.

ARVANITIS Rigas, QIU Haixiong, *Research for Policy Development: Industrial Clusters in South China*, in GRAHAM Michael, WOO Jean (a cura di), *Fuelling Economic Growth – The role of public-private sector research in development*, Practical Action Publishing Ltd, International Development Research Centre, 2009.

BAGNASCO Arnaldo, *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.

BAGNASCO Arnaldo, “The Governance of Industrial Districts”, in BECATTINI Giacomo, BELLANDI Marco, DE PROPRIIS Lisa, *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham, 2009.

BARBATO Michele, LUO Hongbo (a cura di), *I distretti industriali nello scenario della globalizzazione – Italia e Cina a confronto*, Review of Economic Conditions in Italy, Unicredit Group, 2008.

BELUSSI Fiorenza, SEDITA Silvia Rita, “Life Cycle vs. Multiple Path Dependency in Industrial Districts”, in *European Planning Studies*, Vol. 17 N. 4, 2009.

BERTHELEMY Jean-Claude, DEMURGER Sylvie, “Foreign Direct Investments and economic growth: theory and application to China”, in *Review of Development Economics*, N.4, 2000, pp.140-155.

BECATTINI Giacomo, “Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale”, in *Rivista di economia e politica industriale*, Anno V, N.1, 1979.

BECATTINI Giacomo, “Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico” in *Stato e Mercato*, N.25, 1989, pp.111-128.

BECATTINI Giacomo, “The Marshallian industrial district as a socio-economic notion”, in PYKE Frank, BECATTINI Giacomo, SENGENBERGER Werner, *Industrial Districts and inter-firm co-operation in Italy*, International Institute for Labour Studies, 1990, IILS, Geneva, pp.31-57

BECATTINI Giacomo, BELLANDI Marco, DE PROPRIIS Lisa, *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham, 2009.

BELLANDI Marco, LOMBARDI Silvia, 2012, “Specialized Markets and Chinese industrial clusters: the experience of Zhejiang Province”, in *China Economic Review*, Vol. 23, N.3, 2012, pp. 626-638.

BIGGERI Mario, “L'industrializzazione della Cina: fasi storiche e varietà geografiche”, in DI TOMMASO Marco, BELLANDI Marco (a cura di), *Il fiume delle perle. La dimensione locale dello sviluppo industriale cinese e il confronto con l'Italia*, Rosenberger & Sellier, Torino, 2005.

BRAMALL Chris, *The Industrialization of rural China*, Oxford University Press, New York, 2007.

BRAMBILLA Irene, KHANDELWAL Amit, SCHOTT Peter, “China's Experience Under the Multifiber Arrangement (MFA) and the Agreement on Textile and Clothing (ATC)”, NBER Working Paper No. 13346, 2009.

BRANDT Loren, RAWSKY Thomas G., *China's Great Economic Transformation*, Cambridge University Press, Cambridge, 2008.

BROADMAN Harry, “Reducing Structural Dominance and Entry Barriers in Russian Industry”, in *Review of Industrial Organization*, N.2, 2000, pp.155-175.

BRUSCO Sebastiano, “La genesi dell'idea di distretto industriale”, in PYKE Frank, BECATTINI Giacomo, SENGENBERGER Werner (a cura di), “Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia”, *Studi e Informazione, Quaderni*, 34, 1991, pp.25-34.

BRUTTI Paolo, “Industrial districts: the point of view of the Unions”, in PYKE Frank, SENGENBERGER Werner (a cura di), *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*, International Institute for Labour Studies, ILO, Geneva, 1992.

BUCKLEY Peter J., CLEGG Jeremy, WANG Chengqi., CROSS Adam R., “FDI, regional differences and economic growth: panel data evidence from China”, in *Transnational Corporations* N.11, 2002, pp. 1-28.

CAMAGNI Roberto P., “The concept of Innovative Milieu and its relevance for public policies in European Lagging Regions”, in *Papers in Regional Science*, Vol. 74, N. 4, 2005, pp. 317-340.

CARNEVALI Francesca, “Crooks, thieves and receivers': transaction costs in nineteenth-century industrial Birmingham”, in *Economic History Review*, LVII, N. 3, 2004, pp. 533-550.

CASME, 大力促进中小企业发展 - 《中国制造2025》解读文章 *Dali cujin zhongxiao qiye fazhan - Zhongguo zhizao 2025 jiedu wenzhang*, Rafforzare la promozione dello sviluppo delle piccole e medie imprese - Una lettura del piano “Made in China 2025”, <http://www.gdsme.com.cn/web/Article/zhengwu/zcjd/201508/20150820142059.htm>.

CAVALIERI Renzo, *L'adesione della Cina alla WTO - Implicazioni giuridiche*, Argo, Lecce, 2003.

CHEN Feng, “Between the State and Labor: The Conflict of Chinese Trade Unions' Double Identity in Market Reform.” in *The China Quarterly*, N. 176, 2003, pp. 1006 - 28.

CHEN Xuemei, CHEN Pengyu, *Guangdong chanye jiqun de xingcheng, fazhan he shengji* 广东产业集群的形成、发展和升级, Nascita, sviluppo e promozione dei distretti industriali nella provincia del Guangdong, in *Hongguan Jingji Yanjiu*, n. 10, 2004.

CHEN Yimin, "Impact of Regional factors on Productivity in China", in *Journal of Regional Sciences*, Vol. 36, Issue 3, 1996, pp. 417-436.

CHINA LABOUR BULLETIN, *Jiti hetong zhidu shi tiaozheng laozi guanxi de xinran xuanze* 集体合同制度是调整劳资关系的欣然选择 Il sistema dei contratti collettivi, una buona opzione per il riaggiustamento delle relazioni di lavoro, 2007, [http://www.clb.org.hk/schi/sites/default/files/File/No.10%20report%20on%20CC\(S\).pdf](http://www.clb.org.hk/schi/sites/default/files/File/No.10%20report%20on%20CC(S).pdf).

CHRISTERSON Brad, LEVER TRACY Constance, "The Third China? Emerging Industrial Districts in Rural China", in *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 21, N. 4, 1997, pp. 569-588.

CLARKE Simon, LEE Chang-Hee, LI Qi, "Collective Consultation and Industrial Relations in China", in *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 42, N.2, 2004, pp. 235-254.

CNSR, *Woguo chanyejiqun xianzhuang jiqi fazhan jianyi* 我国产业集群现状及其发展建议 Il fenomeno dei distretti industriali cinesi e alcune indicazioni per il loro sviluppo, in *Zhongguo maoyi daokan*, N.22, 2004.

CNTAC, Overview of China's Textile Industrial Bases and Cities (Towns) with special features, China Textile Press, Beijing, 2005.

CNTAC, 2014 *niandu chanye jiqun gongzuo zongjie* 2014年度产业集群工作总结 Rapporto annuale sullo stato dei distretti industriali, 2014.

CTMO Trademark Office of the State Administration, *Annual Development Report on China's Trademark Strategy*, China Industry and Commerce Press, Beijing, 2014, p. 6-7.

CUI Xiupeng, *Hangye xiehui zuzhi zai chanye jiqun fazhanzhong de zuoyong yanjiu* 行业协会组织在产业集群发展中的作用研究 Il ruolo delle associazioni industriali nello sviluppo dei distretti industriali, Dipartimento degli Affari Civili della municipalità di Ningbo, 2006, <http://www.chinanpo.gov.cn/1835/24607/preindex.html>.

Danyang yanjing shanghui 丹阳眼镜商会 Camera di Commercio di Danyang, *Dazao "Danyang yanjing" pinpai tuidong chanye genghao gengkuai fazhan* 打造“丹阳眼镜”品牌推动产业更好更快发展 "Creare la denominazione "Occhiali di Danyang" per promuovere un migliore e più rapido sviluppo dell'industria", in *Jiangsu sheng gongshanglian behui* 江苏省工商业联合会 Federazione dell'industria e del commercio della provincia del Jiangsu, *Quansheng gongshanglian zuzhi gongzuo huiyi dahui fayan cailiao* 全省工商联组织工作会议大会发言材料 Materiali dell'assemblea dei lavori della Federazione dell'Industria e del Commercio, 2008.

DE BLASIO Guido, DI ADDARIO Sabrina, "Do workers benefit from industrial agglomeration?", in *Journal of Regional Science*, Vol. 45, N.4, 2005, p. 797-827.

DEMURGER Sylvie, "Infrastructure Development and Economic Growth: an Explanation for Regional Disparities in China?", in *Journal of Comparative Economics*, N.29, 2001, pp. 95-117.

DEMURGER Sylvie et al., "Geography, Economic Policy and Regional Development in China", in *Asian Economic Papers*, 2002, pp. 151-152.

DI TOMMASO Marco, BELLANDI Marco (a cura di), *Il fiume delle perle. La dimensione locale dello sviluppo industriale cinese e il confronto con l'Italia*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2005.

DI TOMMASO Marco, RUBINI Lauro, "Cluster industriali e Specialized Towns nel Guangdong: la centralità del Delta del Fiume delle Perle", in DI TOMMASO Marco, BELLANDI Marco, (a cura di), *Il Fiume delle Perle: La dimensione locale dello sviluppo industriale cinese e il confronto con l'Italia*, Rosenberg&Sellier, Torino, 2005.

DING Ke, "Distribution System of China's industrial clusters: case study of Yiwu China Commodity City", IDE-JETRO, Discussion Paper No.75, 2006.

DING Ke, "Domestic Market-based Industrial Cluster Development in Modern China", Discussion Paper No. 88, Institute of Development Economics, 2007.

DING Ke, *Market Platforms, Industrial Clusters and Small Business Dynamics – Specialized Markets in China*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, 2012.

DOERINGER Peter B., PIORE Michael J., *Internal Labor Market and Manpower Analysis*, M.E. Sharp, Armonk, New York, 1985.

Dongguan zhongxiao qiye zhuangkuang diaocha 东莞中小企业状况调查 Indagine sulla condizione delle PMI dell'area di Dongguan, Ufficio statistico del dipartimento doganale di Dongguan, Gennaio-Febbraio 2008, <http://focus.jrj.com.cn/dgqyscdc.html>.

FAN Cindy C., "Uneven Development and Beyond: Regional Development Theory in Post-Mao China", in *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol.21, N.4, 1997, pp. 620-639.

FAN Cindy C., SCOTT Allen J., "Industrial Agglomeration and development: a Survey of Spatial Economy issue in East Asia and a statistical analysis of Chinese regions", in *Economic Geography*, Vol. 79, 2003, pp. 295-319.

FANG Tony, LIN Carl, "Minimum Wage and Employment in China", IZA Discussion Paper No. 7813, 2013.

FEI Xiaotong, *Xiaochengzhen zai tansu* 小城镇再探索 (Sullo sviluppo) dei piccoli centri urbani, *Renmin Ribao* 1984-5-2.

FRANCESCHINI Ivan, "Perchè i sindacati cinesi non possono alzare la voce?", in *Mondo Cinese*, N. 131, aprile-giugno 2007.

FRIEDMAN Eli, "Economic Development and Sectoral Unions in China", in *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 67, N. 2, 2014, pp. 485-503.

FUJITA M., KRUGMAN P., VENABLES A.J., *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*, MIT Press, MA Cambridge, 1999.

GANNE Bernard, LECLER Yveline (a cura di), *Asian Industrial Clusters, Global Competitiveness and New Policy Initiatives*, World Scientific, Singapore, 2009.

GAROFOLI Gioacchino, "Industrial Districts in Europe", in BECATTINI Giacomo, BELLANDI Marco, DE PROPRIIS Lisa, *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham, 2009.

GEREFFI Gary, "International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity chain", in *Journal of International Economics*, N. 481, 1999, pp.37-70.

GUGLER Philippe, SHI Jaclynn Y.J., "Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?", in *Journal of Business Ethics*, Vol. 87, 2009, pp. 3-24.

HUANG Yasheng, DI Wenhua, "A Tale of two Provinces: the Institutional Environment and Foreign Ownership in China", MIT Sloan Working Paper 4482-04, 2004.

GOODMAN David S.G. (a cura di), *China's Regional Development*, Routledge, London, 1989.

GU Qiang, WANG Jici, *Chanye Jiqun Gongye yuanqu fazhan yu xingongyehua 产业集群工业园区发展与新型工业化*, 2003, in *Guojia jingmaowei hangye guihua si "Xinxing gongyehua yanjiu baogao zhi liu"*

GUGLER Philippe, SHI Jaclynn Y.J., "Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?", in *Journal of Business Ethics*, vol. 87, 2009, pp. 3-24.

GUO Yufang, LI Jianzhong, *Chanye jiqun zai tuijin nongye shengyu laodongli zhuanyi zhong de zuoyong fenxi 产业集群在推进农业剩余劳动力转移中的作用分析* Analisi dell'effetto generato dai distretti industriali sul trasferimento di surplus di manodopera agricola, in *Shanxi sheng ziben lunyanjiu hui*, 2012, <http://219.244.172.191/zbl/index.php?m=content&c=index&a=show&catid=20&id=388>.

HE Canfei (a cura di), *Zhongguo zhizaoye quwei: quyu chayi yu chanye chayi 中国制造业区位: 区域差异与产业差异* The Location of China's Manufacturing Industry, Kexue Chubanshe, Beijing, 2012.

HU Albert G., "China's Technology Parks and Regional Economic Growth", Paper presented at the Fourth International Conference on the Chinese Economy - The Efficiency of China's Economic Policy, CERDI, Clermont-Ferrand, France, October 23 - 24, 2003.

HU Albert G., "Technology Parks and Regional Economic Growth in China", in *Research Policies*, Vol. 36, N. 1, 2007, pp.76-87.

HU Albert G., JEFFERSON Gary H. "Science and technology in China", in BRANDT Loren, RAWSKY Thomas G., *China's Great Economic Transformation*, Cambridge University Press, Cambridge, 2008.

HUANG Yasheng, *Selling China: Foreign Direct Investment during the Reform Era*, Cambridge University Press, New York, 2003.

HUANG Yasheng, *Capitalism with Chinese Characteristics - Entrepreneurship and the State*, Cambridge University Press, Cambridge, 2008.

HUANG Shaomin, WU Dongxia, FORSYTH Grant, "The Challenges China's Private Enterprises Face in the WTO", in LIN Shuanglin, SONG Shunfeng, *The Revival of Private Enterprise in China*, Ashgate, Aldershot, 2007.

HUANG Shunchun, GAO Fangyuan, *Chanye jiqun zhong renli ziyuan jiju tanxi* 产业集群发展中的人力资源集聚探析 Una speculazione sull'elemento delle risorse umane all'interno dei distretti industriali, in *Gaige yu zhanlüe*, N. 5, 2013.

IACOBUCCI Donato, "Forme Giuridiche, Struttura della proprietà e modelli di governance nell'industria cinese e nel Guangdong", DI TOMMASO Marco, BELLANDI Marco (a cura di), *Il fiume delle perle. La dimensione locale dello sviluppo industriale cinese e il confronto con l'Italia*, Rosenberger & Sellier, Torino, 2006.

JIA Hao, LIN Zhimin (a cura di), *Changing Central-Local Relations in China: Reform and State Capacity*, Westview Press, Boulder, 1994.

JIANG Changyun, *Zhongguo xiangzhen qiye fazhan de xin qushi* 中国乡镇企业发展的新趋势 Nuove tendenze dello sviluppo delle imprese di *township* e villaggio in Cina, World Bank Institute, 2004, http://info.worldbank.org/etools/docs/library/114215/2004_11_17%20Jiang%20Changyun.pdf.

JIN Xiangrong (a cura di) *Zhejiang sheng de chanye jiqun - Yingdui chanye shengji tiaozhan de zhongxiao qiye* 浙江省的产业集群 - 应对产业升级挑战的中小企业 I distretti industriali nella provincia del Zhejiang - La sfida all'innovazione industriale della piccole e medie imprese, Zhejiang sheng jingmaowei, 2008.

KRUG Barbara, *China's Rational Entrepreneurs - The Development of the New Private Business Sector*, Routledge, London, 2004, p. 63.

KRUGMAN Paul, *Pop Internationalism*, The MIT Press, Cambridge - Massachusetts, 1996.

LEE Chang-Hee, "Industrial Relations and Collective Bargaining in China", Working Paper N.7, International Labour Office, ILO, Geneva, 2009.

LI Hongbin, MENG Lingsheng., ZHANG Junsen, "Why do entrepreneurs enter politics? Evidence from China", in *Economic Enquiry*, Vol. 44, N. 3, 2006, pp. 559-578.

LI Zhigang, "Transportation Infrastructure Investment and economic development", in LU Ming, ZHAO Chen, ZHU Xiwei, XU Xianxiang, *China's Regional Development: Review and Prospect*, Routledge, London, 2013.

- LIN Shuanglin, SONG Shunfeng, *The Revival of Private Enterprise in China*, Ashgate, Aldershot, 2007.
- LIU Mingwei, "Union Organizing in China: Still a Monolithic Labor Movement?", in *Industrial and Labor Review* Vol. 64, N. 1, 2008, p. 35.
- LIU Pingqing, SHUI Huajie, GU Qiang, "The Global value chain and China automotive industry upgrading strategy", in *Management Science and Engineering*, Vol.2, N.1, 2008.
- LIU Xianfeng, "SME Development in China: A Policy Perspective on SME Industrial Clustering", in LIM Hank (a cura di), *SME in Asia and Globalization*, ERIA Research Project Report, 2008, pp.37-68.
- LIU Yan, *Mingonghuang xianxiang tanxi: yi ge chanye zhuanyi de shijiao* "民工荒"现象探析: 一个产业转移的视角 Analisi del fenomeno della carenza di lavoratori migranti: un'analisi dal punto di vista del trasferimento industriale, in *Tansuo*, N. 2, 2005, pp. 94-96.
- LIU Yia-Ling, "Reform From Below: The Private Economy and Local Politics in the Rural Industrialization of Wenzhou", in *The China Quarterly*, N. 130, 1992, pp. 293-316.
- LONG Cheryl, ZHANG Xiaobo, "Patterns of China's Industrialization", in *China Economic Review*, Vol.23, N.3, 2008, pp. 593-612.
- LONG Cheryl, ZHANG Xiaobo, "Cluster-Based Industrialization in China – Financing and Performance", IFPRI Discussion Paper 00937, 2009.
- LORENZINI Franco (a cura di) *Distretti Industriali e Sistemi Locali del Lavoro*, ISTAT, 2001, http://www.istat.it/it/files/2011/01/Volume_Distretti1.pdf.
- LU Yimin, *Zuidi gongzi zhengce yueshuxia de laodongli zhuanyi fenxi he zhengce qishi* 最低工资政策约束下的劳动力转移分析和政策启示 Analisi sul trasferimento di manodopera e sull'emissione di misure nel contesto delle politiche sui minimi salariali, in *Guihai Luncong*, N.1, 2007.
- LUTHJE Boy, "Why no Fordism in China? Regimes of accumulation and regimes of production in Chinese manufacturing industries", IFS Working Paper, 2014.
- LUO Xiaopeng, "Ownership and Status Stratification" in BYRD William A., LIN Qingsong (a cura di), *China's Rural Industry*, Oxford University Press, New York, 1990.
- MARKUSEN Ann, "Sticky Places in Slippery Space: a typology of industrial districts", in *Economic Geography*, vol. 72, N. 3, 1996.
- MARSHALL Alfred, *Principles of Economics*, Macmillan, London, 1920.
- MARTIN Ron, SUNLEY Peter, "Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?", in *Journal of Economic Geography*, N. 3, 2003, pp. 5-35.
- MARUKAWA Tomoo, "The Emergence of Industrial Clusters in Wenzhou, China", in Ganne Bernand,

LECLER Yveline (a cura di), *Asian Industrial Clusters, Global Competitiveness and New Policy Initiatives*, World Scientific, Singapore, 2009.

MEI Lixia, *Quanqiuhua, jiqun zhuanxing yu chuangxin qiye – Yi zixingche chanye weili* 全球化, 集群转型与创新企业 - 以自行车产业为例 Globalizzazione, evoluzione dei distretti e imprese innovative – Un'analisi sul caso dell'industria delle biciclette, Kexue Chubanshe, Beijing, 2010.

NAUGHTON Barry, *Growing out of the Plan: Chinese Economic Reform 1978-1993*, Cambridge University Press, New York 1995.

NEE Victor, “Bottom-up Economic Development and the Role of the State”, CSES Working Paper N. 48, 2010.

NI Pengfei (a cura di), *Zhongguo Chengshi Jingzhengli lanpishu* 中国城市竞争力蓝皮书 Blue Book of City Competitiveness, Shehui Kexue Wenxian Chubanshe, Shanghai, 2003.

NI Pengfei (a cura di), 2005 *Nian chengshi jingzhengli lanpishu*, 2005年城市竞争力蓝皮书, Blue book of city competitiveness Vol.3, Beijing Shehui Kexue Wenxian Chubanshe, Beijing, 2005.

NI Pengfei, *Zhongguo Chanye Jiju yu Jiqun Fazhan Zhanlve* 中国产业集聚与集群发展战略 Le strategie di sviluppo di agglomerati e distretti industriali in Cina, Jingji guanli chubanshe, Beijing, 2008.

NOLAN Peter, DONG Furen, *Market Forces in China: Competition and Small Business – The Wenzhou Debate*, ZED, London, 1989.

OECD, “Main determinants and impacts of foreign direct investments on China's economy”, Working Papers on International Investments, 2000, http://www.oecd.org/investment/investment-policy/WP-2000_4.pdf.

OECD, *Innovative networks: co-operation in national innovation systems*, OECD, Paris, 2001.

OI Jean C., *Rural China Takes Off*, University of California Press, Berkeley, 1999.

PIORE Michael J., SABEL Charles F., *The Second Industrial Divide*, Basic Books, New York, 1984.

PORTER Michael, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, 1990.

PORTER Michael, “Clusters and the New-Economics of Competition”, in *Harvard Business Review*, Vol. 76, N. 6, 1998, pp. 77-90.

PYKE Frank, BECATTINI Giacomo, SENGENBERGER Werner (a cura di), “Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia”, *Studi e Informazione*, Quaderni, 34, pp. 25-34.

PYKE Frank, SENGENBERGER Werner (a cura di), *Industrial Districts and Local Econom Regeneration*, International Institute for Labour Studies, ILO, Geneva, 1992.

Quanzong 14 nian laituidong gongzi jiti xieshang de lishi jincheng 全总14年来推动工资集体协商的历史进程 Storia di 14 anni di impegno dell'ACFTU per la promozione della consultazione collettiva sui salari, <http://zj.people.com.cn/GB/11843081.html>.

RAWSKI Thomas, "China as a producer: Chinese Industry After 25 Years of Reform", Conference Paper presented at the China and the World Economy Workshop, 2005.

REGALIA Ida, *Regulating new forms of employment – Local experiments and social innovation in Europe*, Routledge, London, 2006.

REGINI Mario, SABEL Charles F., *Strategie di riaggiustamento industriale*, Il Mulino, Bologna, 1989.

ROELANDT Theo J.A., DEN HERTOOG Pim, "Cluster Analysis and Cluster-Based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme", in OECD, *Boosting Innovation – The Cluster Approach*, OECD, 1999.

RSCA, *Zhongguo fangzhi fuzhuang hangye qiye shehui zeren 2006 niandu baogao* 中国纺织服装行业企业社会责任2006年度报告 Rapporto annuale sulla responsabilità sociale d'impresa nelle imprese del settore tessile e dell'abbigliamento, 2006.

RUSSO Margherita, NATALI Anna, "Politiche industriali per i distretti, politiche di sviluppo ispirate dai distretti. La lezione di Sebastiano Brusco", Materiali di discussione, N.620, Università di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia Politica, 2009.

SAGLIO Jean, *Labour markets and labour relations in industrial districts*, 2007.

SCHMITZ Hubert, "Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research", IDS Working Paper No. 120, Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex, 2000.

SCOTT Allen J., GAROFOLI Gioacchino, *Development on the Ground: Clusters, Networks and Regions in Emerging Economies*, Routledge, London, 2007.

SHEN Chunli, JIN Jing, ZOU Heng-Fu, "Fiscal Decentralization in China: History, Impact, Challenges and Next Steps", in *Annals of Economics and Finance*, Vol.13 N.1, 2012, pp. 1-51.

SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Zhejiang Xianxiang – Chanye Jiqun yu quyuan jingji fazhan* 浙江现象- 产业集群与区域经济发展 Il fenomeno del Zhejiang – Distretti industriali e sviluppo economico regionale, Qinghua daxue Chubanshe, Beijing, 2004.

SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Jingzheng youshi – Zhejiang chanyejiqun yanbian he fazhan yanjiu* 竞争优势 – 浙江产业集群演变和发展研究 Vantaggio competitivo – Evoluzione e sviluppo dei distretti industriali del Zhejiang, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2006.

SHENG Shihao, ZHENG Yanwei, *Quyuan fazhan shiyexia de chanye jiqun* 区域发展视野下的产业集群 Un'analisi dei distretti industriali dal punto di vista dello sviluppo regionale, in *Zhonghua dushubao*, 20-

08-2008.

SHI Jinchuan (a cura di), *Zhidu bianqian yu jingji fazhan: Wenzhou moshi yanjiu* 制度变迁与经济发展：温州模式研究 Cambiamento istituzionale e sviluppo economico: ricerca sul modello di Wenzhou, 2002, Zhejiang Daxue chubanshe, Hangzhou.

SHIRK S.R., *The Political Logic of Economic Reform in China*, University of California Press, Berkeley and Los Angeles, 1993.

SCHMITZ Herbert, “Flexible Specialization: a new paradigm of small-scale industrialization”, IDS Discussion Paper No.261, Brighton Institute of Development Studies, University of Sussex, 1989.

SCHMITZ Hubert, NADVI Khalid, 1999, “Clustering and Industrialization: Introduction”, in *World Development* N.27, pp.1503-1514

SHEN Qianying, *Jianlun shanghai deng zhongjie zuzhi zai woguo chanye jiqun zhong de zuoyong* 简论商会等中介组织在我国产业集群中的作用 Commento sul ruolo delle camere di commercio e delle associazioni industriali nel contesto dei distretti industriali, Comparative Research Institute of Private Economy and NGO, 2004.

SIDDIVO' Marisa, DE CHIARA Alessandra, “High-tech industry clustering in less favoured areas: International comparison of two aerospace industrial districts in China and Italy”, in *Journal of Science and Technology Policy in China*, Vol. 3, N. 2, 2012, pp 164-190.

SONOBE Tetsushi, OTSUKA Keijiro, “Productivity Effects of the TVE Privatization: The Case Study of Garment and Metal Casting Enterprises in the Greater Yangtze River Region”, NBER Working Paper Series No.9621, 2003.

SONOBE Tetsushi, OTSUKA Keijiro, *Cluster-Based Industrial Development: An East Asia Model*, Palgrave MacMillan, New York, 2006.

SUEHIRO Akira, “From an Industrial Policy Approach to an Industrial Cluster Approach: Japan, East Asia and Silicon Valley”, in GANNE Bernard, LECLER Yveline (a cura di), *Asian Industrial Clusters, Global Competitiveness and New Policy Initiatives*, 2009, World Scientific, Singapore, pp. 25-68.

SUN Haishun, “Macroeconomic impact of direct investment and inter-regional economic disparity in China 1979-1996”, in *World Economy*, N.21, 1998, pp. 675-694.

SUN Zhengming, PERRY Martin, “The Role of Trading Cities in the Development of Chinese Business Cluster”, in *International Business Research*, Vol.1, N.2,, 2008.

SUNG Yun-Wing, *The China-Hong Kong Connection: the Key to China's Open-Door Policy*, Cambridge University Press, 1991.

TSAI Kellee S., *Back-Alley Banking – Private Entrepreneurs in China*, Cornell University Press, Ithaca, 2002.

UNCTAD, Promoting and Sustaining SMEs Clusters and Networks for SMEs Development, Geneva, 1998, <http://unctad.org/en/docs/c3em5d2.pdf>.

UNGER Jonathan, “Bridges: Private Business, the Chinese Government and the Rise of New Associations”, in *The China Quarterly*, N. 147, 1996, pp.795-819.

UNGER Jonathan, *The transformation of rural China*, M.E. Sharpe, New York, 2002.

WANG Jici, *Chuangxin de kongjian – qiye jiqun yu quyu fazhan 创新的空间 - 企业集群与区域发展 Spazi di innovazione – Clusters di imprese e sviluppo regionale*, Beijing Daxue Chubanshe, Beijing, 2001.

WANG Jici, *Development of Industrial Districts in China and its Implications*, Beijing, 2007, http://www.firstdraft.it/wp-content/uploads/2008/03/wang-jici_chinese-clusters.pdf.

WANG Jici, *Cong chanye zhuan yi kan zhongxi bu chanye jiqun fazhan 从产业转移看中西部产业集群发展 Uno sguardo allo sviluppo dei distretti centro-occidentali dal punto di vista della rilocalizzazione industriale*, Paper presentato in occasione della conferenza “Industrial clusters and Sme Development”, 12 Novembre 2007, Beijing University, <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/242906/071112.pdf>

WANG Jici, “Chinese Industrial Clusters”, in SCOTT Allen J., GAROFOLI Gioacchino, *Development on the Ground: Clusters, Networks and Regions in Emerging Economies*, Routledge, London, 2007.

WANG Jici, MEI Lixia, “Dynamics of labour-intensive clusters in China: relying exclusively on labour costs or cultivating innovation?”, Discussion Paper, International Institute for Labour Studies, ILO, Geneva, 2009.

WANG Jici, *Chaoyue Jiqun 超越集群*, Kexue Chubanshe, Beijing, 2010.

WANG Jinmin, *Institutional Change and the Development of Industrial Clusters in China: Case Studies from the Textile and Clothing Industry*, World Scientific, Singapore, 2014.

WANG Ruoming, *Ningbo fuzhuang qiye shehui zeren diaocha yu fenxi 宁波服装企业社会责任调查与分析 Indagine sulla responsabilità sociale di impresa nella produzione di abbigliamento a Ningbo*, in *Sichou*, N. 1, 2008.

WANG Shaoguang, HU Angang, *The Political Economy of Uneven Development: the Case of China*, M.E. Sharp, New York, 1999.

WANG Wei, SHI Jinchuan, “*Jinru bilei yu minying qiye de chengzhang – Jil jituan anli yanjiu 进入壁垒与民营企业的成长 - 吉利集团案例研究 Entry barriers and Growth of Private Enterprises – A case study of Geely Group*”, in ZHANG Shuguang, JIN Xiangrong, *Zhongguo zhidu bianqian de anli yanjiu 中国制度变迁的案例研究 Case Studies in China's Institutional Change*, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2006.

WANG Xiaoxia, *Chanye jiqun shengji yanjiu – Difang zhengfu shijiao 产业集群升级研究 – 地方政府视角 Ricerca sulla promozione dei distretti industriali – Un punto di vista sul ruolo dei governi locali*,

Zhongguo Shehui Kexue Chubanshe, Beijing, 2012.

WANG Zhikai, *The private sector and China's market development*, Chandos Publishing, Oxford, 2008.

WANG Zhikai, "Transition and Transplantation in the development of the South Jiangsu Model" and "Wenzhou Model", SLD Working Paper, 2008.

WARNER Malcom (a cura di), *Whither Chinese HRM? Paradigms, Models and Theories*, Routledge, New York, 2013.

WARNER Malcom, NG Sek-Hong, "Collective Contracts in Chinese Enterprises: a new brand of collective bargaining under "Market Socialism"?", in *British Journal of Industrial Relations*, N. 37, Vol. 2, 1999, pp.295-314.

WEI Houkai, *Zhongguo chanye jiju yu jiqun fazhan zhanlve 中国产业集聚与集群发展战略 L'agglomerazione industriale e la strategia di sviluppo dei distretti industriali in Cina*, Jingji guanli chubanshe, Beijing, 2008.

WEI Houkai, *Yanhai chanye jiqun mianlin shuaitui fengxiang 沿海产业集群面临衰退风险 I distretti industriali costieri affrontano rischi di declino*, CASS, 2009.

WEI Yehua Dennis, *Regional Development in China – States, Globalization and Inequality*, Routledge, London, 2000.

WEI Yehua Dennis, LI Wangming, WANG Chunbin, "Restructuring industrial districts, scaling up regional development: a study of the Wenzhou model, China", in *Economic Geography*, Vol. 83, N. 4, 2007, pp. 421-444.

WEI Yehua Dennis, "Globalizing Regional Development in Sunan, China: Does Suzhou Industrial Park Fit a Neo-Marshallian District Model?" in *Regional Studies*, Vol.43, N. 3, 2009.

WEI Longbao, RUAN Jianqing, FU Changlun, *Chanye jiqun shengji, quyu jingji zhuanxing yu zhongxiao qiye changzhang – Jiyu Zhejiang tese chanye jiqun anli de yanjiu 产业集群升级, 区域经济转型, 与中小企业成长 – 基于浙江特色产业 clusters 案例的研究* Promozione dei distretti industriali, trasformazione delle economie regionali e crescita delle piccole e medie imprese, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2011.

WEITZMAN Martin L., XU Chenggang, "Chinese Township Village Enterprises as Vaguely Defined Cooperatives", in *Journal of Comparative Economics*, 1994.

WEN Mei, "Relocation and Agglomeration of Chinese Industry", in *Journal of Development Economics*, 2004, N.73, pp.31-34.

WEN Xiaoyi, *Jiti tanpan de neibu guojia jizhi yi Wenling yangmaoshan hangye gongjia jiti tanpan weili*, 集体谈判的内部国家机制以温岭羊毛衫行业工价集体谈判为例, Il meccanismo statale interno per la contrattazione collettiva – Il caso della contrattazione dell'industria della maglieria di Wenling, in *Shehui*

Zazhi , Vol.31, N. 1, 2011.

WENG Qingxiong, XI Youmin, “*Chanye jiqun yu feichanye jiqun qiye yuangong zuzhi xingwei bijiao yanjiu*产业集群与非产业集群企业员工组织行为比较研究 Analisi comparata fra il comportamento organizzativo dei lavoratori in imprese distrettuali e non”, in *Kexuexue yu kexue jishu guanli – Renli ziyuan guanli*, 2010, pp. 193-199.

WHITE Gordon, WADE Robert, “Developmental states and markets in East-Asia: an introduction”, in WHITE G., a cura di, *Developmental state in East Asia*, Macmillan, Basingstoke, 1988.

WHITING Susan, *Power and Wealth in Rural China – The Political Economy of Institutional Change*, Cambridge Modern China Series, Cambridge University Press, 2000.

WONG Christine, “Central-Local Relations in a Era of Fiscal Decline: The Paradox of Fiscal Decentralisation in Post-Mao China”, in *China Quarterly*, no.128, 1991, pp.691-715.

WU Lixue, WEI Houkai, LIU Chanquan, *Zhongguo chanye jiqun fazhan xiankuang ji tezheng* 中国产业集群发展现状及特征 Corso e caratteristiche dello sviluppo dei distretti industriali in Cina, in *Jingji yanjiu cankao*, N.15, Vol.1, 2009.

XU Chenggang, ZHANG Xiaobo, “The Evolution of Chinese Entrepreneurial Firms: Township-Village Enterprises Revisited”, IFPRI Discussion Paper 00854, 2009.

XU Yuanming, XU Zhiming, *Zhongguo Jiangsu sheng nanbu diqu chanye jiju diaocha baogao*中国江苏省南部地区产业集聚调查报告 Indagine sulla concentrazione industriale nella parte meridionale della provincia del Jiangsu, in *Dongya diqu gongyehua yu chanye jiju xiangmu de hezuo yanjiu baogao*, Nagoya University, 2005.

XUE Yan, *Yanjing chanye jiqun de jingzheng youshi – Yi Danyang weili* 眼镜产业集群的竞争优势 – 以丹阳为例, Vantaggio competitivo dei distretti dell'industria ottica - Il caso di Danyang, in *Quyuan jingji*, N. 10, 2008.

YANG Chun, “Divergent hybrid capitalism in China: Hong Kong and Taiwanese electronics clusters in Dongguan”, in *Economic Geography*, N.83, 2007, pp.395-420.

YANG Chun, LIAO Haifeng, “Industrial agglomeration of Hong Kong and Taiwanese manufacturing investment in China: a town-level analysis in Dongguan”, in *Annals of Regional Science*, 2010, N.45, pp.487-517.

YOUNG Susan, *Private Business and Economic Reforms in China*, Routledge, London, 1995.

YU Jianxing, JIANG Hua, ZHOU Jun, *Zai canyu zhong chengzhang de Zhongguo gongmin shehui – Jiyu Zhejiang Wenzhou Shanghui de Yanjiu* 在参与中成长的中国公民社会 - 基于浙江温州商会的研究 La crescita partecipativa delle associazioni civili cinesi – Una ricerca sulle camere di commercio della provincia del Zhejiang, 2006, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou.

YU Jianxing, ZHOU Jun, JIANG Hua, *A path for Chinese civil society: A case study on industrial associations in Wenzhou China*, Lexington Books, Plymouth, 2012.

YU Yonghui, QIU Haixiong, CUI Qiang, “A Case Study of Innovations at the Xiqiao Textile Industry Cluster”, in *Chinese Sociology and Anthropology*, Vol.42, N.3, 2010.

YUEH Linda Y., *The Economy of China*, Edward Elgar, Cheltenham, 2010.

YUSUF Shahid, WU Weiping, EVENETT Simon J., *Local Dynamics in an Era of Globalization: 21st Century Catalyst for Development*, World Bank, Oxford University Press, New York, 2000.

Zai 2013 nian quanguo fangzhi chanye jiqun gongzuo huiyi shang de jianghua “在2013年全国纺织产业集群工作会议上的讲话” Discorso del Vice-presidente del CNTAC Chen Shujin, 2013-12- 20, http://cntexic.ctei.cn/jqxw/201312/t20131223_1665925.html.

ZENG Douglas Zhihua, *Building Engines for Growth and Competitiveness in China: Experience with Special Economic Zones and Industrial Clusters*, The World Bank, Washington DC, 2010.

ZENG Douglas Zhihua, “How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters drive China's Rapid Development?”, in ZENG Douglas Zhihua, *Building Engines for Growth and Competitiveness in China: Experience with Special Economic Zones and Industrial Clusters*, The World Bank, Washington DC, 2010.

ZHANG Mingqiong, NYLAND Chris, ZHU Cherrie J., “Hukou-based HRM in contemporary China: the case of Jiangsu and Shanghai”, in *Asia Pacific Business Review*, Vol. 16, N. 3, 2010.

ZHANG Renshou, LI Hong, *Wenzhou moshi yanjiu 温州模式研究 Ricerca sul modello di Wenzhou*, Zhongguo shehui kexue chubanshe, Beijing, 1990.

ZHANG Shuguang, JIN Xiangrong, *Zhongguo zhidu bianqian de anli yanjiu 中国制度变迁的案例研究 Case Studies in China's Institutional Change*, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2006.

ZHANG Xiaobo, RUAN Jianqing, “Credit constraints, organizational choice and returns to capital”, IFPRI Discussion Paper No. 830, 2008.

ZHANG Xiaobo, RUAN Jianqing, *Zhongguo chanye jiqun de yanhua yu fazhan 中国产业集群的演化与发展, Evoluzione e Sviluppo dei Distretti Industriali Cinesi*, Zhejiang Daxue Chubanshe, Hangzhou, 2011.

ZHANG Xiaobo, “Clusters as an instrument for Industrial Policy: the Case of China”, in STIGLITZ Joseph E., LIN Justin Y., *The Industrial Policy Revolution – The Role of Government Beyond Ideology*, IEA Conference Volume No. 151-1, 2013.

ZHAO Linfei, GU Qingliang, “Corporate Social Responsibility in China Apparel Industry”, in *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, vol. 3, n. 3, 2009.

ZHAO Wei, ZHANG Cui, “FDI and Manufacturing Agglomeration in China: Evidence of 20 Industries”, in *Economic Research Journal*, N. 11, 2007.

Zhejiang zhongxiao qiye zhuangkuang diaocha 浙江中小企业状况调查, Indagine sulla condizione delle PMI della provincia del Zhejiang, Commissione provinciale per lo sviluppo e le riforme, 2008, <http://focus.jrj.com.cn/zjzxqyscdc.html>.

ZHENG Ping, GIORGIONI Gianluigi, SILER Pamela, “Impact of FDI on economic growth”, in CHEN Jien, YAO Shujie, *Globalization, Competition and Growth in China*, Routledge, London, 2006.

ZHENG Xiaoyong, *Hangye xiehui dui jiqun qiye waishengxing jiti xingdong de zuoyong jigou yanjiu* 行业协会对集群企业外生性集体行动的作用机理研究 Studio sulla funzione delle associazioni industriali sulle reazioni delle imprese distrettuali a eventi esterni, in *Shehuixue yanjiu*, N. 6, 2008.

Zhongguo chanye jiqun fazhan baoao (ketizu) 中国产业集群发展报告(课题组), Report on Industrial Cluster Development in China (Research Group), in *Zhongguo chanye jiqun fazhan baogao*, Jixie gongye chubanshe, Beijing, 2009.

ZHOU Kate X., *How the Farmers Changed China: Power of the People*, Westview Press, Boulder, 1996.

ZHOU Xingliang HAN Bingxi, *Tansuo gongye jingji he lishi wenhua baohu bing xufazhan zhilu* 探索工业经济和历史文化保护并序发展之路 La via dello sviluppo economico industriale sostenibile tramite la tutela della storia e della cultura, Indagine condotta presso il villaggio di Zhiying (Yongkang – Zhejiang), in *Renmin Luntan*, Vol.19, 2015.

Zhujiang sanjiaozhou nongmingong diaocha baogao 珠江三角洲农民工调查报告(2006) Report dell'indagine sui lavoratori migranti del Delta del Fiume delle Perle (2006), in *Zhujiang Jingji*, 2007, N. 8, <http://www.chinavalue.net/General/Blog/2008-8-30/82426.aspx>.

2010-2013 nian Zhejiangsheng Pinghushi fangzhi fuzhuang chanye shehui zeren baogao 2010-2013年浙江省平湖市纺织服装产业社会责任报告 Report sullo stato della responsabilità sociale d'impresa nell'industria tessile e dell'abbigliamento di Pinghu (Zhejiang), 2014.

Estratto per riassunto della tesi di dottorato

L'estratto (max. 1000 battute) deve essere redatto sia in lingua italiana che in lingua inglese e nella lingua straniera eventualmente indicata dal Collegio dei docenti.

L'estratto va firmato e rilegato come ultimo foglio della tesi.

Studente: Valentina Bellomo

matricola: 826238

Dottorato: Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea

Ciclo: XXVIII

Titolo della tesi : I distretti industriali nella RPC - Da modelli di sviluppo locale a vettori di innovazione istituzionale e crescita socio-economica.

Abstract:

This dissertation will revolve around the concept and origin of the phenomenon of industrial districts in the PRC. Starting from an assessment of their initial formation and features, the final aim of this research is to demonstrate how their significance is not confined to their stunning economic performances, but it rather deserves to be analysed looking at their huge contribution in terms institutional innovation and socio-economic progress. The first two chapters will provide a descriptive introduction on the the different elements that affected the formation and the evolution of these specialized areas, stressing the concerted action among local actors, governments and national targets. The second part will deal with the most recent results in terms of evolution and restructuring, highlightning a new set of elements emerged as crucial in specialized and localized economies. In particular, the governance of industrial districts seen as local labor systems seems to provide a unique pattern for new forms of self-regulation.

Il presente lavoro si propone di tracciare un quadro delle traiettorie evolutive dei distretti produttivi specializzati nella RPC. A partire da un'analisi delle condizione e caratteristiche della loro formazione iniziale, la tesi cercherà di illustrare come il valore di queste forme di organizzazione industriale vada ben oltre i successi registrati in termini economici, e meriti invece di essere analizzato alla luce delle innovazioni istituzionali connesse e alle progresso socio-economico generato. I primi due capitoli descrittivi si concentreranno sulla formazione delle concentrazioni e sulla definizione di un ambiente istituzionale tramite l'azione congiunta di attori locali e nazionali; la seconda parte della tesi analizzerà i risultati più recenti in termini di strategie di adattamento al nuovo contesto. In particolare, nuovi modelli di governance che prendano in considerazione la natura dei distretti come mercati locali del lavoro sembrano essere destinati a svolgere un ruolo sempre più importante.

Firma dello studente
