

第5章 ドイツの地方における企業誘致

5-1 ドイツの地方自治

ここでは、ドイツの中でも主に旧西ドイツ地域の地方自治制度について概説する。¹

5-1-1 連邦制

(1)概要

ドイツは連邦制国家であり、多極分散型国家であると言われる。歴史的に見れば、19世紀後半になって統一国家が成立したため、それまで各地方に中心地として発達してきた都市が中心となり、州の自治権が強くなっている。さらに、ナチスドイツの中央集権的支配体制に対する深い反省もあり、分散の色彩が強くなっていると考えられる。

連邦制を反映して、連邦機関も国の全域に分散して配置されている。連邦議会（我が国の衆議院に相当）はベルリン、連邦参議院（我が国の参議院に相当）はボンにある。連邦憲法裁判所はカールスルーエに配置されている。ドイツでは国土の均衡ある発展が企図されており、それを連邦制・地方自治制度が支えている。

(2)邦（州）の区分

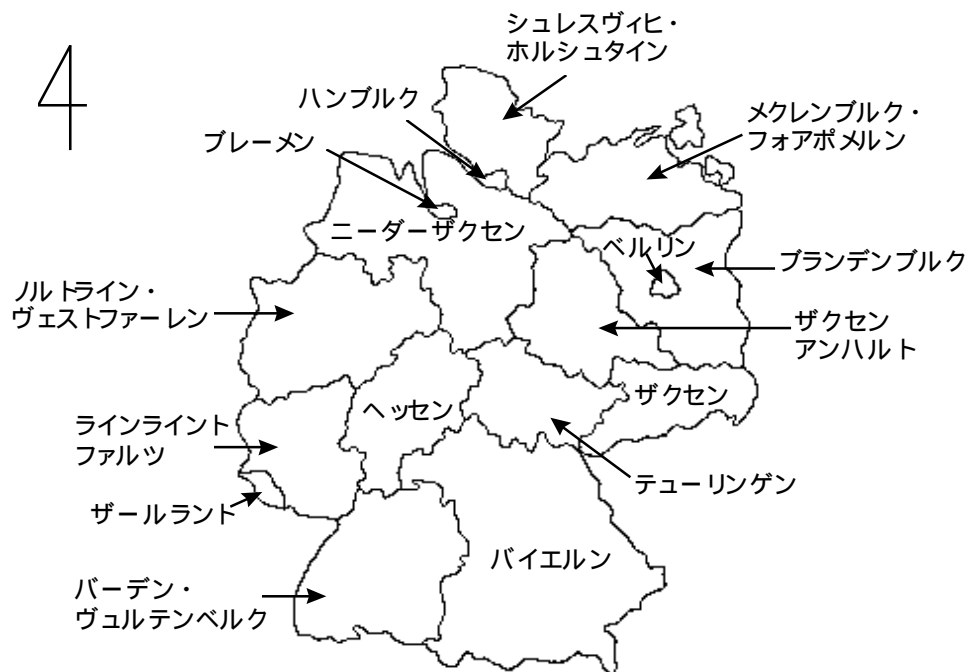
ドイツは図表 5-1 のように 16 の邦（州）に分れている。

このうちベルリン、ブレーメン、ハンブルクの3州は、都市がそのまま州と同格の地位を認められている都市州（Stadtstaat）である。

各州は州ごとにそれぞれ憲法を持ち独自の主権を有している。

¹ ドイツの地方制度については、大西健夫『ドイツの経済』早稲田大学出版部、1992、織田正雄・金森俊治『ドイツ・ビジネスガイド』有斐閣、1996、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、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。

図表 5-1 ドイツの州の区分



出所：第一勧銀総合研究所にて作成

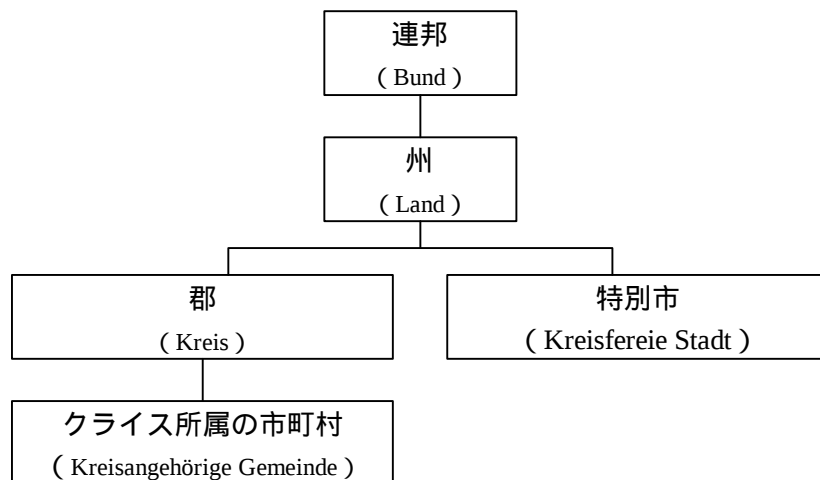
5-1-2 地方制度の構造

ドイツでは、日本の地方自治法に相当する統一された地方制度に関する法律はない。ドイツ連邦の憲法にあたるボン基本法 28 条 2 項では、地方行政単位が言及されており、それによると基礎自治体である市町村（ゲマインデ, Gemeinde）とその上の市町村組合の郡（クライス, Kreis）がある。クライスに属するゲマインデは小規模なため、ゲマインデの一定の共通した任務をクライスが遂行するかたちとなる。

旧西ドイツ地域のゲマインデには、クライスから独立している特別市とクライスに所属するゲマインデの区別がある。またゲマインデは日本のように市町村の区別がなく、クライスに所属しているゲマインデのうち人口が一定規模以上のもので都市的なものは伝統的に市（Stadt）と呼ばれている。

また、州によっては州の下に複数の州政府管区に区画されているところや、州の下に県や県連合、広域連合といった広域の地方団体連合がある州も存在する。

図表 5-2 旧西ドイツ地域の地方制度の構造



州により構造が違いため、主なもののみ記載した。

出所：第一勧銀総合研究所にて作成

5-1-3 地方の権限

(1) 連邦と州の権限関係

連邦は、外交、国防、郵便・通信サービス、鉄道、航空輸送、社会保険、経済政策等の分野に関して権限は持つが、その他は州の権限となっている。ボン基本法の 30 条では、国家的権能の行使および国家的任務の実現は、基本法に別段の定めがない限り州の権限となっている。州には、文化・教育、法的保護、社会扶助、警察、産業振興等の内政一般に関する権限、地方自治に関する権限がある。

立法権では、連邦の専属的立法権、各州との競合的立法権、大綱的立法権があり、内容は以下のとおりである。

- ・ 専属的立法権...連邦専属の立法権で、外交、国防、国籍等。
- ・ 競合的立法権...連邦が立法権を行使しない限りにおいて、各州が立法権を有する。
経済法、労働法、土地法等。
- ・ 大綱的立法権...連邦が大綱的な規定を發布し、州はそれを州法によって補完する。
大学制度等。

一方、行政面では州が大きな権限を持っており、ボン基本法が特に規定しないかぎり行政権は各州に存することとされている。海外からの直接投資の許認可も州が行う。

(2)州と地方自治体との関係

地方自治に関する事項は州が所管しているが、ボン基本法 28 条では州が地方自治体による自治権を侵害しないように以下のとおり大枠を定めている。

- ・ クライス、ゲマインデにおいては、国民普通・直接・自由・平等・秘密選挙に基づいてつくられた代表機関（議会）を有しなければならない。（ゲマインデにおいてはゲマインデ総会が選挙された機関に代わることができる。）
- ・ ゲマインデにおいては、法律の範囲内において、地域的共同体のすべての事項を自己の責任において規律する権利が保障されなければならない。
- ・ 連邦は州の憲法的秩序が基本権および上記の規定に適合することを保障する。

(3)地方自治体の権能

ゲマインデ

前述のようにゲマインデは、ボン基本法にあるように最も基礎的な地方自治体であり、強い自治権を保障されている。

ゲマインデには、小中学校、社会扶助、住民登録、消防、上下水道等の事務処理、公共施設の管理、土地利用計画や建築計画の策定実施等の権限がある。一方で、州から多くの事務が委任されている。

クライス

ボン基本法上、クライスには強い自治権は保障されていない。このことから、基礎自治体であるゲマインデに対し、クライスは補完的役割を担っていると捉えることができる。

クライスの事務は義務的事務と任意的事務に分けられる。

義務的事務は、ゲマインデが第一次的な権限を有している事項を除いた事務であり、公共の安全・秩序の維持、学校の運営、保健衛生その他の事務がある。

任意的事務としては、ゲマインデの区域を超えるような広域的な事務やゲマインデの能力を超えるような事務の補完、ゲマインデ間の調整的事務がある。具体的には、広域的な交通機関の整備、財政的に一つのゲマインデではまかなえない博物館等の公共施設の整備、ゲマインデに対する財政上の援助による調整事務がある。

(4)地方自治の近況

ボン基本法は 1949 年に制定されたが、当初は連邦政府と州政府が競争する構造をとり、連邦と州の立法、行政、財政を厳格に分離していた。しかし 1969 年にボン基本法は改正され、連邦との共同事務を導入した。こうして形成された協調的な連邦主義により、ドイツ

の連邦制が集権化の傾向を帯び、州と地方自治体の関係にも集権化の傾向があらわれるようになった。すなわち、連邦政府や州政府の法律により実施が義務づけられる公共の安全・秩序の維持や公的扶助のような事務量が増大した。しかも十分な財源がないままに事務の委任が行われるため、地方自治体が任意の事務を行う自由が狭められてしまうという傾向があった。東西ドイツ統一以降さらに状況は進み、連邦財政の悪化が州、地方自治体に転嫁される結果となっている。

5-2 ノルトライン・ヴェストファーレン州の企業誘致

5-2-1 ノルトライン・ヴェストファーレン州の概要

前述のとおりドイツは連邦国家であり、企業誘致等の州の経済産業政策に関する事項は、州の権限で決定される。

ノルトライン・ヴェストファーレン州（以下「NRW 州」）は、ドイツ連邦共和国の中西部に位置している。州都はデュッセルドルフ、面積は約 34,000km²、人口は 1,770 万人（ドイツ全人口の 21%）である。1995 年の州の GDP は約 7,727 億 DM と、ドイツ全体の 22% を占めている。NRW 州には日本からの進出企業も多く、約 550 社が州内に拠点を置き、8,000 人程度の日本人が生活している（1996 年末）。州都のデュッセルドルフには約 450 社の日本企業が進出し、7,000 人程度の日本人が生活している。

中世においては特にケルンを中心として金属製品の交易や皮革、織物、毛皮産業が栄えた。19 世紀にはルール工業地帯が重工業の中心地として発展した。この地域では鉄鋼、石炭産業が盛んであったが、鉄鋼、石炭産業は他国同様 1960～1970 年代には衰退し、産業構造の転換が必要となった。また、これら既存産業の衰退のため失業率が高く、雇用拡大のためにも対内直接投資の促進に前向きに取り組んでいる。

州の失業率は旧西ドイツ地域全体と比べてなお高いが（NRW 州 10.6%、旧西ドイツ地域全体 9.3%）、産業構造の転換は進み、化学工業、機械工業、電子工業、サービス部門が現在の主要産業となっている。

5-2-2 取り組み主体

(1) 概要

企業誘致には州の経済振興公社が中心となって取り組んでいる。州の経済振興公社のほかに、地方自治体レベルの経済振興公社も企業誘致に取り組んでいる。一般的な企業誘致では、企業の関心を州に引き付ける段階の活動は州の経済振興公社が行い、段階が進むに

つれて地方自治体の経済振興公社に役割が移ってくる。企業の立地が決定すると、州の経済振興公社から地方自治体・地方自治体の振興公社に引き継がれ、より細かいサポートが行われる。

地方自治体がいくつか集まって経済振興公社をつくることもある。また後に見る REMINEX の事例のように、いくつかの地方自治体の公社や商工会議所が集まって経済振興団体をつくることもある。

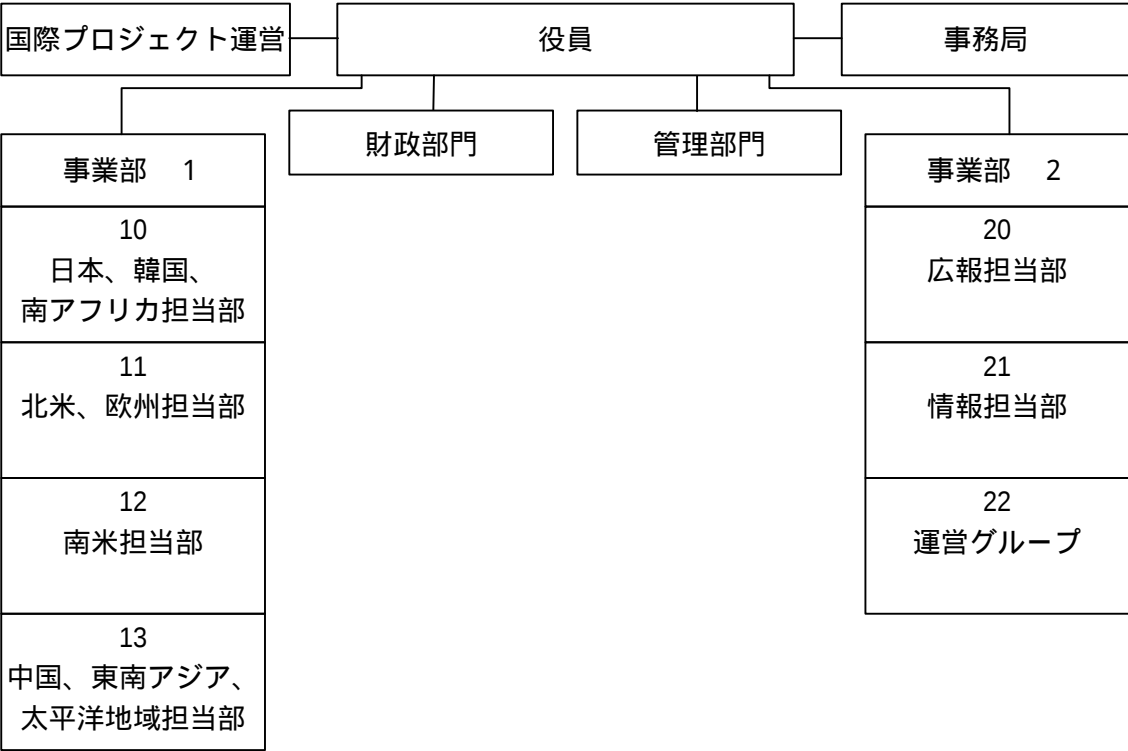
商工会議所は、会員企業の増加や地域経済の活性化という点から外資系企業の進出を歓迎するが、主体的に企業誘致活動を行うことはない。

(2)各主体の機構

NRW 州経済振興公社は、NRW 州が 100%出資する有限会社であり、運営資金は州から拠出されている。海外にはニューヨーク等 6 つの駐在員事務所と、日本、シンガポールの 2 つの現地法人がある。民間会社の形態をとるため政府よりも柔軟な活動ができる。

NRW 経済振興公社の組織は次のとおりである。

図表 5-3 ノルトライン・ヴェストファーレン州（NRW 州）経済振興公社の組織



出所：ノルトライン・ヴェストファーレン州（NRW 州）経済振興公社資料

(3)企業誘致に取り組む目的

前述のように、NRW 州は重工業の中心地であったルール工業地帯を有し、鉄鋼、石炭産業でドイツ経済の発展を支えてきた。しかしながら 1960～70 年代にはこれらの産業が衰退し、重厚長大産業から先端産業へと産業構造の転換を図る必要が生じた。一方、これら既存産業の衰退のため失業率が高く、雇用拡大も解決すべき重大な課題であった。

そのため対内直接投資の促進には積極的に取り組んでいる。

5-2-3 企業誘致活動

(1)誘致活動のフロー

はじめに企業とコンタクトをとるのは、NRW 州経済振興公社の役割である。企業の進出が固まっていく段階で、徐々に地方自治体の役割が増してくる。NRW 州経済振興公社は、企業が進出するまでの企業と地方自治体との橋渡しを行っている。

NRW 州経済振興公社では、企業の意思決定のステージを、ヨーロッパへの投資を全く考えていない段階から、次第に地域を絞り込んで細かな条件を詰め最終的にプロジェクトを実施するまでの 7 つに分けている。

そして、その 7 つのステージにおける NRW 州経済振興公社の対応を「企業誘致促進活動」「アドバイスやサービスの提供」「投資決定後の支援」の大きく 3 つに分けている。

「企業誘致促進活動」では、企業との接点づくりやサービス提供体制の整備を行う。ここでは積極的な広報宣伝活動が重視されている。企業のヨーロッパへの関心が高くなってきたところで、各種情報の提供やプレゼンテーションを行い、より一層企業の関心を NRW 州に引き付け、具体的な交渉まで話を進める（「アドバイスやサービスの提供」）。この段階で NRW 州経済振興公社ではその企業の専属的な担当者を決める。投資が決定したら、「投資決定後の支援」として許認可や法的な問題等に対する支援を行う。NRW 州の独自の施策として、外国企業が州政府に提出する申請書類の作成を銀行が行う点が注目される。これにより外国企業は自ら膨大なドイツ語資料を用意する必要がなくなり、経験豊富な銀行（NRW 州のどの銀行でも構わない）が一手に処理するので申請や許認可手続を極めて短期間に終えることができる。

日本から NRW 州へ進出する場合を例にとると、まず NRW 州経済振興公社の日本法人である株式会社エヌ・アール・ダブリュージャパン（以降「NRW ジャパン」）が、関心のある企業のピックアップを行う。ピックアップは、新聞記事等の一般的な情報源を利用して行われるほか、本国の NRW 州経済振興公社から情報が入ってくることもある。

NRW ジャパンでは、企業誘致に際し、セミナーの開催、ミッションの派遣を行っている。1996 年 10 月には、マルチメディアに関するシンポジウムを開催した。また、NRW 州経済大臣の日本来訪等、日本の企業との親密な関係の形成、維持に努めている。

州内の地方自治体は、企業がまだヨーロッパへの投資を考えていない時点では、ほとんど絡んでこないが、段階が進むにしたがって地方自治体に関係する事項が多くなってくる。企業への P R から立地までの間、NRW 州経済振興公社は進出企業にとって一元的な窓口になる。

誘致企業が立地を決定すると、州の経済振興公社から地方自治体の経済振興公社へと引き継ぎが行われる。進出企業は、地方自治体の経済振興公社により、より細かいサポートが受けられることとなる。

NRW 州経済振興公社は、対内直接投資の促進のほか、ドイツから他国に進出する企業の支援や、貿易の支援、また州内企業と海外企業との技術協力等についても支援を行う。しかし、雇用の増加に結びつかない案件についてはなかなか支援しにくいのが実情である。例えば、日本から NRW 州へ輸出を行うことだけを目的とする企業は、NRW ジャパンのサポートを得ることは難しい。また M&A の場合も、通常の工場設立時より雇用が増加するケースは少ないため、通常の企業誘致と比較するとサポートしにくい。ただし、長期的に雇用の増加が見込まれる場合（例えば、本格的な進出の前段階の駐在員事務所の設立等）には、今後の本格的な進出に備えてサポートを行っている。

図のページ

図表 5-4

(2)アフターケア

アフターケアとしては、地方自治体の経済振興公社が様々な相談を受け付けている。また、州の経済振興公社では、進出企業に対し担当者がつき、定期的に進出企業を訪問したり、懇親会を実施して既存企業との親密な関係を構築している。

5-2-4 インセンティブ

(1)インセンティブの概要

外資に対しては内外無差別であり、外資にターゲットを絞ったインセンティブはない。

インセンティブのうち最も重要なものは補助金である。連邦政府の「投資助成法」に基づき、各州の政策によって州ごとに補助金の制度が設けられている。その他EUとの関係で ECSC (欧州石炭鉄鋼共同体) の融資制度がある (内容は英国におけるインセンティブの項を参照)。

また NRW 州に限らないが、市町村においては、税収のうちの大きなウェイトを占める「営業所得税」の乗数を、企業誘致の必要性等から変更することがある。

(2)補助金

NRW 州では、最大で投資金額の 18% までを支援する補助金の制度を用意している。この補助金の対象となるのは、指定された地域への投資で、新規に工場や研究開発施設を設立したり、本社や物流センターを設置する場合である。地域の指定は、毎年失業率の高さをもとにして決められる。

原則として、消費財を扱う小売業や卸売業、また貿易業や倉庫業に対しては、このスキームによる補助金は受けられない。

設備機器や建物等の固定資産に対する費用はすべて補助金の対象となるが、在庫等の流動資産や人件費は対象とならない。その他土地購入費も補助金の対象とはならない。

前述のとおり、これらのインセンティブは外国から進出する企業だけでなく、国内の企業にも適用される。

(3)その他

生活環境の整備においても、外国企業を意識した施策はない。外国人に対する労働環境は既に整備されており、外国企業の進出に対してインセンティブを手厚くするということはない。

日本からの企業の進出について考えると、生活の面でまず問題となるのは日本人駐在員

の子供の教育、住居、言葉である。しかし、特に日本企業の進出が集中しているデュッセルドルフにおいては、日本人学校をはじめとして、病院、不動産業者、その他商店も日本語で対応できるところがあり、特別に優遇する必要はないほど環境が既に整っている。

5-2-5 諸外国との地域間経済交流について

(1)概要

NRW 州では、中小企業等独自に海外企業との取引や海外進出を行うのが難しい企業を支援するために、海外との地域間の経済交流を支援している。

経済交流により、進出企業にとっては、事前に進出地域の情報を入手できること、進出にあたっての支援が両国から受けられること等のメリットがあり、地方自治体にとっては企業誘致が効率的に行える等のメリットがある。

NRW 州と日本の地方自治体では、長崎県と MEO 地域（ミュールハイム市、エッセン市、オーバーハウゼン市）、静岡県と中部ニーダーライン地域貿易振興公社（REMINEX : Region Mittlerer Niederrhein Export）が経済交流を行っている。これらの交流は、平成 8 年度から行われている JETRO の「LOCAL TO LOCAL 産業交流事業」のリーディングケースとなっている。

(2)経済交流の事例

長崎県と MEO 地域の交流の目的は、「経済交流の促進」、「技術交流の促進」、「研究・開発協力の促進」の大きく 3 つに分けられる。そして、1 番目の目的である「経済交流の促進」の中に、相互の企業の誘致が含まれている。長崎県では交流の窓口となる団体として NDIS（長崎日独産業交流協会）を設立し、ドイツ側では MEO-NET が 3 市の経済振興公社の役割を持つものとして設立された。

活動内容としては、経済交流ミッションが行われており、提携や合併に至った事例も数件ある²。

静岡県では、NRW 州内のクレフェルト市、メンヘングラッドバッハ市、ノイス郡、フィアゼン郡の経済振興公社、商工会議所、中小企業で構成する株式会社である中部ニーダーライン地域貿易振興公社（REMINEX）との経済交流を行っている。

² 長崎県と MEO 地域との交流の詳細は、経済企画庁調整局産業経済課編『海外からの投資拡大を目指して』大蔵省印刷局,1995（調査実施：株式会社第一勧銀総合研究所）を参照。

静岡県と REMINEX との交流の目的は輸出入と技術交流である。企業誘致については、静岡県側ではこの経済交流が最終的に企業誘致に結びつくことが理想であると考えているが、REMINEX 側は地方自治体の経済振興公社が出資しているため内部で競合する可能性があるとしている。したがって、REMINEX 側の企業が静岡に進出するときは REMINEX がその窓口となることはあっても、静岡県の企業が中部ニーダーライン地域に進出する場合は、NRW 州経済振興公社または REMINEX の出資者である個々の地方自治体の経済振興公社が窓口となり、REMINEX が組織的に企業誘致を行う可能性は現状はない。

図表 5-5 静岡県と REMINEX の交流について

1. 交流のきっかけ

1993 年 3 月、静岡県ヨーロッパ事務所駐在員とクレフェルト市経済振興公社のヘルムズ総裁との意見交換の中で、お互いの地域が技術力の高い中小企業が多いという点で似通っているところが多い点等で意気投合した。ヘルムズ総裁の 2 度にわたる静岡県訪問のあと、1994 年 1 月に静岡県との経済交流団体 REMINEX が発足した。

2. REMINEX の組織

NRW 州内の中部ニーダーライン地域の 2 市 2 郡(クレフェルト市、メンヘングラッドバッハ市、ノイス郡、フィアゼン郡)の経済振興公社と中部ニーダーライン地域商工会議所、地域の中小企業 50 社で構成されている。参加企業の業種は、印刷、環境、アパレル、産業機械等多岐にわたっている。

3. 静岡県側の体制

この交流において、静岡県側の業務範囲は次のとおりである。

- ・企画立案と REMINEX との打ち合わせ
- ・静岡県におけるの受入企業の選定
- ・ミッション受入の際のセミナー会場選定等の庶務
- ・上記および通訳、レセプションに関わる費用の負担

事業は財団法人浜松地域テクノポリス推進機構へ委託している。

4. 平成 8 年度までの交流内容

- | | |
|---------|-----------------------------------|
| 平成 5 年度 | 経済交流について合意。
REMINEX 設立。ドイツ側訪静。 |
| 平成 6 年度 | 静岡県企業訪独。交流会開催。 |
| 平成 7 年度 | REMINEX 企業訪静。経済交流会開催。 |
| 平成 8 年度 | 静岡県企業訪独。交流会開催。個別企業の交流支援。 |
| 平成 9 年度 | REMINEX 企業訪静、経済交流会開催 予定。 |

5. 成果

交流開始から日が浅いため、契約成立等の成果はないが、ドイツとの交流の素地ができ、今後より大きな成果に結びつくものと期待されている。

出所：静岡県、REMINEX、JETRO デュッセルドルフセンターへのヒアリングにより第一勧銀総合研究所にて作成

5-3 ヘッセン州の企業誘致

5-3-1 ヘッセン州の概要

ヘッセン州は旧西ドイツの中央に位置し、東部は旧東ドイツに接している。面積は約 2,100km²、人口は約 600 万人（1995 年）である。州の GDP は約 3,410 億 DM と、ドイツ全体の 10% を占めている。州の失業率は 8.4% と、旧西ドイツ地域の平均（9.3%）より低くなっている。州の北部は森林地帯であり、林業が盛んである。州南部のフランクフルト周辺のライン川・マイン川沿岸は、NRW 州のルール工業地帯に次ぐ大工業地帯となっている。州都はヴィースバーデンであるが、州内には国際金融都市フランクフルトとヨーロッパ最大のフランクフルト国際空港を有しており、外国企業の進出も多い。日本からの進出企業も多く、金融関係を中心に約 130 社が進出している。

州の産業は幅広く多岐にわたっているが、製薬、化粧品、バイオテクノロジー等の化学関連産業が最も盛んである。その他自動車、エレクトロニクスが主要な産業となっている。

ヘッセン州は旧東ドイツと接していたという地理的な要因から、東西冷戦の時期には北部と東部の開発はなかなか進まなかった。そのため以前は、旧東ドイツ国境地域への投資には特別にインセンティブを厚くして投資を奨励していた。

5-3-2 取り組み主体

(1) 概要

ヘッセン州においては、州政府とヘッセン州経済開発信託公社（HLT）が中心となって企業誘致に取り組んでいる。州政府が企画し、HLT はその PR と企画の遂行を行うというのが大まかな役割分担である。地方自治体は、企業誘致にあたっての受入体制の整備（インフラの整備等）を行うが、単独で誘致活動を行う市町村も存在する（州の方針としては、単独ではなくまとめて企業誘致を行うべきだと指導している）。

ヘッセン州では、地方自治体によって企業誘致に積極的な自治体とそうでない自治体がある。地方自治体の権限（最終的には市長の権限）が強く、州政府で受け入れを前向きに考えている案件でも地方自治体の賛成がなければ決定しない。

またヘッセン州においては、商工会議所は企業誘致を行っていない。既存企業と競合する企業が進出する場合でも、商工会議所の会員の一部の企業との競合にとどまるため、商工会議所全体としては企業誘致には肯定的である。

(2)各主体の機構

ヘッセン州政府で企業誘致を担当しているのは経済省である。そして、実際の業務は州政府が 100%出資しているヘッセン州経済開発信託公社（HLT）が行っている。HLT は 40 年以上の歴史を持ち、活動予算はほとんど州政府が負担している。さらに HLT は、公的補助金を扱う経済開発銀行としての機能も持っている。

また、HLT の子会社として調査企画開発公社が 1975 年に設立されている。こちらは経済調査、地域調査、開発計画等を行っている。この 2 つの会社がグループとして連携し、ヘッセン州への投資を考えている企業に対して様々な支援を行っている。グループには約 170 名の職員がいる。

HLT の具体的なサービス内容は次のとおりである。

図表 5-6 ヘッセン州経済開発信託公社（HLT）のサービス内容

- ・ヘッセン州の振興活動
- ・企業の立地選定から立ち上げまでの専門的な支援
- ・情報収集およびデータベースサービス
- ・詳細な立地情報の提供および個別の要請に応じた敷地の確保の援助
- ・潜在投資家のための現地視察の手配および行政職員への必要なコンタクトの実施
- ・州の補助金に関する助言 他

出所：ヘッセン州経済開発信託公社（HLT）資料

(3)企業誘致に取り組む目的

前述のように、ヘッセン州は旧東ドイツ国境に接しており、東西冷戦の時期には北部と東部の開発はなかなか進まなかった。そのため以前は、旧東ドイツ国境地域への投資には特別にインセンティブを厚くして投資を奨励していた。

前述のとおり、ヘッセン州の失業率は 8.4%であり、旧西ドイツ全体の失業率（9.3%）と比較すると高くないが、雇用の確保も企業誘致における大きな課題となっている。

州政府としては環境関連、バイオテクノロジー、ソフトウェアの分野を重視している。環境汚染をもたらす企業の進出は制限される。

5-3-3 企業誘致活動

(1) 誘致活動のフロー

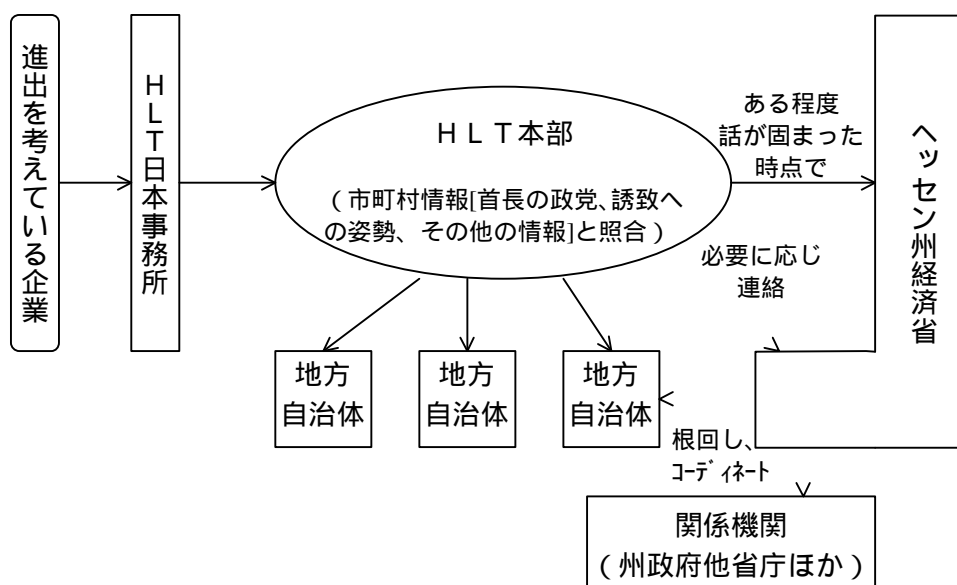
ここでは、日本企業の誘致を例に考えてみる。

まず東京にある HLT の日本事務所が企業の進出情報を入手する。HLT の日本事務所は企業を引き付けるためのセミナー、ミッションを実施するほか、年に 3 ～ 4 回ニュースレターを発行し、商工会議所、経済団体、政府機関、セミナー参加企業に配布している。

HLT の日本事務所では進出情報を HLT 本部に連絡する。HLT 本部では進出条件の調整と市町村とのネゴを行う。HLT 本部と市町村とのネゴは、HLT 本部が収集している州内の市町村に関する各種情報をもとに行われる。誘致に際し参考にする市町村の情報のうち主なものは、地方自治体首長の政党と過去の企業誘致に対する地方自治体の姿勢である。地方自治体の首長の政党の情報が必要となるのは、政党の政策により企業誘致に前向きな自治体とそうでない自治体に分れるためである。

一般的な流れでは、これらの HLT の活動により企業の進出がある程度固まった段階で、州政府の経済省に連絡が行くこととなっている。しかし案件によっては HLT と州政府がはじめの段階から連絡を取り合って、州政府が市町村に企業受け入れのためのインフラ整備の交渉を行ったり、必要に応じて州政府経済省以外の省への根回しを行う。

図表 5-7 ヘッセン州における一般的な企業誘致の流れ



出所：ヘッセン州経済省、HLT へのヒアリングにより第一勧銀総合研究所にて作成

(2)アフターケア

ヘッセン州政府では、外資系企業誘致にあたっては、外国企業に対して内国企業と同様の環境になるように支援を行うことを原則としている。日本からは既に多くの企業が進出しているため、日本企業の新たな進出にあたっての受け入れ環境は整っていると言える。

進出後のフォローは、州政府、市町村とも行っている。州政府としては、進出している日本企業と州の経済大臣との話し合いの場を設ける等、定期的にコミュニケーションの機会を持ち、日本企業との親密な関係の維持に努めている。

市町村も、進出企業と首長との懇談会を行う等して進出企業のフォローに努めている。

5-3-4 インセンティブ

(1)概要

ヘッセン州では、企業の進出に対して投資金額の最大 18%までの補助金が出る地域がある。地域は、以前炭坑だった地域等既存産業が衰退してしまった場所が選ばれる。地域の選定や補助金の率はEUによって決められ、州が決定する自由はない。

また、一般的な企業誘致に関わる補助金のほかに、中小企業に関するもの、節水に関するもの、雇用人数に関するもの、職業訓練に関するもの等様々な種類の補助金制度がある。企業がヘッセン州に進出する場合は、進出形態等によりどの種類の補助金がどれだけ出のかを HLT と相談することとなる。

市町村では、市町村が保有している土地を進出企業に安く売ったり、電気・ガス等の費用を市町村が負担するといった優遇策は講じているが、市町村が企業の進出に補助金を用意するケースはない。また企業誘致のために市町村が税率を変更することは可能ではあるが、市町村の財政を圧迫する一方で、企業にとっては金額的にあまり大きなインセンティブとはならないため、行われていない。

(2)外国企業に対するインセンティブ

アフターケアの項で述べたように、ヘッセン州政府では、外資系企業誘致にあたっては、外国企業に対して内国企業と同様の環境になるように支援を行うことを原則としている。補助金等の経済的な支援については、内外無差別であるが、その他の点については外国企業に対するサポートを行う。具体的には教育、医療、滞在許可等である。

フランクフルトには日本人学校があるが、設立の時には州政府が特別に寄付金を拠出した。ただし、学校の運営費用の支援等の継続的なサポートは行わない。

5-3-5 進出企業の事例

(1) マツダ欧州 R & D 事務所

概要

敷地は 80,000 m²、従業員は 70 人おり、うち日本からの駐在員は 27 人となっている。当事務所は、欧州における自動車の評価とデザインの研究を行っている。日本からの駐在員は、コンセプトづくりと本社とのコミュニケーションを行っている。

進出までの経緯

ドイツに進出した背景には、ドイツの自動車のレベルの高さ、安全性の高さに学ぶところが多いと考えたことがある。

当事務所は、デザインの研究が最重要業務であった。優秀なデザイナーを確保するために、ドイツの中でもイタリアに近いミュンヘン（バイエルン州）が候補に挙がっていた。しかしながら、もう一つの業務であるテストを行うにはミュンヘンは海拔が高すぎ、テストのために特別の装置を必要とするため候補地域をヘッセン州に絞った。このとき、フランクフルト近郊のオーバーウーゼルス市でワックス工場の跡地売却の話があり、オーバーウーゼルス市に進出することに決定した。オーバーウーゼルス市は交通の便も良く、フランクフルト空港も近いという地理的メリットが大きく、さらにフランクフルトには日本人学校があることもポイントであった。

進出にあたって市から補助金等の支援はなかった。しかし進出には協力的であり、見えない部分（建築許可等）で便宜を図ってもらったと思われる。

候補地選定のための情報収集にあたっては、当時の西ドイツ各州の日本事務所を活用した。

進出決定後の支援・アフターケア

州政府が定期的にコミュニケーションの場（バス旅行等）を設けている。生活環境やインフラ面では、進出前に市が整備しているものと考えられる。

(2) ホンダ R & D ヨーロッパ

概要

5,000 坪の敷地に 200 人の従業員が働いている。そのうち日本からの駐在員は 30 人である。

当社は乗用車・オートバイ向けの R & D を行っている。ヨーロッパマーケット向けのマ

ーケットサーベイ、日本の本社への開発の要請、現地開発の3つが主な業務である。現地開発はデザインが主体である。

進出までの経緯

はじめはベルギーに欧州をカバーする拠点があった。そこが徐々に拡張しドイツに移転した。ドイツ進出初期の頃は資金面等の問題もあり、ヘッセン州オッフェンバッハ市にあったホンダの販社（HONDA Deutschland GmbH）に間借りした。5～6年後には当地における業務内容が固まってきたため、正式に事務所を設けることを検討しはじめた。

そのときオッフェンバッハ市から工業団地を移転先として斡旋されたため、そこに移ることとなった。オッフェンバッハ市に隣接するフランクフルト市には日本人学校があり、これも進出のポイントになっている。

進出決定後の支援・アフターケア

ビザの取得では HLT の支援を受けた。それまでなかなかビザが下りなかったが、HLT に相談したところ翌日下りた。一般的に困るのは言葉、子供の教育、食事だと考えるが、オッフェンバック市はフランクフルトに近いことからさほど困らない。

5-4 ドイツの地方における企業誘致の特徴

(1) 企業誘致の主体

地方の権限が大きいドイツでは、州レベルで企業誘致が行われている。事例の NRW 州やヘッセン州では、それぞれ州の経済振興公社が企業誘致の窓口になっている。ただし、市町村の中には単独で誘致活動を行うところもある。

企業誘致の流れは、ヒアリングを行った2つの州では若干違いが見られるものの基本的には同じである。

(2) 企業誘致の目的

NRW 州もヘッセン州も雇用の確保が企業誘致の大きな目的となっている。さらにヘッセン州の場合は、旧東ドイツ国境周辺の地域の開発のために企業誘致を行うという特殊要因がある。

(3) 誘致活動

企業の関心を引き付ける企業誘致の初期の段階では、それぞれセミナーやミッション等を行っている。しかしそれほど特徴的な方法はとられていない。

(4) インセンティブ

インセンティブのうち主なものは補助金である。英国の場合はこれら補助金を含めたインセンティブ全般につき交渉の余地があることが特徴的であったが、ドイツのヒアリングでは、英国と比較すると裁量の余地が少ない印象を受けた。

また経済的なインセンティブに関して言えば、内外無差別を厳格に守っている。

それ以外のインセンティブでは、ヘッセン州の場合は内国企業に比べて進出が不利な外国企業について、内国企業と同じ環境になるような支援（ビザ取得に対する支援（事前の調整）、生活面）は行っている。

NRW 州、ヘッセン州には、それぞれデュッセルドルフ、フランクフルトという外国人にとって様々な環境が整っている町があるため、どちらの州においても生活面であえて手厚い支援を行う必要を感じていないと考えられる。

(5) 地域間の経済交流

NRW 州における地域間の経済交流支援は、他地域にはあまりない特徴的な取り組みである。長崎県と MEO-NET の事例では、合併や提携や合併といった成果が既に現れている。静岡県と REMINEX の事例では目的が輸出入中心ではあるが、REMINEX 側の企業が静岡県へ進出するにあたって REMINEX が窓口となることは考えられる。

このような地域間の経済交流は、事前に進出地域の情報を入手できる、効率的な企業誘致が行える等メリットも多く、今後の日本における対内投資促進策として注目される。