

海外拠点を活用した自治体の国際戦略

～自治体の海外拠点の現状と将来展望～

近年、自治体の海外進出が活発である。都道府県・政令指定都市レベルで見れば、外国人観光客誘致、地場産品の海外販路開拓などの海外活動を行っていない自治体はないといっても過言ではない。地域経済活性化のためにいかに外需を取り込むか。成長著しいエマージング諸国の市場めがけて、自治体もあの手この手で戦略を練る時代。何処も厳しい財政事情ながら、海外展開の足場として、財政負担が大きい海外事務所を新設する自治体も少なくない。

今回の特集では、自治体の国際戦略における「海外拠点」の役割に焦点をあて、今後の自治体の海外活動の展望を追ってみたい。

1 自治体の海外拠点の現状から見る今後の自治体海外活動について

(財)自治体国際化協会元総務部企画調査課主査 原 志津子

クレアでは、2012年9月に「(財)自治体国際化協会海外事務所の活動地域のあり方に関する検討会」を設け、2013年3月までに3回の議論を行った。本検討会では、都道府県・政令都市を中心に、自治体の海外活動および海外活動拠点の現状や今後の展望について調査を行った。本稿では、その調査結果を中心に、自治体の海外拠点を巡る状況から自治体の国際戦略の動向を考察するとともに、クレアの今後の取り組みについて触れたい。

現状

■20か国に165拠点。進出も活発

自治体の海外拠点は、2012年8月時点で、20か国に165か所ある(表1)。ここで言う海外拠点とは、①自治体が海外に職員を駐在させて単独または共同で事務所を設置運営しているもの(独自事務所)、②クレアやJETRO等の他機関が運営する海外事務所等に駐在員として職員を派遣しているもの(機関等派遣)、③自治体職員は駐在せず、現地企業等に業務を委託しているもの(業務委託)を指す。形態別の内訳を見ると、独自事務所が64、機関等派遣が24、業務委託が77となっている(表2)。近

表1 国別自治体海外拠点数

合計	国別内訳					
165	中国	76	ベトナム	4	インド	2
	韓国	20	タイ	4	ブラジル	2
	アメリカ	15	ロシア	4	インドネシア	2
	シンガポール	7	豪州	3	スペイン	1
	フランス	6	イタリア	3	オーストリア	1
	ドイツ	5	英国	3	カナダ	1
	台湾	5			メキシコ	1

年の進出や撤退の動きを見ると、2009年度以降では、51拠点が新設され、19拠点が撤退している。特に業務委託については、その間35か所設置されており、近年は、コストを抑えられる業務委託による拠点進出が最も多くなっている(表3)。

■アジア、特に中国に集中。東南アジアは業務委託で新規開拓中

地域別に拠点設置状況を見ると、アジアに約6割が集中している(図1)。中でも、中国が76拠点と断トツトップである。次いで、韓国が20拠点となり、シンガポール、タイ、ベトナムなどに数か所ずつとなっている(表1)。中国・韓国などの東アジア地域とシンガポールやタイなどの東南アジア地域では、進出している拠点の形態に傾向の違

表2 形態別国別自治体海外拠点数

合計	形態別内訳	国別内訳
165	独自事務所 64	中国 37、韓国 11、アメリカ 4、シンガポール 2、フランス 2、ドイツ 2、ロシア 2、台湾 2、タイ 1、豪州 1
	機関等派遣 24	中国 11、アメリカ 4、韓国 4、シンガポール 3、英国 1、フランス 1
	業務委託 77	中国 28、アメリカ 7、韓国 5、ベトナム 4、台湾 3、タイ 3、フランス 3、ドイツ 3、イタリア 3、シンガポール 2、インドネシア 2、インド 2、豪州 2、ブラジル 2、英国 2、ロシア 2、オーストリア 1、スペイン 1、カナダ 1、メキシコ 1

図1 自治体海外拠点の分布状況

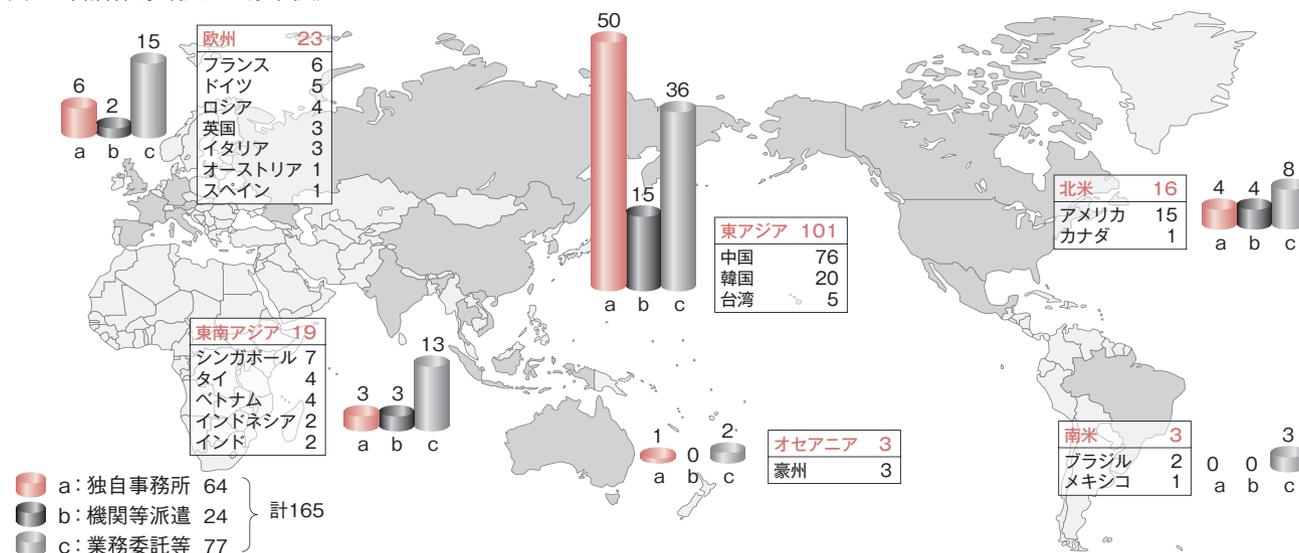


表3 最近の自治体海外拠点の進出傾向 (2009年度以降)

	進出		撤退		
	拠点数	国別内訳	拠点数	国別内訳	
計	51	中国 28、韓国 3、タイ 3、フランス 3、米国 2、ドイツ 2、シンガポール 2、インドネシア 2、ロシア 2、ベトナム 1、台湾 1、イギリス 1、カナダ 1	19	中国 10、シンガポール 3、米国 3、韓国 2、ドイツ 1	
形態別内訳	独自事務所	14	中国 11、韓国 1、台湾 1、タイ 1	6	中国 3、韓国 2、シンガポール 1
	機関等派遣	2	中国 1、シンガポール 1	5	中国 2、米国 2、ドイツ 1
	業務委託	35	中国 16、フランス 3、タイ 2、インドネシア 2、米国 2、ドイツ 2、ロシア 2、韓国 2、シンガポール 1、ベトナム 1、イギリス 1、カナダ 1	8	中国 6、シンガポール 2
年度別国別内訳	2009年度	8	中国 3、米国 2、フランス 1、ドイツ 1、ロシア 1	10	米国 3、シンガポール 3、中国 2、韓国 1、ドイツ 1
	2010年度	15	中国 9、韓国 2、シンガポール 1、タイ 1、フランス 1、ロシア 1	3	中国 3
	2011年度	16	中国 11、シンガポール 1、タイ 1、インドネシア 1、韓国 1、カナダ 1	6	中国 5、韓国 1
	2012年度 (8月現在)	12	中国 5、台湾 1、タイ 1、ベトナム 1、インドネシア 1、フランス 1、ドイツ 1、イギリス 1	0	

いがある。東アジアの場合は、職員を駐在させる事務所形式（機関等派遣含む）が6割以上を占める。一方、東南アジアやインドの場合は、業務委託が7割近くとなっており、そのうち最も古いもので2004年度、ほとんどは2008年度以降に進出した新しい拠点である。また、東南アジア・インド地域では、職員が駐在する拠点はシンガポールに

集中しており、その他の国ではタイ（福岡県）の1か所のみとなっている（表2）。

■経費削減とニーズ拡大の板挟み

今回の調査では、自治体の海外拠点の昨今の課題についても聞いた。海外事務所の運営には、それなりの経費がかかるが、近年の地方財政の厳し

さを反映し、どこの海外事務所でも経費削減を求められている。しかし、事務所賃借料や現地スタッフ雇用費などの管理的経費は、一定は必須となる上、特に中国では物価や人件費の上昇が続き、その負担が増え続けている。一方、外国人観光客誘致の動きや地元中小企業の海外展開が積極化する中、自治体の海外事務所に求められる活動も幅広く、多様化し始めているため、事業ニーズは増え続けているのが現状である。多くの事務所が、ニーズは拡大し、必要経費も増大する中で、経費の削減は厳しく求められている。自治体事務所はほとんどが、日本からの派遣職員1名程度に現地職員1名程度という少人数体制であり、少ないマンパワーで対応する限界もある。また、どこの自治体も苦慮するのは、海外事務所の活動成果をどう評価するかという点である。費用対効果は、必ず説明を求められるが、個々の成果の基盤となる海外でのプレゼンス向上やネットワーク構築などは、時間がかかるものが多く、数字に表れにくい。そうした事情も、業務委託による拠点増加を後押ししている一因といえる。事務所を構え、職員を派遣する場合に比べ、現地進出の日系企業等への業務委託では、経費はもちろん事務負担も大幅に削減される。また、自治体職員では対応が難しい専門的な経済案件にも対応しやすくなる。特に新しい国や地域に進出する場合には、手軽さもメリットとして大きいいため、試行的に出て行きやすい。ただし、業務委託にも課題はある。事前の契約で委託内容が決められていることから急な対応や柔軟な対応が難しい場合も少なくない。また、自治体の事情や方針への理解に温度差があり、情報共有が課題であるという声も聞く。その国や地域での活動の濃淡にもよるが、活動が活発化する地域では、業務委託だけでは事足りないことも多いのが実情のようである。

■必要な地域には打って出る

職員を派遣する形式の海外事務所（機関等派遣含む）の数は10年前とそれほど変化がない。2002年のクレア調べでは、15か国に97か所あったが、2012年8月時点、13か国に87か所である。2009年度以降では、新たに16か所が新設されている。この財政状況が厳しい折、自治体は、なぜ、コスト

のかかる海外事務所を持つとするのか。今回の調査によると、自治体は、独自の事務所を持つことについて、主に次のようなメリットを挙げている。（回答数が多かった順）

- ①現地での迅速かつ的確な情報収集が可能になる（23.1%）
- ②現地政府・企業等とのネットワークが構築・強化できる（18.7%）
- ③現地ニーズを的確に把握し、機動的・柔軟な事業展開が可能である（17.2%）
- ④トップセールスや県内企業等の現地活動にきめ細かな支援が可能である（17.2%）
- ⑤現地での関係機関との連絡調整や交渉がスムーズになる（11.9%）
- ⑥地方政府間交流、観光・物産PR、直行便誘致等で実際に成果がある（9.0%）

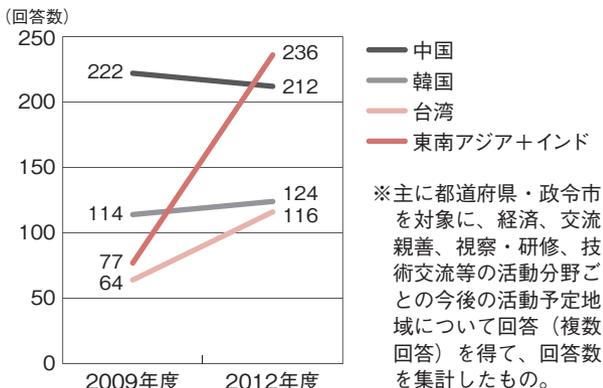
地域経済の活性化に、外需の取り込みが不可欠な要素となっている今、自治体にも牽引役としてさまざまな役割が求められている。そのため、海外に自分たちの足場がある意義は大きい。業務委託で事足りる地域もあれば、職員が常駐する海外事務所が必要だという地域もあり、新たに事務所や駐在員を設置する自治体もある。例えば、兵庫県は2012年10月、香港経済交流事務所をオープンしたが、これは、もともとあった事務所を一度業務委託形式に縮小していたが、今回再び県職員が常駐する事務所として開設したものである（詳細P14）。佐賀県は、2011年の国際戦略の策定を機に、中国の香港と瀋陽に同時に2事務所を開設している。中国に自治体事務所は多いが、瀋陽に事務所を設置しているのは、佐賀県のみである。これまで交流があった遼寧省との関係を活かして、経済交流も活発化させる狙いがある（詳細P6）。長野県も、国際戦略の見直しにより、東南アジアにより力点を置くこととし、香港事務所を閉鎖し、シンガポールに新たに駐在員を置くこととした。この長野県駐在員は、クレアシンガポール事務所に駐在しており、「駐在員型職員受入事業」というクレアの新規事業を活用し、コストと設置運営の手間を省いた進出を実現した（詳細P8）。クレアシンガポール事務所には、2013年度から、山形県、熊本県の駐在員が新たに加わる。

今後

■東南アジア・インド地域にシフト

海外拠点の進出状況は、自治体の海外活動の地域別濃淡を測る指標の一つであり、活動が活発化する地域に拠点数は多くなる。海外拠点数で見ると、76か所で中国が圧倒的に多く、近年の進出の動きも中国が最も多い(表3)。今回の調査で、各自治体に今後の海外活動の予定地域を聞いたところ、国別では、拠点数同様、中国がトップであった。一方、東南アジア・インド地域は、海外拠点数は19か所と中国の4分の1程度であるが、地域全体で見た今後の活動予定回答数は中国を上回った(図2)。活動予定については、2009年度の同様の調査と比較すると、中国が減少傾向にあるところ、東南アジア・インド地域は約3倍に増加しており、自治体の目が東南アジア・インド地域に向いていることを顕著に示す結果となった。日頃のクレアの活動でもこの傾向は実感できる。クレアシンガポール事務所への自治体からの海外活動支援依頼は、2008年度から2011年度の間約1.8倍に増加している。また、昨年、尖閣諸島問題が中国での自治体の活動にも大きな影響を与えたことから、特に経済分野において、中国だけでなく、東南アジアとの関係強化が急務であるという自治体の声をさまざまな場面で聞く。すでに、日本の大手企業は東南アジアやインドへの進出を加速させている。2013年1月に閣議決定された「日本経済再生に向けた緊急経済対策」においても、中小企業等の海外進出支援、東南アジアからの誘客強化が盛り込まれている。観光庁では、2013年度に

図2 自治体の海外活動予定国・地域の変遷 (2009年度→2012年度)



「東南アジア・訪日100万人プラン」が予算化されるなど、この地域に対する国の動きも活発化している。東南アジア・インド地域は自治体にとっても地域経済活性化に活路を開く非常に魅力的な市場であり、自治体もこの地域での活動をますます活発化させていくことは間違いないといえる。

■自治体の活動基盤の充実に向けたクレアの取り組み

クレアシンガポール事務所では、現在、東南アジア10か国とインドの計11か国を所管地域とし、自治体のさまざまな活動を支援している。今のところ最も活動が顕著な国はシンガポールであるが、それ以外の国でも増えてきており、今後もより広範な地域での支援要望が増加すると考えられる。今回の調査でも、全都道府県・政令市の8割以上が、シンガポール以外の東南アジア・インド地域の国々も今後の活動対象予定地域として回答している。特に経済分野での活動が予定されており、具体的な国では、タイ、ベトナム、インドネシア、マレーシア、インドが特に多かった。しかし、これらの国に海外拠点を持っている自治体は、まだ7自治体であり、1か所を除いてすべて業務委託である。この地域で姉妹提携交流を長年行っている自治体も欧米や中国・韓国でのそれに比べれば1割に満たない。多くの自治体が東南アジア・インドに目を向け始めたとはいえ、これまでの活動蓄積が少なく活動基盤が脆弱な印象は否めない。またこの地域では、国や地域によって、言語、宗教、インフラの整備状況等の事情も随分異なる。どこの国でも不慣れな土地に自前の事務所を構える負担は大きい。東南アジアやインド地域では、さらにハードルが高いといえる。こうした事情を勘案すると、これらの地域で、少しでも多くの自治体が活動しやすい環境を整えることへのニーズは高い。自治体共同の海外拠点運営が事業の柱の一つであるクレアとしては、検討会の意見集約も踏まえ、今後、同地域における活動支援などの充実を図っていく。具体的な実施体制については、クレア海外事務所全体のマネジメントのあり方とあわせて、引き続き検討していくこととしている。

2 地域の先進事例

2-1 佐賀県の海外拠点における取り組み

佐賀県農林水産商工本部国際戦略グループ

海外拠点設置の経緯

佐賀県では、グローバル化が進む世界の中において、将来、佐賀県が世界に必要なとされる地域となっていくことを目指し、さまざまな分野における国際化に向けた取り組みを展開していくため、2011年6月に佐賀県国際戦略「世界とつながる佐賀県行動計画」を策定した。この計画において、まずは経済発展が著しい東アジアを主たるターゲットとし、その活力を佐賀県に取り込むため、最前線でスピード感を持って活動する海外拠点として、同年8月に佐賀県庁内に上海デスクを、10月には佐賀県初の海外事務所となる瀋陽事務所と香港事務所を開設した。

海外事務所設置地域の選定

海外事務所設置地域の選定にあたっては、佐賀県の強みを活かし存在感を確立できる地域はどこかを重要視した。

中国遼寧省の省都である瀋陽は、佐賀県と遼寧省政府が、相互の職員交流や訪問団受け入れなど1995年から長年にわたる交流を続けており、加えて、中国東北地域の政治・経済の中心都市であり今後さらなる経済発展が見込めることから、また、香港は、これまでの輸出促進の取り組みにより佐賀牛ブランドが定着しつつあることや、中国本土へのゲート

ウェイであること、関税や検疫による障壁が少ないことなどから、事務所の設置を決定した。

また、上海については、現地事務所の設置という発想を変え、佐賀県と上海の地理的な近さを活かし、県庁内に上海デスク

を設置し専任職員が出張ベースで活動しており、2012年1月に就航した中国春秋航空の佐賀—上海便により、現地へのアクセスも飛躍的に向上している。

瀋陽・香港の海外事務所の目的

瀋陽事務所は、瀋陽における初めての自治体事務所の設置であることから、これからの市場を開拓することに主眼をおき、まずは、当地における佐賀県の存在感や認知度を向上させるとともに、遼寧省政府の支援や便宜を受けながら、経済ミッションの派遣などビジネス交流の機会の創出などを通じて、県内企業の海外取引の拡大を目指している。

香港事務所は、市場をさらに拡大することを主眼におき、佐賀牛をけん引役としたその他の製品の販路開拓を目指すとともに、今後増加が見込まれる香港や広東省からの観光客の誘致を目指している。

この2つの海外事務所に上海デスクを加えた3つの海外拠点では、各地域の特性や佐賀県の強みを活かしながら、海外での取引機会の創出や観光客の誘致、県産品の販路拡大などに積極的に取り組んでいる。

併せて、瀋陽と香港の海外事務所では、県内の市町職員の派遣も受け入れており、市町におけるグローバル人材育成、および県と市町の協働による佐賀県全体の国際化推進にも取り組んでいる。

各海外拠点の活動状況、および今後の展望

①瀋陽事務所

瀋陽事務所は、遼寧省に駐在経験のある県職員1人と現地スタッフ2人の3人体制で運営している。主な業務は、県内企業の中国展開のサポート、県産品の中国輸出の促進、中国人観光客の誘致、遼寧省と佐賀県の友好交流の促進等であり、そのために遼寧省政府や瀋陽市政府など現地政府機関および中国



企業との交渉に当たったり、在瀋陽日本国総領事館や日系企業との情報交換を行ったりするほか、中国各地で開催される工業系や観光系の展示会に出展し、有田焼・伊万里焼・名尾和紙等を紹介したり、現地百貨店で県産品を販売する物産展を開催したりしている。

昨年11月には、事務所開設1周年を記念して、佐賀県での研修・留学経験者など佐賀県にゆかりのある中国人によって佐賀県を応援するための組織「遼寧・佐賀同友会」（愛称「遼寧かささぎ会」）を設立した。かささぎは佐賀県の県鳥であり、中国の七夕伝説では、織姫と彦星の懸け橋になったと言われていたことから、かささぎ会のメンバーが、佐賀県と遼寧省の懸け橋となってくれることを期待している。

今年の8月には、4年に一度の中国最大のスポーツイベント「中国全国運動会」が瀋陽市で開催されるため、市内各地で新空港や都市高速道路、高速鉄道等の交通インフラの整備が行われているほか、オフィスビルやホテル、マンション等の建設が急ピッチで進んでいる。本県としても、躍進著しい中国東北三省の中心都市である瀋陽市のさらなる発展に期待しており、海外の自治体・地方政府で初めて事務所を開設したというアドバンテージを活かして、当地における佐賀県のプレゼンスの向上のためしっかりと取り組んでいきたい。

②香港事務所

香港事務所は、県職員1人、市町からの派遣職員2人、現地スタッフ1人の計4人体制で運営している。主な活動内容は、輸入業者や高級百貨店、レストラン等に対する県産品取り扱いの働きかけ、観光客誘致に関する取り組み、関係機関とのネットワーク構築などとなっている。また、博覧会等の大型イベントにも参加し、佐賀県産品と観光資源のPRを



6月「香港国際旅遊展」佐賀県ブースの様子

行ってきた（6月「香港国際旅遊展」、8月「香港フードエキスポ」等）。

そうした活動の成果として、昨年5月には香

港へのうれしの茶の輸出が実現し、現在では香港の大型スーパー11店舗で販売されている。また、ビジネスだけでなく文化面での活動にも取り組んでいる。12月に開催された有田焼の人間国宝である井上萬二氏の個展では、有田焼の文化紹介の観点からサポートした。今年4月には事務所のホームページのオープンを予定しており、さらなる佐賀県のPRが可能になる。

③上海デスク

昨年1月に佐賀—上海路線が就航し、7月に週2便から3便へ増便したことで、企業からの国際取引に関する相談はますます増加している。上海デスクには中国人スタッフ1人を含む3人の職員がおり、県庁内にあることで相談者が気軽に立ち寄れる環境となっている。要望があれば同行出張も行っている。また、現地での活動支援体制として、



有田焼製造企業との同行出張：商談の様子

中国人弁護士をリモートスタッフ（顧問）として上海に設けており、法律相談や最新情報の提供だけでなく、同行出張の際にも対応している。

主な活動内容は、製造業やサービス業などの取引先の販路開拓に関する活動、佐賀—上海線の利用促進、観光客誘致に関する活動、商習慣や法制度など現地のビジネス環境等に関する情報収集を行っている。医療用ウィッグを扱う美容関連企業に対して仕入先を紹介し、すでに取引も始まっている。高校生を対象とした学校交流も始まったほか、県内の市民団体からの協力依頼を受け、来年度実施予定の大学生のホームステイ交流のサポートも行っている。

上海路線開設を契機として、県からのさまざまな働きかけにより、上海市政府との間で新たな関係が始まっており良好な関係が構築されつつある。上海だけでなく青島・武漢など他都市に関する案件も増えており、ビジネスの可能性の幅が広がっていく中で、それぞれの依頼・相談に丁寧に柔軟に対応していきたい。

2-2 長野県国際戦略の取り組み

長野県商工労働部産業政策課

はじめに

中国や東南アジアをはじめとした成長する海外の活力を取り込み、「官民連携による互恵的経済交流のグローバル展開」を目指すことをスローガンに、長野県では、2012年4月に「長野県国際戦略」を策定した。

参考資料

長野県国際戦略【概要】

(2012年4月策定)

○目指すべき姿

官民連携による互恵的経済交流のグローバル展開

○策定趣旨

①分野横断＋②短中期の展望＋③民間や市町村の取り組みの旗印をキーワードとし、世界の活力を取り込んだ県内経済の活性化を図る

○想定期間

短中期（5年から10年）

※必要に応じて期間内に内容の見直しを行う

○基本的戦略

◆集中的展開

- ①中国華東地区（上海、長江デルタ）
※分野 ⇒ インバウンド、食品、生産財
- ②シンガポールおよび周辺ASEAN諸国
※分野 ⇒ インバウンド、食品、生産財
- ③欧州・北米の先端産業集積地
※分野 ⇒ メディカル、ナノテク等の技術連携
- ④インド（ポストチャイナの新市場としての注視と検討）
⇒ 集中的展開のさらなるステップとして、特定地域との互恵的経済交流の推進を目指す

◆基本的展開

- ①情報発信
- ②ネットワーク構築
- ③グローバル人材育成
- ④ブランド構築
※特定の国、地域を指定しない展開

○策定経過

2011年4月以降、庁内関係部局・市町村・民間との共同による「国際戦略策定プロジェクトチーム」による検討会議を4回開催し、策定・公表

「長野県国際戦略」の最大の特徴は、財源や人材等の行政資源に限られる中、総花的展開ではなく、ターゲットとしての特定の国・地域を絞ることで実効性の確保を図る「集中的展開」を重視している点にある。



成長著しいシンガポールを中心としたASEAN地域も集中的展開エリアの1つであり、戦略策定作業と同時並行で進めてきたことが、最前線の実行機関である「長野県シンガポール駐在員（以下、シンガポール駐在員）」の配置である。

シンガポール駐在員は、チャイナプラスワンの観点から2011年11月にクレアシンガポール事務所内に新規配置（長野県職員1人）後、長野県内企業の海外市場開拓やインバウンドの促進、農産物の輸出促進等を効果的に支援するため、日々鋭意活動中であり、以下順を追ってその状況を紹介する。

活動状況

シンガポール駐在員は、拠点となるシンガポールを中心として、東南アジア全域、インド、オセアニアを担当活動エリアとしている。

事業実施の手法としては、長野県関係者との合



2012年7月「タイFITフェア併設セミナー・商談会」におけるスピーチ（シンガポール駐在員）



2012年10月「2012 Visit Japan Travel Trade Meet in Jakarta」における商談（シンガポール駐在員）

同による工業展出展支援や観光プロモーションのほか、現地進出の民間金融機関との連携による県産品PRや長野県内市町村や企業等の現地視察アテンド等、多岐にわたる活動を展開中である。

クレアシンガポール事務所内に配置した利点として、まず、「関係機関とのネットワーク活用」が挙げられる。シンガポール政府関係機関、日本政府大使館との密接な関係に基づき、シンガポール駐在員が担当する各種事業の円滑な実施が期待できるほか、日本国内から派遣された各都道府県や市町村研修生との交流を通じ、常時、生きた現地情報の確保が可能となるからである。

また、事務所管理、税経理関係の諸事務をシンガポール駐在員本人が直接行う必要がなく、本来業務に専念できる体制であることも、もう1つの大きな利点である。

成果

上記のとおり、常時、担当エリア各国において活動中のシンガポール駐在員であるが、2012年度の主な成果として、10月に5日間の日程で実施した「長野県副知事トップセールス」が挙げられる。

本トップセールスでは、現地駐在員ならではの綿密な準備や調整が功を奏し、現地日本人会館における「おいしい信州ふード（風土）」説明会・交流会に流通業者やマスメディア約60人が参集し盛況に開催された。また、シンガポール明治屋における「長野フェア」では長野県農産物や加工食品の宣伝の他、長野県諏訪地域の伝統芸能「諏訪太鼓」を現地シンガポール人の太鼓チームが披露、観光DVDも併せて放映するなど、民間企業等と



2012年10月 シンガポール明治屋における「長野フェア」でのオープニングセレモニー（長野県副知事他）

も連携した商工、観光、農政分野の一体的な長野県PRが実現したところである。

今後は、この取り組みを礎としたさらなる発展形を目指し、長野県一丸となって事業展開していく。

課題

1名体制のシンガポール駐在員は、マンパワー的に一定の限界があるのも事実である。

対応策として、情報収集・提供は、従来から培ってきた関係機関等とのネットワークを効率的に活用しているほか、日程の都合上、長野県関係者の出張アテンドが困難な場合は、訪問先との事前調整を緊密に行うなど、最大限の支援が可能となるよう配慮している。

長野県商工労働部産業政策課もサポーターとして、県内関係機関とも連携した支援を今後も鋭意継続していく。

おわりに

「長野県国際戦略」における最終的な目標として、互恵的（Win-Win）な経済交流の推進を掲げ、特定地域との経済交流協定締結等を目指しているが、その実現に向けては、目的の明確化や成果共有等の課題整理もさることながら、現地ネットワークを活用した交渉実務の積み重ね等、地道な努力が欠かせない。

今後ともクレア等、関係機関のお力添えも賜りながら、シンガポール駐在員をはじめとした官民一体の「チーム長野県」で、「長野県国際戦略」を強力に推進していきたい。

2-3 アジアの交流拠点を目指す福岡県

福岡県商工部国際経済観光課

アジアとともに成長する福岡県

福岡県では、海外4か所に事務所を設置し、管轄地域の特性を踏まえながら、海外展開する福岡県企業の支援や県産品の販路開拓、観光PR、海外企業誘致、友好提携地域との交流などさまざまな取り組みを行っている。

福岡県は、アジアとの地理的・歴史的関係が深く、アジアとともに成長することを目指している。2012年1月に設立した「福岡アジアビジネスセンター」では、福岡県企業のアジア展開について、相談対応から、セミナー開催などによる情報提供、現地でのサポートまでワンストップで支援している。また、2011年12月に特区指定された「グリーンアジア国際戦略総合特区」では、グリーンイノベーションの新たな創造を推し進め、アジアの活力を取り込むこととしている。

福岡県の海外事務所

- 香港
(2003年～、管轄：香港、中国華南、台湾、豪州)
※1962年～2002年 JETRO共同事務所
- 上海
(2003年～、管轄：華南以外の中国)
- バンコク
(2010年～、管轄：東南アジア、インド)
※1995年～2002年 JETRO共同事務所
- サンフランシスコ
(2003年～、管轄：北米)



「アジア中小企業経営者交流プログラム」では、アジアと福岡県の企業経営者の交流を促進

2010年度から実施している福岡県とアジアの中小企業経営者同士の交流を促進する「アジア中小企業経営者交流プログラム」では、タイ、インドネシア、ベトナムなどから毎回20人の中小企業経営者を招聘し、福岡県企業経営者との交流を促進・深化させていく取り組みを行っている。

福岡県バンコク事務所 ～タイでは自治体で唯一～

福岡県は、自治体としてはタイで唯一の単独事務所として、2010年10月12日にバンコク事務所を開設し、職員を派遣している。

バンコク事務所が管轄する東南アジア・インド地域は、人口18億人、GDP平均成長率5%と成長著しく、市場として、また企業の海外展開先として非常に高いポテンシャルを有しており、福岡県企業の関心や展開ニーズもますます高くなっている。

加えて、福岡県は、アジア各国との連携を強化しており、2005年度にタイ・バンコク都と、2006年度にインド・デリー州と、2007年度にベトナム・ハノイ市と友好提携を結んでいる。交流分野は、経済、環境、文化、教育、観光など幅広く、タイをはじめとする東南アジアやインドとの交流がま



福岡県バンコク事務所の駐在員と現地スタッフ

すます活発になっている。

バンコク事務所の重要な役割の一つは、福岡県企業のタイなど東南アジアでのビジネス展開の支援である。前述の「福岡アジアビジネスセンター」に寄せられる相談案件の4割を東南アジア関連が占めている。このような相談への対応を通じて、福岡県企業の東南アジアでのビジネス展開を支援している。

タイ工業省と共同で実施している「アジア中小企業経営者交流プログラム」では、食品分野においてタイ企業でのOEM生産が決まるなど取引成約につながっており、友好提携先のバンコク都のほか、このようなタイ国政府機関や経済団体とのネットワークを築いてビジネス展開を支援することもバンコク事務所の重要な任務となっている。

また、福岡県は、農産物や加工品の販路拡大も進めており、バンコク事務所では、福岡県産のい



2013年1月に開催された「九州 食の商談会 in バンコク」での商談風景



2013年3月バンコクで小川福岡県知事が「あまおうトップセールス」を実施

ちご「あまおう」や富有柿の輸出などを支援するとともに、現地での食品フェアや食品商談会の開催など多様なルートで販路拡大を図っている。

昨今、インドネシアやインドといった今後大きな成長が見込まれる市場や、カンボジアやミャンマーなどの新興市場に対しても福岡県企業の関心が高まっており、これらの地域の動向をウォッチし、時機を得た現地情報の収集・提供もバンコク事務所の大切な役割の一つになってきている。

このような企業のビジネス展開への支援や東南アジアとの交流、新興市場等の情報収集など、東南アジアでの展開はさらに拡大することが見込まれることから、福岡県はバンコク事務所の体制を強化することとし、2013年4月より派遣職員を1人増員し、2人とした。

今後の展開

21世紀に入り、アジアは世界経済をけん引する地域として存在感を一段と高めている。

アジアと共に発展する「アジアの交流拠点」を目指す福岡県にとって、アジアとの交流を深化させるためには、海外事務所の活用が不可欠であり、海外事務所にはアジアの国々とのネットワークをさらに幅広く、強固なものとする前線基地としての役割をこれまで以上に担わせていきたいと考えている。

2-4 熊本県、熊本市、熊本大学が共同で運営する 熊本上海事務所について

熊本県商工観光労働部観光経済交流局国際課

熊本上海事務所の紹介

■熊本上海事務所設立までの経緯

熊本県では、2004年から中国上海市にビジネスアドバイザーを設置して、上海市を中心に中国でビジネス展開する県内企業への支援を行ってきた。

著しい経済成長により、県内企業の中国への関心が高まってきたことから、これまで以上の経済交流の拠点の必要性について検討していたところ、2005年から設置していた上海オフィスの機能強化を検討していた熊本大学から共同事務所設置についての呼びかけがあった。さらに、熊本市も同じ時期に中国での交流拠点の設立を検討していたことから、熊本市にも呼びかけた結果、2010年3月から3者で共同事務所の設置・運営についての検討を始め、2010年12月の設立について、3者で合意され、開設に向け準備を進めていった。

■熊本上海事務所について

熊本上海事務所は、2012年1月から本格的に活動を開始した。

海外事務所の運営主体において、地方自治体同士や地方自治体と企業が共同している例は他にもあるが、熊本上海事務所は、自治体と大学が共同で運営している唯一の事務所である。

したがって、中国でビジネス展開を図る熊本県企業への支援や中国からの観光客の誘客等、他の地方自治体の海外事務所と同様の業務以外に、

中国からの留学生の誘致や中国の教育・研究機関との連携促進に関する業務も実施しており、それぞれのノウハウやネットワークを活用しながら、県内企業や県民のニーズに直接応えられるように対応して

いる。

スタッフは、熊本県と熊本市から1人ずつの日本人2人、工業専門アドバイザー1人とスタッフ2人の中国人3人の合計5人体制で執務をしている。

場所は、有名な高級ブランド店や伊勢丹百貨店、久光百貨店などが立ち並ぶ、上海市の中心繁華街である南京西路に位置する上海伊勢丹百貨店入居ビル（梅龍鎮広場）の15階にある。

熊本の知名度を上げる

■九州一体となった取り組み

熊本上海事務所が業務を行う際に、何を実施するにも、まずぶつかる壁が、中国での「熊本」の知名度の低さである。

さらに、「熊本」はおろか「九州」でさえも認知されていない状況であることから、数年前から、上海市に事務所を開設している九州の地方自治体（各県・政令指定都市）やJR九州、西鉄旅行社等が一体となって、スケールメリットを活かしながら、観光PR等を展開する体制が整えられており、「チーム九州」として活動してきた。

熊本上海事務所も開設直後から、この「チーム九州」に参加して、日中国交正常化40周年記念事業やF1上海グランプリ等において観光・物産PRブースを出展し、「九州」全体のPRを行った。



上海市「美羅城」での九州フェア

しかし、9月の尖閣諸島問題以降の反日運動の影響により、日本関連のイベントの多くが延期または中止になったため、九州をPRする場をなくしていた。

その後、12月以降、日本関連のイベントが開催されるようになり、在上海日本総領事官主催の天皇誕生日レセプションに観光PRブースを出展し、さらに1月には遼寧省瀋陽市の「瀋陽伊勢丹」や上海市「美羅城」で九州フェアを開催し、九州各地域の物産をPRした。

■くまモンの活用

熊本県には、九州新幹線開業をきっかけに生まれ、「ゆるキャラ(R)グランプリ」で2011年に優勝し、今や全国区の人気者となった「くまモン」というPRキャラクターがいる。

くまモンは熊本県知事から熊本県の営業部長にも抜擢されて、熊本のおいしいものや大自然を熱烈アピールする役目を担っており、日本国内だけでなく、海外にも出張して熊本をPRしている。

くまモンは、中国においても人気者であり、初めて見た中国人にも絶大な人気があり、展示会でPR活動を行う際には、記念撮影のリクエストが多く、50m程度の距離を移動するのにも数十分もかかるほどである。

くまモンの活動も、9月の尖閣問題以降の反日運動の影響を受け、一時期、活動を自粛していたが、日本関連イベントが開催されるようになった12月以降、熊本上海事務所が参加する九州が連携して行うPR活動の場で、「九州」や「熊本」の知名度を上げるようにがんばっている。



上海市でも人気のくまモン

熊本上海事務所

(社団法人熊本県貿易協会上海事務所)

1 住所

上海市南京西路1038号 梅龍鎮広場1509室
※上海伊勢丹百貨店入居ビル15階

2 電話番号

+86-(0)21-6218-6901

3 スタッフ

吉田 二浩 <熊本県職員>

yoshida@kumamoto-shanghai.com

杉本 幸生 <熊本市職員>

sugimoto@kumamoto-shanghai.com

姚 双恵 <工業専門アドバイザー>

何 海洋 <スタッフ>

陸 曉艶 <スタッフ>

4 主な業務

- ①県産品の販売促進の支援
- ②県産品の輸出入の支援
- ③県内企業の中国進出の支援
- ④中国からの観光客の誘致
- ⑤中国企業等の熊本への誘致
- ⑥新規航空路線の開拓
- ⑦県人会および留学経験者の交流支援
- ⑧中国の教育・研究機関との連携



熊本上海事務所のエントランス

■さいごに

くまモンの中国での活動も本格的に開始したことから、今後は、開設当初から熊本上海事務所が運営している微博(中国版ツイッター)を活用し、くまモンに関する情報提供を行いながら、くまモンファンを増やしていくのと同時に、熊本の観光・物産に関する魅力ある情報を提供し、中国の人々に「熊本」の認知度を高めていく。

2-5 兵庫県における海外経済支援拠点の形成について

兵庫県産業労働部国際局国際経済課

県内企業の海外事業展開支援について

従来の中小企業の海外進出は、大企業の海外進出に伴い、その関連企業として進出するのが一般的であったが、日本経済がなかなかデフレ基調から脱却できず、また、少子高齢化による人口減少社会に突入するなど、国内市場の縮小が懸念される中、国内の拠点は維持しつつ、アジア新興国をはじめとする海外の成長市場に活路を見出すべく、中小企業が独自の判断で海外進出する例が多く見られるようになった。

実際に、国内工場がマザー工場となり、海外工場との生産連関による相互依存関係を構築することによって、機能の向上や生産の拡大につながるといった成果を挙げている企業がある。

しかし、海外ビジネスには、言葉や商習慣の違いなど、国内市場とは異質の課題があることから、これらの諸課題が中小企業の海外展開の大きな壁となることもある。

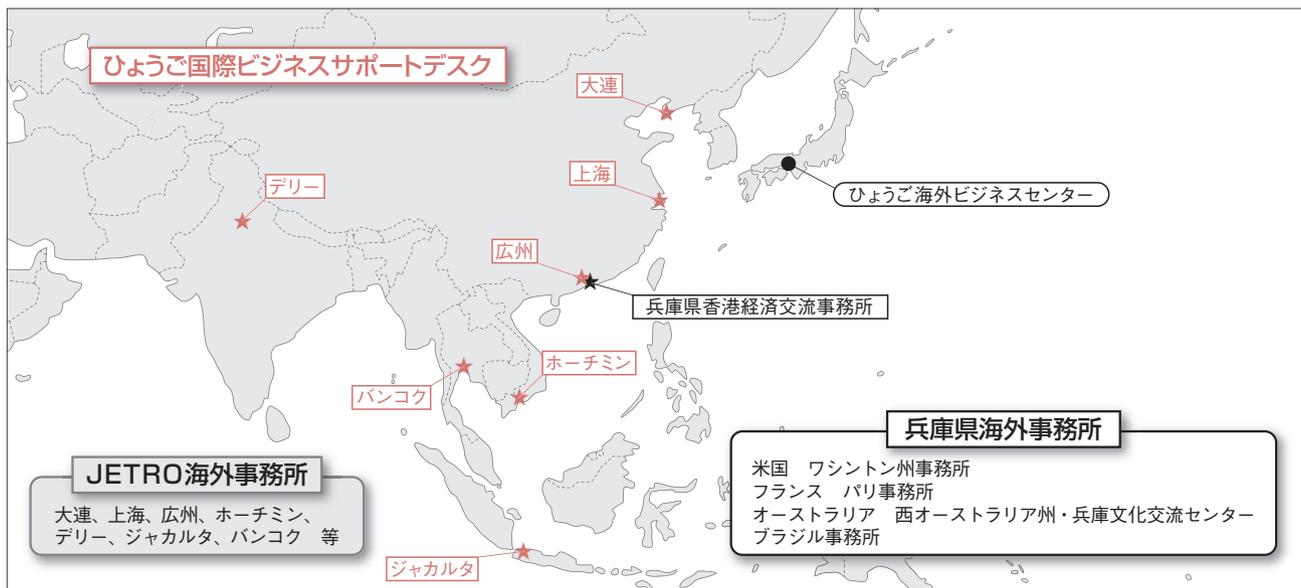
そこで、本県では、県内中小企業等の海外事業展開を支援する「ひょうご海外事業展開支援プロジェクト」を実施し、アジア新興国等の経済発展を取り込みながら本県の新たな経済成長につなげていくことに取り組んでいる。

同プロジェクトでは、国内拠点として、海外における販路拡大や拠点設立、現地法人の運営などの相談をワンストップで受け付ける「ひょうご海外ビジネスセンター」を設置した。また、海外拠点として、本県ゆかりの現地民間人の協力を得て「ひょうご国際ビジネスサポートデスク」をアジア5か国7か所（中国・大連、上海、広州、ベトナム・ホーチミン、インド・デリー、インドネシア・ジャカルタ、タイ・バンコク）に設置した。

既設の海外事務所においても県内中小企業等の現地進出や販路拡大等の相談にできる限り対応できるよう、現地専門家との連携により、各海外事務所の経済機能を強化するとともに、新たに、本県とアジア新興国等との地域間経済連携を促進するための拠点として、兵庫県香港経済交流事務所を開設した。

また、このような支援拠点の整備・強化に加え、「ひょうご国際ビジネスサポートデスク」と連携したセミナーの県内開催や経済成長が著しい新興国へのビジネスミッション派遣により、県内中小企業等が海外での事業展開を検討するための契機を設けている。

さらには、海外における物販・サービス、物流、生産等の事業を行うために必要な設備資金と事業



立ち上げまでに必要な運転資金を融資する海外進出資金制度の整備に加え、県内中小企業等による海外事業展開のためのフィージビリティ・スタディ（F/S調査）に対する助成制度を新設するなど、さまざまな観点から海外事業展開支援の充実を図っている。

.....
支援拠点について

(1) ひょうご海外ビジネスセンター

県内企業の海外事業展開に関する総合相談窓口である「ひょうご海外ビジネスセンター」では、関係機関と連携を取りながら、県内中小企業等からの相談にワンストップで対応している。

県ゆかりの海外の現地民間人をチーフアドバイザーとする「ひょうご国際ビジネスサポートデスク」と連携し、現地ビジネス情報の提供や専門家の紹介、経営相談等に応じている。

併せて、海外事務所を運営する(公財)兵庫県国際交流協会と「ひょうご海外ビジネスセンター」を運営する(公財)ひょうご産業活性化センターでは、各海外事務所長を活性化センター参加に位置づけ、相互に協力し合い、双方の資源を有効活用するようにしている。

国内では、県内各種経済団体等と連携しているが、特に、JETROとは、2012年12月に締結した「中小企業の海外展開支援に係る業務協力に関する覚書」に基づき、県の海外拠点とJETRO海外事務所との連携強化を推進するなど、より充実した支援体制の構築に努めている。

「ひょうご海外ビジネスセンター」が対応する相談は、現地ビジネス情報の提供から拠点設立手続きに至るまで多岐にわたっており、相談対応の結果、現地工場立地に結びついた例もある。

また、各デスクチーフアドバイザーと国内の専門家等が講師を務めるセミナーを開催し、現地情報の提供や個別相談も実施している。

(2) 兵庫県香港経済交流事務所の開設

海外事務所は、アメリカ・シアトル、フランス・パリ、オーストラリア・パース、ブラジル・クリチバの4か所に設置しているが、2012年10月には、香港に経済交流事務所として再設置し、体制強化

を図った。

中国との関係では、北京や上海がまず思い浮かぶところだが、本県が香港を拠点とした理由



兵庫県香港経済交流事務所

としては、主に次の5つが挙げられる。

第1の理由は、2007年度に閉鎖した兵庫県香港事務所が過去約20年間にわたり活動した実績があること。第2は、中国との友好省である広東省・海南省に近接していること。第3に、中国の1国2制度の地域として経済的には半独立した地域であるが、一方で中国大陸の動きに敏感であること。第4に、成長著しいアジア諸国との関係から見て、人・モノ・金・情報のネットワークの要衝であること。第5に、中国大陸各地や東南アジア諸地域への利便性が高いことである。

香港経済交流事務所では、中国・ASEAN諸国・インドとの地域間経済連携の推進、県内中小企業等の海外事業展開支援、観光誘客の促進、物産・農水産品・食品等の販路



兵庫県香港経済交流事務所の県産品展示コーナー

拡大支援、広東省・海南省との交流推進といった活動に取り組んでいる。

.....
今後の展開

今後も引き続き、「ひょうご海外ビジネスセンター」を総合窓口として、「ひょうご国際ビジネスサポートデスク」や「県香港経済交流事務所」をはじめとする各海外事務所、さらにJETRO海外事務所と連携して、県内企業への相談対応や情報提供を行うとともに、海外進出に係る資金融資やF/S調査費一部補助等を通じて支援を続けていく。

隣人ですから…～中国における自治体事務所の設置～

(財)自治体国際化協会北京事務所所長補佐 常金 志信 (香川県派遣)

人口約13億人を抱え、既に日本を上回る世界第二位のGDPを誇る巨大市場中国。そんな国にビジネスチャンスを求めて世界中から様々な人々が来中し、多くの企業が拠点を構えています。また、豊かになった中国の人々の海外旅行需要は強く、それを狙った旅行会社のコマーシャル、世界の観光地のプロモーションも盛んで、私の通勤途上だけ見ても、世界の有名観光地のポスターなどの広告を見ない日はありません。また、各国大使館も積極的にそれらを後方支援しているようです。

では、我々と同じ立場の各国の地方自治体（ややこしいので、ここでは地方レベルの行政体を制度的な違いを無視して「自治体」ということにします）はどうでしょうか？ 現在、日本の自治体は、上海を中心に、道府県から市レベルまで約40の自治体が事務所を構え、それぞれの観光・物産のプロモーションや地元企業の中国への進出支援などを行っています。また、クレアは、そういった自治体事務所に加え、事務所は構えないが積極的に中国との関わりを持つ自治体をお手伝いするために北京にいます。こんな我々と同様に、他国の自治体も中国に事務所を構えて活動しているのか？ 試しに、中国でもサーモンの輸出で有名な北欧某国の大使館の知人に訊いてみたところ、答えは「No…」。

しかも自国も含め、少なくとも北欧三国の自治体はいずれも、中国には（残念ながら日本にも）独自事務所を出していないとのことでした。基本的に観光プロモーションや産業支援は自治体ごとでなく国全体で行うのが基本のようで、どうやらこれは他の多くの国でも同様のようです。もちろん大使館だけが支援機関というわけではなく、例えば先の知人によれば、北欧三国は共同で観光団体（日本のJNTOのようなもの）の事務所を上海におき、全中国をターゲットにして観光プロモーションを行っているとのことでした。また、姉妹都市など特定の関係を持つ自治体間では、相互に事務所こそ設置していないものの、人的な交流はもちろん、積極的に観光などビジネスプロモーションも行っているようです。

結局、ちゃんと調べたわけではありませんが、欧米の一部の国々を除けば、今、日本以外で地方自治体が独自に事務所をおいているのはお隣の韓国だけかもしれません。韓国の地方自治体のうち5団体が中国に自治体として事務所を構えて活動しているとのこと。因みに我々クレアと同じ地方自治体の共同運営組織の事務所（韓国の場合は「クラファ」）を中国に置いていたのも実は韓国だけ（現在は韓国側の事情で大使館に吸収されています）。彼らも我々も、オール・コリア、オール・ジャパンで中国の方々と相互理解を深めていかなければなりません。世界のどの国よりも中国の近くに居る隣人ですから。