

第4章 英国の地方における企業誘致

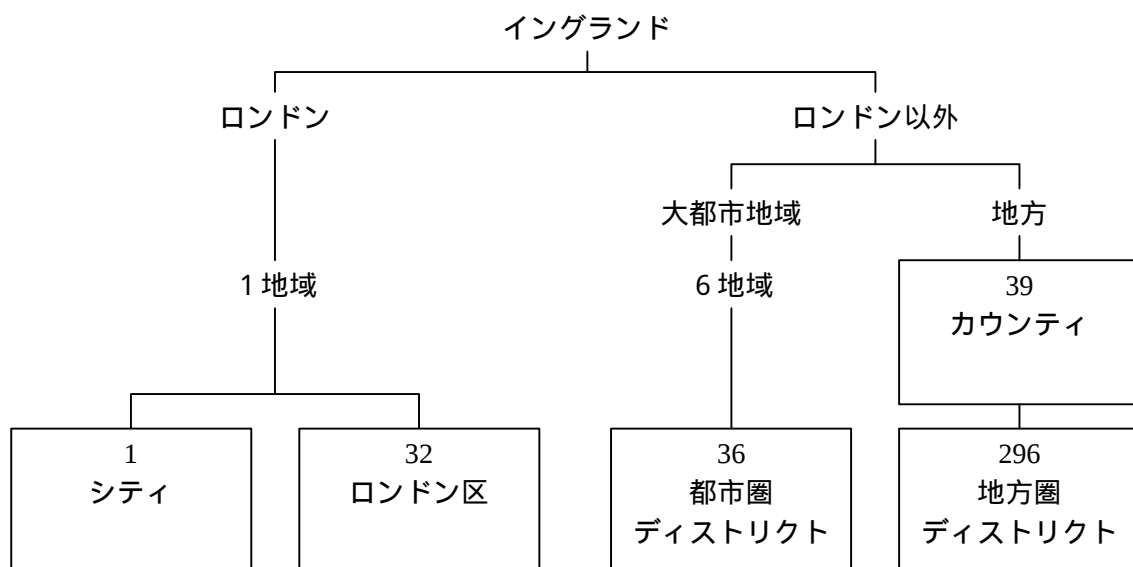
4-1 英国の地方自治

英国は、イングランド、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの4つの国からなる連合王国であり、それぞれの国によって地方制度が少しずつ異なっている。ここではイングランドの地方制度を取り上げることとする。¹

4-1-1 イングランドの地方制度の構造

現在のイングランドの地方自治体は、首都ロンドンにおいてはロンドン区（London borough council）とシティ（City of London）、ロンドン以外の大都市周辺6地域（バーミンガム、マンチェスター等）では大都市圏ディストリクト（metropolitan district council）による一層制、その他の地方圏ではカウンティ（county council）およびディストリクト（district council）の二層制となっている。

図表 4-1 イングランドの地方制度の構造



出所：各種文献により第一勧銀総合研究所にて作成

¹ 英国の地方制度については、財団法人自治体国際化協会「ヨーロッパ各国の地方自治制度」1990、高寄昇三『現代イギリスの地方自治』勁草書房、1996、藤岡純一・自治体問題研究所『特集海外の地方分権事情』自治体研究社、1995、山下茂・谷聖美・川村毅『比較地方自治（増補改訂版）』第一法規、1992、を参考にした。

ロンドン区は日本で言えば東京都の特別区に相当する。地方圏のカウンティ、ディストリクトは、それぞれ日本の県、市町村に相当する。

4-1-2 近年の地方制度の変遷と地方自治体の権限の縮小

(1) 近年の地方制度の変遷

1972 年の地方自治法制定までは、それぞれの地方自治体が異なった権限・機能を持っていた。しかし 1972 年地方自治法では、すべての区域についてカウンティとディストリクトの二層制を採用し、すべての機能を同一とした。図表 4-1 の「シティ」と「ロンドン区」の上部には「大ロンドン県」(GLC : Great London Council) が、「都市圏ディストリクト」の上部には「6 大都市圏県」(MCCs : Metropolitan County Councils) が存在するかたちである。

1979 年に保守党のサッチャー政権が誕生してからは、地方と中央の対立が激しくなった。その原因の主なものは労働党が支配している自治体とサッチャー政権との対立である。サッチャー政権誕生前の労働党政権の終わりごろから、公共支出削減が大きな課題となっていた。地方財政が公共支出の 4 分の 1 以上を占めていたため、労働党政府と自治体が公共支出削減のための地方財政諮問会議を設け協議を行っていた。しかしサッチャーは、政権に就くと労働党政権のもとで組まれた予算を組み直し、地方自治体に 3 % の予算削減を求めた。さらにサッチャー政権は、1980 年には地方自治、計画および土地に関する法律を成立させた。地方の支出削減に関しては主に次の 2 つが問題となった。

- ・ 政府の定める支出水準を上回る支出をしている地方自治体には、政府交付金を減額。
- ・ 毎年度各地方自治体の特定の投資的経費についての支出基準額を定め、超過した分は翌年度から超過額を差し引いた額しか支出できない。

地方自治体はこうした政府の政策に対し、労働党支配の地方自治体を中心としてレート (Rate。 固定資産税に相当。) を追加徴収する等して対抗した。レートは地方税の唯一の源泉である。

このように政府と地方自治体の軋轢がある中、1983 年にサッチャー政権は「都市の合理化」を発表し、GLC と MCCs が「責任制の欠如」「機能の重複」「浪費・過剰支出」「節約」の点で問題であると攻撃を加えている。そして 1986 年施行の地方自治法では GLC と MCCs が廃止され、ロンドンと大都市圏は一層制がとられることとなった。

(2) 地方自治体の権限縮小

地方制度の見直しと並行して、地方自治体の権限縮小が進んだ。1984 年のロンドン広域

交通法では、ロンドンの公共交通については運輸大臣が担当大臣となった。1985 年交通法では民間会社に旅客輸送事業の自由を認めた。1986 年教育法では学校が地方自治体の統制から離脱する権利、全国統一カリキュラムの導入、文部省の支配権拡大等が行われた。

サッチャー政権は、地域開発・経済政策の分野でも、地方自治体の機能に打撃を与えた。

都市開発公社（UDC：Urban Development Corporation, 4-3-2 参照）は前述の 1980 年地方自治、計画および土地に関する法律によって英国環境省の管轄のもと設立された。UDC は、中央政府が地域を指定して対内投資の奨励や民間セクターの投資極大化を目標に業務を行う。これは地域の開発を促進する政策であるとはいえ、地方自治体を通さずに中央が地域開発を進めるとい点から考えると、地域開発に関する地方自治体の権限を奪うものであると言える。

また、エンタープライズゾーン（4-2-3 参照）の設定も地方自治体の権限を縮小することとなった。エンタープライズゾーンに指定された地域に投資するとレイトが減免されるが、地域の決定や区割り等は中央政府の管轄であり、指定に反対する地方自治体内の区域がエンタープライズゾーンに指定された例もある。多くの地方自治体は、レイト減免に対する補助金の獲得と地域経済の再生のため、中央政府の政策を受け入れざるを得なかった。

このように地方自治体の役割は縮小していったが、そうした中央政府の政策に対抗して、地方自治体によるいわば下からの地域経済政策も展開され（企業公社等の独特の投資育成会社の設立等）成果をおさめた。しかし下からの地域経済政策は、地方自治体の監督が不十分なため、育成した企業が倒産するケースも見られ評価が分れている。

4-1-3 地方自治体の権限

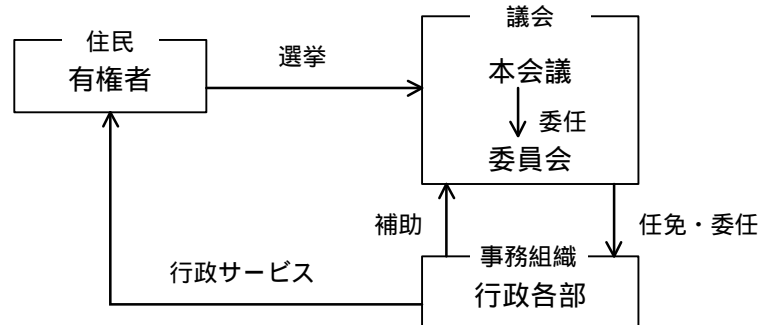
地方自治体の行政権限の内容は法律の授權によっている。地方自治体が一般的な法律から類推できる権限以上の権限を行使しようとするときは、個別法の制定を求めなければならない。したがって地方自治体の権限は限定的であると言える。

カウンティは警察、消防、公営企業等の公益的事務や戦略的計画を担当している。

一方ディストリクトは、基礎的自治体として、住民生活に即応した廃棄物収集、公園、運動場、博物館、環境衛生、資産税の徴収等の事務を担当している。

4-1-4 自治体の内部組織

図表 4-2 英国地方自治体の内部組織



出所：山下茂・谷聖美・川村毅『増補改訂版 比較地方自治』第一法規,1992

地方自治体の内部組織と住民との関係は、図表 4-2 のとおりである。

地方自治体では、任期 4 年の公選議員により構成される議会が意思決定を行う。日本のような公選の首長は存在しない。

委員会は、議会の本会議の委任を受けて行政各部の業務執行に関わる意思決定と指揮監督を行う。

4-2 英国政府の企業誘致施策

4-2-1 英国政府の企業誘致セクションについて

(1) 概要

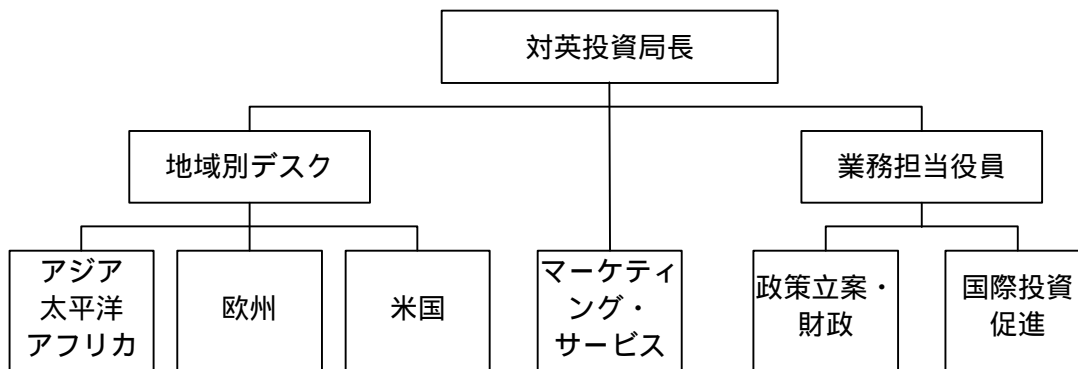
英国においては、中央政府が中心となって外資系企業誘致に取り組んでいる。英国中央政府の貿易産業省（DTI：Department of Trade and Industry）の部局である対英投資局（IBB：Invest in Britain Bureau）が、外資系企業の進出を受け付ける一元窓口となっている。

IBB は地域政策を行うセクションであり、労働党政権のもと 1977 年に設置された。当時、英国における従来の基幹産業であった石炭造船等の産業が斜陽となり、失業者が著しく増大して地域経済へ悪影響を与えていた。これに対し対内投資を促進することが有効と考えたことが、IBB 設置の背景となっている。

(2)体制

IBB は大きく 3 つのセクションに分れている。1 つめは地域別のセクションであり、そのセクションがさらに米国、欧州、アジア・アフリカの 3 つの担当地域に分れている。2 つめはマーケティングサービスセクションであり、業種ごとのマーケティング情報を提供している。3 つめは財政やアフターケアのセクションであり、既存投資家との関係を一層深める役割を担っている。

図表 4-3 対英投資局（IBB）の組織図



出所：対英投資局（IBB）資料

(3)その他の企業誘致機関

英国内のスコットランド、ウェールズ、北アイルランドの 3 つの国の行政は、英国中央政府のスコットランド省、ウェールズ省、北アイルランド省が担当している。省は独自の予算を持っており、権限も中央政府と同程度に強く、企業誘致活動は中央政府とは連携しながらもそれぞれ独自に行っている。

イングランド地域における企業誘致機関としては、いくつかのカウンティをカバーする各地域あるいは各カウンティの開発公社を挙げることができる。地域やカウンティレベルの開発公社は、主に英国政府、地方自治体、地域の企業等の共同出資により設立され、中央と連携しながら、あるいは単独で企業誘致を行っている（地域・カウンティレベルの開発公社が企業誘致にどのように取り組んでいるかは次節で詳述する）。IBB の役割は、これらの各開発公社の一元窓口となり、各開発公社が無意味に過激な競争を行わないようにすることである。

地方の商工会議所が企業誘致に取り組んでいるケースは、あまり一般的ではない。しか

し、バーミンガム等の一部の地方の商工会議所では商工会議所が単独で企業誘致活動を行っており、IBB や地域の開発公社の誘致活動と競合することがある。

このように独自に企業誘致活動をしていない商工会議所でも、地域経済の活性化の観点から企業の進出を歓迎している。

図表 4-4 対英投資局（IBB）のネットワーク



出所：対英投資局（IBB）資料

(4)対内直接投資に対する姿勢

英国は、雇用創出、地域開発への貢献、新製品・新技術の導入、経営管理技術の活性化等の見地から、外資系企業の進出を歓迎している。

IBB は次の3つの方針で対内直接投資に臨んでいる。

- ・ 政府として対内直接投資を歓迎する。

政権に関係なくこの姿勢に一貫性を持たせ、対内投資を考える企業を真摯に扱う。

- ・ 対内投資が魅力的になるような経済をつくる。

低インフレ率、低賃金、低金利。

- ・ IBB の役割は P R である。

セミナーの開催や「対英投資ニュース」の配布を行っている。

IBB が対内直接投資を促進する目的のうち、最大のものは雇用の確保である。前述のように、英国における従来の基幹産業であった石炭、造船等が斜陽産業となったため失業者が著しく増大し、地域経済へ悪影響を与えていたことが背景となって、対内直接投資促進に取り組んでいる。さらに、対内直接投資を促進することで「雇用の増大→富の創出→輸出増による貿易収支の改善」という効果を狙っている。

雇用の増加が最大の課題であるため、誘致対象業種は製造業かつ工場が中心となる。日本からも多数の工場が英国に進出しており、英国内で 8 万人の雇用を生んでいる。製造業誘致により単に雇用が増加するだけでなく、例えばエレクトロニクスや自動車産業では、英国内のサプライヤーの競争力を高めるのに役立つ。例えば日本企業を誘致すると、経営方法・新技術・品質管理等、誘致により得られる事項が多いと考えている。

IBB では製造業、研究開発、デザイン業務の誘致を優先しているが、流通・サービス業を除外しているわけではない。ただし、流通・サービス業の進出時に支援を必要とするケースはあまりないとの考えから、これらの企業の進出に対して IBB は積極的には関与しない方針である。

しかし、流通・サービス業の進出で多くの雇用が見込まれるケースもあるため、今後は製造業の誘致を優先する方針を変更する可能性もある。

英国においては、自国内の既存の企業と競合する企業であっても、進出するとなれば支援を行う。競合企業の進出を排除して、その企業が英国ではなく他国に進出することになったとしても、結局はその国と英国が競争することになるためである。

4-2-2 企業誘致活動

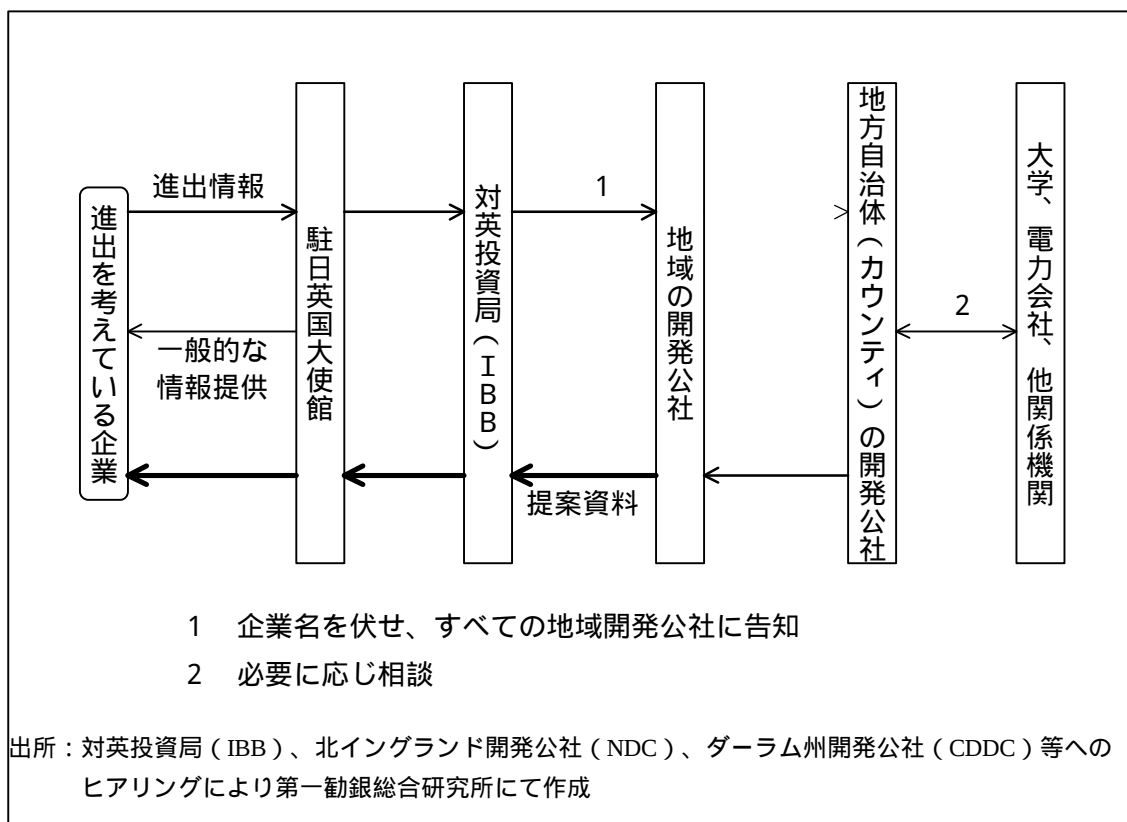
前述のように、英国内でも、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドは独自に企

業誘致活動を実施している。日本との比較という観点から、ここではイングランドにおける企業誘致活動について見ていくこととする。

(1) 企業誘致活動のフロー

例として、日本の企業が英国に進出する場合を考えてみる。進出企業の英国側への打診があった場合、図表 4-5 のフローで地方の開発公社からの提案資料が企業に提示される。

図表 4-5 日本企業の英国進出情報の入手から企業への提案まで



まず進出を考えている企業が、英国への投資を IBB の窓口である駐日英国大使館、総領事館、通商投資中部事務所に打診する。IBB は各国にある英国大使館や領事館に窓口を置き、企業の進出情報の入手を行っている。一方で、地域レベルの開発公社も英国本国以外に駐在員事務所を置いていることがあり、進出を考えている企業が直接地域レベルの開発公社に投資を打診するケースもある。

駐日英国大使館に入った投資情報は IBB の本部に流れる。IBB では、進出を考えている企業の概要と投資内容を各地域の開発公社に知らせ、各開発公社からの提案を募る。

IBB が各地域の開発公社に企業の概要を知らせるときは、企業名は伏せられている。これ

は、企業のプライバシーに関することであるとともに、各地域の開発公社が独自に企業にアプローチすることによる混乱を避ける狙いもある。

企業の投資情報を入手した各地域の開発公社では、必要に応じて地域内の関係機関とネゴのうえ提案書を提出する。各地域の開発公社が、地域にとってその投資は魅力がないと判断した場合は、提案書を提出しないことも可能である。企業はこの提案をもとに進出地域を決定する。各地域の開発公社からの提案をもとに企業が進出地域を絞り込んだところで、担当は当該地域の開発公社に移る。

このように英国大使館は、各地域に対して対内投資の一元的な受付窓口となるほか、進出を考えている企業に対し、地域ごとの産業状況等の基本的なアドバイスを行っている。

(2) 企業の探索

日本における企業の探索を見てみると、例えば、毎年 1 回程度英国の貿易産業大臣や対英投資局長等の高官を派遣して、東京、名古屋、大阪で潜在投資家向けに大規模なセミナーを行っている。セミナーには 100 社を超える企業が参加している。さらに、地方において適宜小規模なセミナーも開催している。セミナーの参加企業のリストアップは、独自調査、個別企業訪問、JETRO や地方の商工会議所等を通じて行われる。

また「対英投資ニュース」という小冊子を定期的（年 3 回程度）に発行しており一回あたり 7,000 部が企業に対し継続的に配布されている。この小冊子はセミナー参加企業にも配布されている。

このように多数の企業向けに P R を行うほか、個別の企業訪問も行っている。

(3) アフターケア

企業進出後のアフターケアは、基本的には地域の開発公社が窓口となって行っている。しかし、英国にとって戦略的に重要な投資に対しては、アフターケアにおいても IBB が一元窓口となる。IBB では、大きな雇用を生む企業進出等を、戦略的に重要な投資と位置づけている。

日本から進出している製造業は、1997 年 3 月現在 250 社程度であるが、そのうち 12 社を IBB が直接担当している。IBB ではその 12 社を含め、全世界からの進出企業 80 社を直接担当している。

4-2-3 インセンティブ

(1) インセンティブの概要

英国への進出に関するインセンティブの主なものには、補助金、融資、免税、職業訓練がある。最も利用されるものは補助金である。

基本的には、雇用の増加がどれだけ見込まれるかによってインセンティブの供与方針が変わってくる。しかし供与方針の決定には、雇用の増加以外の要因も複雑に絡んでおり、その詳細については非公開とされている。

インセンティブは英国としてのもののほか、EU（欧州連合）との関係で定められているものもある。以下主なインセンティブの内容について述べる。

(2) 補助金

最も一般的な補助金は、英国の特定の地域に立地する企業に対し与えられる、地域別選別援助（RSA : Regional Selective Assistance）によるものである。これは、英国内で地域経済活性化のために投資を必要とする地域におけるプロジェクトに対して与えられる。

RSA では、失業率が高く経済が低迷している地域を援助地域（Assisted Area）としている。援助地域は、EU との協議により DTI が決定する。援助地域がさらに開発地域（Development Area）と中間地域（Intermediate Area）の 2 つに分けられており、中間地域よりも開発地域の方が補助金の金額が多いとされている。

この補助金は、雇用の創出およびプロジェクトの進捗状況に合わせて、3 年間 3 回に分けて支払われる。補助金の対象となる経費には、土地購入費、用地の整備費、建物建設費、プラントおよび機械設備の購入費が含まれる。そのほか、特許料、弁護士等の報酬、機械設備の設置や据え替えの費用等が対象となる場合もある。

援助対象となる投資は、製造業、研究開発・デザイン業務、あるいはサービス産業のプロジェクトで、以下の条件を満たすものである。

- ・ 経済的に自助独立の可能性が大きいこと
- ・ 援助地域で、雇道を創出あるいは維持できること
- ・ 地域および国家の経済に貢献できること
- ・ プロジェクトの実施に援助が不可欠であること

金額は、通常、プロジェクトの当初 3 年間における資本支出額と雇用の創出または維持が見込まれる数により、DTI との交渉で決められる。戦略的に英国や地域にとって重要な投資には上限までの補助金が出るが、重要でないものには下限しか出ないというように、裁量の余地がある。

北アイルランドにおける資金援助に関しては、特別のインセンティブがとられている。

(3)融資

EU 関連機関が EU 域内での開発を援助する目的で融資を行っている。代表的なものとしては、欧州投資銀行、欧州石炭鉄鋼共同体の融資が挙げられる。

欧州投資銀行（EIB：European Investment Bank）は、産業またはインフラ整備プロジェクトの投資資金を融資する。対象業種はハイテク産業、環境保護、運輸、通信、エネルギー産業等で、貸付金額は総プロジェクトの半分までとなっている。貸付規模により、大型のものと中小企業向けのものがある。

欧州石炭鉄鋼共同体（ECSC：European Coal and Steel Community）は、EU 委員会が指定した石炭や鉄鋼業が閉鎖し衰退している地域において、産業基盤の多様化促進のための融資制度を提供している。この融資は、新規雇用を創出する生産性のある投資プロジェクトの固定資本コストの 50%を上限としている。ただし、ECSC 条約が期限切れとなったので新規の融資は行われておらず、残金は 2001 年 12 月 31 日までに返済しなければならない。

(4)免税

特に経済が停滞している地域は、産業振興地域（エンタープライズゾーン）として指定される。エンタープライズゾーンへの投資には、税制上のインセンティブや効率化された開発許認可制度が施されている。

エンタープライズゾーンは指定された日から 10 年間有効である。1997 年現在イングランド、スコットランドの 7 都市（図表 4-6 参照）がエンタープライズゾーンに指定されている。

図表 4-6 英国のエンタープライズゾーン

<イングランド>	期間満了日
Sunderland	2000 年 4 月 26 日
East Midlands	2005 年 9 月 ~ 11 月
Rotherham	2005 年 11 月 2 日
East Durham	2005 年 11 月 28 日
Tyne Riverside	2006 年 2 月 ~ 8 月
<スコットランド>	
Inverclyde	1999 年 3 月 2 日
Lanarkshire	2003 年 1 月 31 日
出所：対英投資局（IBB）資料	

エンタープライズゾーンに立地すると、次のようなメリットがある。

- ・ 商工業用建物への投資に対し、初年度 100% の減価償却が可能になる
- ・ 商工業用建物へのレイト（地方税）が免除される
- ・ 開発を全般的に促進するため事業計画手続が簡素化される

また、エンタープライズゾーンの多くは援助地域内にあるため、RSA の対象にもある。

(5) 職業訓練

職業訓練評議会（TECs：Training and Enterprise Councils）という団体があり、進出企業に合わせたトレーニングパッケージを作成し職業訓練を行っている。もともと雇用省の下部組織であったが、現在は雇用教育省と DTI が管轄している。イングランドには 74 の TECs があり、政府の管轄のもとでそれぞれ独自に運営されている。

(6) その他

リージョナル・サプライ・オフィス

リージョナル・サプライ・オフィス（Regional Supply Office）とは、事業を支援する地域供給網であり、イングランドにおける購買者と供給業者の要求に応えるために設立された。イングランドにおいて事業を展開しようとしたり、製品やサービス供給業者を探している海外企業に対し各種情報提供、取引紹介等の支援事業を無料で行っている。

イングリッシュ・パートナーシップ

イングリッシュ・パートナーシップは、環境省の援助のもと、英国全土の空き地、荒廃地、汚染された土地、建物の再生・開発を通して経済および環境再生を促進する公的団体である。英国内に拠点を設けたいと考えている企業に対し、用地評価に関する専門的な意見や援助、その他のアドバイスを提供している。

4-3 北イングランド地方における企業誘致

4-3-1 北イングランド地方の概要

英国のイングランド地方の北部に位置するこの地域は、面積 15,401km²、人口 310 万人、である。地域内には、クリーブランド、カンブリア、ダーラム、ノーザンバーランド、タイン・アンド・ウェアの 5 つのカウンティを有している。

インフラとしては、ニューカッスル、ティーズサイドの 2 つの国際空港と、サンダーランド、プリス、タイン、シーハム、ティーズ、ハートルプールの 6 つの港が整備されている。特にタイン港は北欧への玄関口となっている。

失業率は 10%程度と、英国平均（6.7%：1996 年）よりやや高い。

この地域はもともと石炭、造船、鉄鋼、重工業が盛んであったが、これらの産業が斜陽になり、大量の失業者が発生した。これら大量の失業者に対し雇用を確保するため、企業誘致に力を入れている。最近では自動車、エレクトロニクス、医薬品・化学薬品等が主要な産業となっている。

日本からこの地へは、1976 年の N S K をはじめとして、現在までに 53 社と多くの企業が進出している。

4-3-2 取り組み主体

(1)概要

先に見たように、英国では中央政府が中心となって企業誘致に取り組んでいる。一般的な企業誘致の流れでは、図表 4-5 のように、中央政府が取りまとめた各地域の開発公社からの提案をもとに、企業が誘致対象地域を選定する。しかしそれとは別に、各地域の開発公社も独自に企業誘致活動を行っている。

北イングランド地域には北イングランド開発公社（NDC：Northern Development Company）という経済開発公社があり、中央政府との連携による企業誘致とは別に独自の活動を行っている。また、地域内には各カウンティの開発公社やタイン・アンド・ウェア開発公社等

の UDC があり、中央政府や NDC と連携して企業誘致に取り組んでいる。NDC は、企業誘致に関連するこれらの様々な機関をまとめる一元窓口の役割も果たしている。

経済開発公社は地域経済振興、対内投資の促進を主な目的として設立されており、いくつかのカウンティをカバーするもの、1つのカウンティを対象にしたもの等がある。

(2)各主体の機構

NDC は、地域の5つのカウンティ²をカバーしている開発公社であり、所轄官庁は DTI である。NDC の資本金の大半は、DTI と地方政府が出資している。

NDC は、次の3つのグループで構成されている。

図表 4-7 北イングランド開発公社（NDC）の体制

- ・国際投資グループ…… 工場や物流施設等を北イングランドに設立する見込みのある投資家に対し、最初にコンタクトする。
- ・事業開発グループ…… サポートインダストリー情報の提供等、広範囲にわたる専門的なサービスや支援を行う。
- ・企業事務グループ…… マーケティング、各種情報提供、経営支援を行う。

出所：北イングランド開発公社（NDC）資料

また、NDC は英国以外8カ所に事務所を構えている。日本には東京、大阪の2カ所に事務所があり、投資企業の発掘を行っている。

北イングランド地域では、カウンティレベルの開発公社も企業誘致に取り組んでいる。

北イングランド地域の南部に位置するカウンティであるダーラム州では、自治体として1950年代から地域開発の事業を行っていた。その後、1988年に中央政府が50%、残りをいくつかの地方自治体が出資し、会社組織であるダーラム州開発公社（CDDC：County Durham Development Company）となった。CDDCの業務内容はIBBやNDC等と似通っているが、企業誘致における具体的かつ細かな部分、アフターケアの面で企業を支援している。

² 前ページの5つのカウンティ。このうち、カンブリアはNDCおよび北西イングランド投資誘致事務所（INWARD）の両方に属している。

さらに当地では、タイン・アンド・ウェア開発公社といった都市開発公社も、企業誘致を行っている。

UDC は、今まで見てきた地域や地方自治体の開発公社と違い、土地や建物を効果的に利用する必要のある都市地域を再生するため、1980 年の地方自治、計画、および土地に関する法律（Local Government, Planning and Land Act）によって設立された。現在全イングランド内に 13 の UDC があり、これらは英国環境省の管轄下に置かれている。UDC 設立の狙いは、指定地域内における生活産業基盤の共有、雇用創出、住宅、環境改善等である。そのため UDC は特に海外からの対内投資を奨励し、民間セクターの投資を極大化することを基本としている。

タイン・アンド・ウェア開発公社は UDC の 1 つであり、不動産、運営、事業開発、マーケティングの 4 つの部門により成り立っている。企業誘致に関しては、会計事務所等の専門家の紹介、供給業者の紹介、補助金の交付、アフターケア等を行っている。

(3) 企業誘致に取り組む目的

これまで見てきたように、企業誘致における最大の目的は、失業者に対する雇用の確保である。造船、石炭、鉄鋼等、従来当地を支えてきた基幹産業が衰退することで大量の失業者が発生した。彼らの雇用を確保することが、企業誘致における大きな課題となっている。

ただし、UDC の場合は目的が少し異なっている。例えば、タイン・アンド・ウェア開発公社の担当地域であるタイン川・ウェア川の川沿いの地域では、従来造船産業等が盛んであったが、これらの産業が撤退することで汚染された空き地が大量に残されていた。UDC の狙いは、これらの汚染された土地の環境をビジネス向けに整備することである。雇用の確保も重視しているが、むしろ土地の有効利用の側面が強い。

NDC としては雇用の確保が最大の課題であるため、製造業の進出を最も望んでいる。NDC がターゲットにしている業種はエレクトロニクス、化学、薬品、自動車の 4 つである。CDDC も業種を絞り込んで誘致活動を行おうとしたことがあったが、実際それを実現することは非常に困難であるため、現在では目標に柔軟性を持たせている。NDC としても、ターゲットの 4 業種以外に小売業の進出に対しても支援を行っている。例えばニューカッスルには、メトロセンターという大規模なショッピングセンターが進出している。またユニークなものとしては、英国航空（British Airways）がチケット予約を電話で受け付けるためのコール・センターが進出している。

4-3-3 企業誘致活動

(1) 誘致活動のフロー

図表 4-5 で見たように、一般的な企業誘致の流れとしては、まず IBB が一元窓口となり、企業が候補地を絞った段階で NDC のような地域の開発公社が担当するというかたちになる。その下の CDDC のようなカウティレベルの開発公社は、さらに話が具体的に煮詰まってきた段階で深く関わってくるが、企業が進出地域を絞り込まない段階でもインフラ面等でかなり具体的な要求をする場合があり、そのときには初期の段階からカウティレベルの開発公社が誘致活動に関係してくる。

また、NDC も中央政府経由のルートとは別に、独自の誘致活動を行っている。その場合、CDDC 等のカウティレベルの開発公社が、誘致活動のため NDC と一緒に海外の企業を直接訪問するということも行っている。

つまり、一般的な企業誘致の流れとしては、進捗状況によって「中央→地域→地方（カウティ）」と担当が移って行くが、ケースバイケースで最初の段階から地方の開発公社が絡んでくるもの、また中央とは関係なく地域・地方の開発公社が主体的に企業誘致活動を行うものという3つのパターンがある。

(2) 企業探索

前述のように、IBB では企業の関心を引き付けるための大規模・小規模のセミナーや、対英投資ニュースの配布等の広報活動を行っている。英国における一般的な企業誘致の流れからすると、進出を考えている企業が候補地をある程度固めると、話が地方の開発公社に下りてくることになる。

これとは別に、NDC でも独自に企業の探索活動を行っている。日本の場合は、NDC の駐日代表事務所が英国大使館から入手する企業リスト（投資余力がある企業のリスト）や、あるいは会社四季報のような一般的な企業リストを使用して企業を探索している。

また、企業がある程度進出地域を絞り込んだ段階で、NDC が現地視察のコーディネートを行うほか、必要に応じてスケジュール策定の段階からカウティレベルの開発公社も絡んでくる。企業の現地視察の費用は原則企業持ちであるが、場合によって NDC 等が負担することがある。

(3) アフターケア

アフターケアは NDC 等の地域の開発公社、CDDC 等の地方の開発公社、UDC のどの機関でも実施している。企業から見ると、NDC が何でも相談できる窓口の役割を果たしてお

り、内容によって関係機関とともに対処することになる。例えば工場の拡張等は地方の開発公社である CDDC が対応することとなる。NDC では定期的に企業を訪問し、進出後の問題点を聴取している。

アフターケアの内容は様々である。特に問題となるのは生活面である。この地域には「北イングランド日英協会」³という団体があり、生活サポートのための冊子を日本語で作成し配布しており、英会話を教える語学教室を開催している。

さらに生活面では、必要であれば NDC が電気、ガス、電話の手配や駐在員の子供の学校の手配も行う等、手厚いサポート体制となっている。

教育面では、毎週土曜日に開かれる日本人補習校があり、約 120 名が受講している。子供に対して日本語や日本文化を、母親に対しては英語を教えることが主な目的となっている。この学校は現地日系企業と地方の教育局、地方自治体により共同運営されている。

4-3-4 インセンティブ

(1) インセンティブの概要

4-2 で述べた英国政府のインセンティブは、当地においても適用される。その他のものとしては、各地域の補助金や TECs の職業訓練が挙げられる。税金については決められたルールがあり、免税を行うのは難しい。それ以外のインセンティブは、交渉によりフレキシブルに決められる。インセンティブのうち最も大きなものは補助金である。

加えて北イングランド地域には、エンタープライズゾーンに指定されている地域が 3 ヶ所あり、この地域ではエンタープライズゾーンの項（4-2-3）で述べたようなレイトの免除その他のインセンティブがある。

また、企業誘致のインセンティブとは若干異なるが、地域の大学が産学協同の取り組みに力を入れており、企業が大学に問い合わせた場合の窓口の一元化が図られている。

地方のインセンティブの内容は、受け入れ地域にとってどれだけメリットがあるかによって決まる。またインセンティブはパッケージで提示され、その内容も交渉次第である。

(2) 補助金

補助金としては CDDC やダーラム州の補助金、タイン・アンド・ウェア開発公社の補助金等がある。例えばダーラム州の補助金としては、ビジネスコンサルタント雇用のための補助金、建物建築に対する補助金、建物質料への補助金、若年層雇用に対する補助金等が

³ 在英日系企業と英国の地方自治体が運営している。

ある。タインアンドウェア開発公社の補助金としては、不動産の取得に関わる費用に対する補助金がある。そのほか、北イングランド地域内の様々な地方自治体、開発公社が、企業の進出に係る補助金を用意している。

補助金のほか、地方自治体が融資制度を設けているケースもある。

(3)職業訓練

北イングランド地域には6つのTECs(4-2-3参照)がある。企業が工場立地の決定を行ったあと、TECsと企業による話し合いによりその企業向けのトレーニング・パッケージが作成され、若年者やそれらの技術を持つ失業者に対しトレーニングが開始される。企業は、訓練生の技術レベルが基準に達していないと判断すれば、その訓練生を雇用する必要はない。

トレーニングは、初期の段階では訓練機関の施設によって行われるが、そのあと企業内でOJTを行う。これにより、訓練生と雇用契約を締結する前に訓練生のレベルを知ることができる。OJT期間中、訓練生は企業からの労賃を受け取ることはできないが、訓練費用の企業への分担金と政府からの手当を受け取る仕組みになっている。

カレッジ(専修大学)と共同でトレーニングコースを開発している例もある。当地に進出しているある日系企業では、ウェアサイド・カレッジと共同で自動車工学の分野における4年間のトレーニング・コースを開発し、従業員の教育にあたっている。

(4)地域の大学の取り組み

北イングランド地域では、ダーラム大学、ニューカッスル大学、ノーザンブリア大学、サンダーランド大学、ティーズサイド大学の5大学と放送大学の6大学で、HESIN(Higher Education Support for Industry in the North)という地元産業支援機関をつくっている。HESINは1983年に設立され、地域の経済発展のために地元企業に対してトレーニング、コンサルティング、調査等を行っている。NDC等対内投資促進機関の支援もその目的の1つであり、個別企業に合わせたトレーニングプログラムも作成する。

またKnowledge Houseという6大学の共同体があり、企業からの問い合わせに対する一元的な窓口となっている。ここには、どこの大学がどの技術に強いのか、どこの大学と共同研究するのが良いのかという情報があり、企業から、ある技術について共同研究を行うことができる大学を紹介して欲しいという依頼があった場合、適当な大学、学科を紹介する。アドバイスは無料で行っている。この制度は地域独自のものであり、他地域からも問い合わせが多い。

大学では、外国企業との共同研究も行っている。例えばダーラム大学はシリコンの分野でアメリカの企業と共同している。ダーラム大学における共同研究は、もともと英国企業の研究を支援することが目的であったが、現在では国籍や企業規模に関係なく行っている。

さらに地域の大学においては、EU の予算による欧州地域開発基金（ERDF：European Regional Development Fund）の資金を共同研究に利用している。もともとの資金はEU 諸国の税金であり、地域開発における企業の援助にあてられるものである。共同研究における利用方法の審査は地方自治体、開発公社、大学の代表等のミーティングで行っている。そこで決定した利用方法を ERDF 側に提示し、それが認められれば共同研究費用の 50% が補助される。残りの費用は地域の大学で割り振りして負担している。

(5) 企業の冠講座

ダーラム大学では、富士通 UK の冠講座を開設している。ダーラム大学は化学、物理、エンジニアリング、エレクトロニクス等の分野で名高く、また帝京大学と姉妹校の関係にある大学である。ここには帝京大学ダーラム分校があるほか、帝京大学と毎年 100 名ずつの交換留学を行っている。

富士通のコースでは応用物理学と電子工学が行われている。コースは 3 年で、1997 年の受講申込は 10 名である。1 人の学生に対し、毎年約 £ 4,000 の奨学金が与えられる。このコースでは、夏休み、クリスマス、イースター休暇中の富士通 UK の工場における実習も組み込まれている。コース修了認定には大学の面接が必要であり、富士通に就職する場合にはさらに富士通で面接を行う。

このコースの受講者が富士通へ就職する義務はない。これまで 8 人に奨学金が支給され、受講者のうち 4 人が実際に富士通に入社している。

このコースはもともと富士通から申出があり開設された。コースの開設について大学内から反対はなくむしろ協力的であった。エレクトロニクスの分野は、もともとダーラム大学が得意としている分野である。しかしダーラム大学では、研究内容の市場への還元を目的としているかどうかというところに、大学と企業の活動目標の違いがあると考えている。大学としては企業への支援は行うが、むしろ企業との共同研究を行いたいというスタンスであった。そのため、仮にこの講座が一般的な職業訓練的なものであれば、ダーラム大学としては引き受けなかった可能性があった。

この種の冠講座の開設はダーラム大学としては初めての試みであったが、ダーラム大学の得意分野を一層伸ばすことのできる高いレベルの内容であるため、積極的に対応した。

大学としては、学生を集めるために魅力的な講座を作りたいと考えており、富士通のコースはそのニーズにマッチしたこともあり開設されるに至った。

4-3-5 進出企業の事例

(1)富士通UK (FUJITSU Microelectronics Limited)

概要

1989 年、ダーラムにおいて設立された。面積は 43ha 程度である。ここでは DRAM (コンピューターの随時書き出し読み出しメモリー) の生産が行われている。

従業員は 600 人であり、そのうち日本から派遣されている駐在員は 30 人である (1997 年 3 月現在) 日本からの駐在員の派遣期間は 3 ~ 5 年であるが、最近では 5 年であることが多い。

ダーラムの工場では、4MB・16MB の DRAM 生産の前工程を行っており、後工程はアイルランドにある工場で行っている。生産された DRAM はドイツのフランクフルトにある販社を通じてヨーロッパ中に販売されている。

進出までの経緯

ヨーロッパでは、1980 年代半ばから日本からの輸出に対してローカルコンテンツ等の高い障壁ができた。このことへの対応が当地への進出の背景である。

進出にあたっては、DTI と相談した。最終的な決定は会社が行った。

CDDC へのヒアリングによれば、はじめは候補地が 50 ヶ所程度あったようである。最終的に当地に決定した要因のうち主なものは以下の点である。

- ・半導体工場は水質が最も重要であるが、当地ではきれいな水が大量に利用できる。
- ・土地が広く地価が安い。
- ・英語圏であるため日本人にとって他国より言葉の障害が少ない。
- ・DTI からの補助金が出る。
- ・ティーサイドとニューカッスルの空港が近い。
- ・大学が近く優秀なエンジニアが採用できる。

北イングランド地方のさらに北にあるスコットランドにも、半導体工場が数多く進出しており、そちらに進出することも考えていたが、最終的には北イングランドに進出した。北イングランド地方での半導体生産は富士通が初めてであったため、優秀なエンジニアを多数採用することができた。

進出決定後の支援・アフターケア

当社の進出にあたっては、立地を決定したあとで地方自治体から出向者が富士通に入り、建築業者の選定、建築許可の説明を行った。また地方自治体レベルでは、日本人駐在員の子供の教育面での優遇施策として、子供の学校において一般の定員以上に先生をつけてもらった。現在当地には、日本人補習校ができています。

生活面では、北イングランド日英協会が個人の生活ガイドをしている。最近では日本企業も増えているため、それほど生活面でも困ることはなくなっている。

もっとも、個人としても会社としても、より一層のサポートは特に期待していないということである。とりわけ日本企業の場合は、従業員に対する会社のサポートが充実していることが、個人的な面において更なるサポートを望まない背景にあると考えられる。

ダーラム大学の冠講座においては、毎年研修生を数名受け入れている。当社への入社は強制していないが、卒業すると入社するケースも多い。

その他

進出後の当社は、地方自治体、商工会議所、地元の企業と親密な関係を築いている。既に地元においては、当社は日本企業ではなく英国企業という扱いをされている。

北イングランド地域が企業誘致に成功している要因としてはいろいろあるが、NDC の働きが大きいと考えている。企業の進出には様々な団体が関係してくるが、これらを1つにまとめ上げていることが成功に大きく寄与していると考えられる。

(2)日産自動車 (NMUK : Nissan Motor Manufacturing (UK) LTD.)

概要

NMUK は 1984 年 4 月にサンダーランドに設立された。当社の日本最大の工場と同じ広さの 300ha の敷地がある。従業員は現地採用者が約 4,100 名、日本からの駐在員が約 30 名である。日本からの駐在員の派遣期間はプロジェクトごとに異なるが、3 ~ 4 年が主である。

業務内容は乗用車の生産である。生産台数は創業時 5,000 台ほどであったものがその後大幅に増え、1996 年には 231,000 台生産した。このうち 7 割が近郊のティン港を利用し大陸等に輸出されている。英国での当社乗用車のシェアは 5 %、欧州全体では 3 %である。欧州における日本車の中では一番シェアが高い。

また、1996 年には 199 社のサプライヤーから部品の供給を受けている。

進出までの経緯と決定要因

当地に進出するまでは F / S 等行い候補地を絞り込んだ。

言葉が英語であること、労務管理の条件が大陸に比べて緩やかであること、国としてのサポートが受けられること等から総合的に決定した。

最終的な決定要因は、以下のとおりである。

- ・ もともと飛行場があった土地であり、広大な敷地が利用できる。
- ・ 交通の便が良い（大陸に輸出できる。高速道路もある。）
- ・ もともと重工業が盛んな土地柄であるため、その種の専門学校が多い。そのため、自動車向けではないが質の良い労働者が多い。
- ・ ウェールズ、バーミンガムと違い自動車の色に染まっていない地であり、当社としての独自性を出したいという考えがあった。

進出にあたり受けた支援・アフターケア

進出にあたっては各種補助金を受けた。進出後に工場の拡張を行っているが、その時にも補助金を受けている。補助金は中央政府のものと地域のものを受けている。リース金利の補助も受けている。

さらに、従業員のトレーニング費用の援助もあった。ただしトレーニングそのものを開発公社や大学で行うといった支援は受けていない。

また、立地した場所はもともと空港であり工場用地ではなかったが、用途変更許可に便宜を図ってもらった。

固定資産税の減免も受けている。これらのインセンティブはすべて交渉によって決まっている。

生活面では、北イングランド日英協会によるサポートがある。また、子供の言葉の問題では、市が専門の先生を個人につける等便宜を図った。

当社としては生活面、教育面のサポートは必要なことと考えている。中でも言葉の問題は、最も大きな問題であると認識している。ある程度はできても、微妙なニュアンスになるとなかなか伝わらないことがある。現状のサポートレベルには満足しており、さらに地域に求めるサポートは特にない。

日本からの駐在員を当社に派遣するのと逆に、当社から日本の本社に英国人を派遣することもある。その場合の問題点として大きなものに次の3つがある。

- ・ 英国の習慣としてコモンローワイフ（事実婚）があるが、その人にはなかなかビザが下りない。
- ・ 住環境の感覚が全く違う
- ・ 教育面の問題

これらの点は、日本に外国企業を誘致するときにも問題になる点だと思われる。

(3)三洋電機UK (SANYO Electric Manufacturing (UK) Ltd.)

概要

当社は1988年に創業した。ダーラムとクリーブランドの2カ所に分れており、ダーラムでは電子レンジを、クリーブランドではマグネトロンを製造している。従業員は電子レンジ部門が374人、マグネトロン54人の合計428人である。日本から派遣している駐在員はそのうち10人で、エンジニアが3年、マネジメントは5年ほどの期間滞在する。

電子レンジ製造部門は、年間60万台の生産能力がある。生産品のうち輸出が80%を占めている。そしてそのうち10%がヨーロッパ以外の国に輸出されている。マグネトロン生産部門はダーラムの電子レンジ生産部門から車で30分程度のところにあり、年間250万個の生産能力がある。マグネトロンは、ダーラムで製造している電子レンジの部品として社内で使用されるほか、フランスの企業や英国の企業にも供給されている。

進出までの経緯と決定要因

もともと当社には海外進出に積極的な社内風土があった。

欧州はマーケットが大きい、輸出ではダンピング提訴の懸念があった。そこで欧州で生産するため進出を決めた。

当時既に英国内にカラーテレビ工場を持っており、英国に進出することに不安はなかったが、その英国内で当地に立地することを決定した理由として最も大きなものは、NDCの積極的なアプローチである。NDCは当社に対し、タイムリー、頻繁かつ熱心にアプローチを行った。

そのほかの決定要因は以下のとおりである。

- ・コストが安い（雇用、土地建物、電気ガス等のコスト、インセンティブ）。
- ・労務管理が大陸に比べて緩やかである。
- ・英語が使われるため、言葉の問題が少ない。
- ・サプライヤーがそろっている。

インセンティブ

設備、雇用等の費用に対して補助金を受けた。これにはDTIの補助金のほか、地方の開発公社や地方自治体のものもあり、合わせて8カ所から補助金を受けている。

問題点と地域への要望

駐在員が進出した国を好きになることが重要な点であると考えており、そのためには駐在員の家族が良い条件で生活できることが絶対条件となる。当社は、はじめに地元の紹介を受けて社員を公団住宅に住まわせていたが、そこは治安が悪いため駐在員が動揺してしまった。また、子供の学校も居住地区ごとに決まっており、子供がいじめに合う等の問題があった。このような問題点は、特に中小企業にはなかなか分らないことである。このような点を公平にアドバイスできる機関が必要となろう。

当社としては、より一層の補助金、立ち上げ時のアドバイザーの派遣、生活相談（言葉、学校、医者等）、トレーニングスクールへの補助といったものを望んでいる。

4-4 英国の地方における企業誘致の特徴

(1) 企業誘致の背景・目的

英国における企業誘致の背景には既存産業の衰退、産業の空洞化がある。長い間英国を支えてきた基幹産業である石炭、造船、鉄といった産業は衰退し、多くの失業者が発生した。英国が企業誘致に取り組んでいる最も大きな理由は、これらの失業者に対する職の確保である。また、企業を誘致することで、既存産業の撤退後に残された空き地を埋めることができる。

このような背景から企業誘致に取り組んでいるために、製造業の進出を歓迎する傾向にあり、ショッピングセンター等の小売業の進出に対しては前向きとは言えない。

(2) 誘致活動

まず企業を英国に引き付けるための方法としては、対英投資ニュースのようなPR冊子の配布やセミナー等を行っている。これは他国でも行われている方法でさほど特徴的とは言えない。個別の企業への訪問も行っているが、これらの企業は、セミナー参加企業や四季報等の一般的に入手可能な企業リストから地道な絞り込みを行って選定しており、こちらも一般的な手法である。

今回のヒアリング事例で最も特徴的であったのは、各誘致担当機関の連携である。図表4-5のように、進出を考えている企業から見ると非常に分かりやすい流れで企業誘致が行われる。特に、各国の大使館が誘致の窓口となっている点は特徴的である。NDCの事例では、進出地を企業がある程度絞り込むまではIBBが窓口となり、ある程度絞り込んでからは地域の開発公社が窓口となる。地域の開発公社は、進出企業に対するアフターケアの点でも

窓口として機能する等、企業にとって重要な役割を果たしている。このような機能を持つ地域の開発公社の存在が企業誘致の成功を支えてきたと考えられる。

しかしながら、中央政府の方針では IBB が各地方をまとめて企業誘致の窓口となるが、実際には力のある地方は海外において独自の誘致活動を行っている。例えば日本には、地域の開発公社等英国の 10 の地方投資誘致機関が事務所を設置している。一方、日本の地方自治体の事例は第 2 章で述べたとおり、日本の地方自治体では海外の事務所で積極的に企業誘致を行っているケースは少ない。

(3) インセンティブ

インセンティブについて聴取した際に、誘致機関からも進出企業からも最もポピュラーなものとして強調されたのは補助金である。補助金以外では、エンタープライズゾーンの制度が特徴的と言えよう。ただしエンタープライズゾーンは全イングランドに 5 ヵ所、スコットランドに 2 ヵ所しかなく、企業にとっては投資対象地域がかなり限定されてしまう。

特徴的な点として挙げられるのは、インセンティブの内容が交渉次第で決まることである。特に補助金については交付主体に裁量の余地があり、交渉によって金額が大きく変わってくる。例えば補助金の審査時の最も大きなポイントは雇用がどれだけ増加するかということである。非常に大きな雇用を生むような英国にとって戦略的に重要な投資案件に対しては、補助金も上限金額が企業に提示される。補助金以外のインセンティブについても、交渉により内容が変わってくる。インセンティブについての裁量の余地・自由度はかなり大きいと言えよう。

さらに、各種のインセンティブが NDC によってパッケージとして企業に提示される点が特徴的であると言える。補助金だけでも DTI の補助金、地方自治体の補助金等各種あり、それらがまとめて企業に提示される。進出を検討している企業にとっては、IBB や DTI、地方自治体等のあらゆる関係機関のインセンティブを自社で調べ出す必要がなくなる。

(4) アフターケア

フォローにあたっては、地域や地方の開発公社、あるいは UDC が、企業を定期的に訪問する等企業との親密な関係を維持するように努めている。

アフターケアの内容は様々である。富士通の事例では、地方自治体から企業に出向者が入り建築業者の選定や建築許可の説明を行っている。また現在では日本人補習校ができているが、それまでは地方自治体レベルで日本人駐在員の子供のために、定員以上の先生をつけるといった支援をしている。

このように、必要があると認めたものについては様々な内容のサポートが行われており、手厚いサポート内容であると言える。

また NDC の事例では、進出後のインフラ整備や駐在員の生活面の各種手続等あらゆる支援に対し NDC が窓口となっている。このような窓口の一本化は企業にとって大変メリットがあることであり、こうした地域の開発公社の存在が英国の企業誘致にとって重要な役割を果たしていると考えられる。