

## 2 - 2 諸外国の地方における企業誘致活動の現状

本節では、我が国の企業誘致活動を検討するうえで参考となる、欧米諸国における地方レベルでの外国企業誘致活動の特徴を整理する<sup>1</sup>。

### (1) 企業誘致の主たる目的は雇用創出

欧米では、地域の深刻な失業問題を背景に、外国企業誘致の最大の目的は地域の雇用創出におかれており、企業誘致への本格的な取り組みは失業が深刻になった1970年代から80年代にかけて始められている。

### (2) 取り組みスタンスと誘致戦略の明確化

米国では、地域への関心を持った企業に対しては、州や郡・市の首長によるトップセールスが行われており、これにより外国企業を歓迎するスタンスを地方が明確に打ち出すことに成功している。クリントンが州知事時代に州の顔として先頭に立ち誘致活動に取り組んだことは有名なエピソードであるが、州知事が自らチャーターヘリコプターで地域の案内をしてくれたことが決め手となって日系企業が進出を決めた事例もある<sup>2</sup>。

誘致戦略の明確化に関しては、英国では、対英投資局（IBB）が明確な対内投資歓迎姿勢を示すと同時に、対象業種としても製造業、研究開発、デザイン業務の誘致を優先する方針を打ち出している。

また、外国企業誘致戦略上、欧米では地場企業と競合する企業であっても進出する意思があれば支援を行うというスタンスがとられている場合が少なくない。これは、競合企業の進出を排除しても、その企業が他の地域（国）に進出すれば、結局競争に巻き込まれることに変わりないため、自らの地域（国）に誘致した方が経済的メリットが大きいとの判断に基づく選択といえる。

このほか、諸外国ではターゲットとする業種を絞り込んだ誘致活動が一般的である。たとえば、企業誘致のために東京事務所を設けている米国各州政府の多くは、ターゲット業

---

<sup>1</sup> 本節では、経済企画庁調整局対日投資対策室編『対日投資をよびこむ地域開発』1997を参考にした。米国、英国、ドイツの外資誘致活動について、注で断りのないものはすべて同書による。

<sup>2</sup> 1987年にキャノン・バージニア社を誘致したバージニア州の事例。日本貿易振興会『米国における投資誘致活動の現状』1997年度，p6 による。

種を絞り込んだ誘致活動を行っている。

### (3) 一様でない中央政府の関与

諸外国の地方レベルでの企業誘致体制における国の関与についてみると、国によって中央政府の関与の仕方が異なっている。これは、中央と地方政府の関係が地方自治制度上、異なっていることが反映されている。

地方（州）政府の権限が相対的に強い米国および独国では、地方が中心的な誘致主体となっているのに対し、サッチャー政権誕生後に地方自治体の権限縮小が進んだ英国では、中央政府が地方をリードして企業誘致を行っている。

### (4) 多様な誘致主体の参画と連携

欧米ともに、誘致主体として地域の多くの機関が様々な形で外国企業誘致に関わっている。米国では、州政府のほか、複数の郡・市と民間企業の出資による共同誘致組織（アライアンス）や、資金面・人材面で電力会社や銀行に支えられた非営利団体である経済開発公社など独立した誘致専門機関が存在するほか、商工会議所や電力会社による独自の誘致活動も活発である。また、英国では、いくつかのカウンティをカバーする各地域もしくは各カウンティの開発公社（英国政府、地方自治体、地域の企業等の共同出資）が、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。

このように、諸外国では、行政機関、公益企業、民間企業、地域住民など地域の様々な主体が外国企業誘致に参画している。

また、企業探索から進出後の支援にかけての誘致全体のプロセスにおいて、多様な誘致主体間でうまく連携が図られている点も指摘される。誘致主体間の連携においては、リーダーシップを発揮して中核的な役割を果たす主体（米国では州政府、英国では対英投資局、ドイツでは経済振興公社）が存在している。

多様な主体が関与していても、進出する外国企業にとっての便を考慮して窓口が一元化されており、問い合わせ先は1ヶ所で済むようになっていることも見逃せない。たとえば、フランスでは、1992年に産業開発局（DATAR）内に設置された対仏投資促進機関（IFN）に企業誘致に携わるすべての機関（DATAR、地方委員会、地域開発機関、商工会議所等）がそろっており、立地を検討する企業が効率的に情報収集できる体制が整備されている<sup>3</sup>。

---

<sup>3</sup> 日本貿易振興会『欧州における投資誘致活動の調査』1997年度，p50 による。

#### (5) 海外拠点の活用

諸外国では、地方レベルの海外拠点の主要な役割の一つに当該国の外国企業誘致が位置けられているケースが多い。

#### (6) 専門家として位置づけられる企業誘致担当者

欧米、特に米国の企業誘致担当者は、専門家としての位置づけが明確であり、長期間にわたり企業誘致セクションに在籍し、豊富な経験、広い人脈を持つとともに、一定の権限を持っている。

#### (7) 企業探索の手法そのものに王道なし

誘致対象企業の探索のためには、第一に企業が海外進出を検討し始めた時にいかにして立地候補地として認識してもらうか、第二にいかに早く企業の海外進出情報をつかむかが重要である。それらの目的のために、諸外国とも地域レベルで様々な活動を展開しているが、手法自体は国によって基本的な違いはない。すなわち、前者のために、マスコミを通じた広報活動、各種PR資料作成、セミナーやミッション等のPR活動を行い、後者のための手段としては、新聞・業界誌等の公開情報、海外拠点の人脈、既に地域に立地した外資系企業等からの紹介、企業誘致関係機関からの情報等が用いられている。

欧米の地方のPR活動については、海外展開をしている我が国企業の側から、独自色があり、かゆいところに手が届く効果的なものが多いとの指摘が多くなされている。一例をあげれば、今回ヒアリングで国内企業F社からフランスのベアルヌ地方が効果的な企業誘致のPR活動をしているとの評価があがった。同地方の場合、産業用地の開発主体であるフランスの有力企業グループ、エルフ・アキテーヌ社がパンフレット作成等の広報活動を行っている。

#### (8) アフターケアの充実

欧米では、地域全体で企業の操業後のアフターケアを行うことを企業誘致のセールスポイントとしているケースが多く、外国人駐在員に対しても、生活面等につき地域で木目細かい支援が行われている。

たとえば、米国インディアナ州では、アフターケアは地域レベル（郡、市、商工会議所、電力会社等）での対応が中心だが、州政府も必要に応じて関与している。同州では、進出

企業を操業後3年程度で黒字化させる心構えで進出企業に対する支援を実施しており、事業面のアフターケアとして従業員の採用や販売先紹介等を行っている。

前述した「窓口の一元化」は、既存企業の維持・発展を図るための重要な施策の一つでもある。一つの自治体当局窓口が、税金、規制・認可、エネルギー、駐車場、雪除去とゴミ回収、雇用保険、道路整備等の様々な問題を統括して企業のニーズに応える「ワン・ストップ・ショッピング」が、進出企業の定着に有効であることは、この戦略の提唱者である米国フィラデルフィア産業開発公社（PDIC）の成功以来、定説となっている<sup>4</sup>。

---

<sup>4</sup> P.Kotler, D.H.Haider, I.Rein, Marketing Places, N.Y., 1993 による。