

CLAIR REPORT No.479

ASEAN における自治体の海外拠点設置に関する一考察

Clair Report No.479(Mar 18, 2019)

(一財)自治体国際化協会 シンガポール事務所



一般財団法人

自治体国際化協会

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に関わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載は御遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-7 相互半蔵門ビル

(一財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

はじめに

自治体の国際活動と言えば、これまで主に友好親善を目的とした自治体間交流であったが、最近では社会・経済のグローバル化やボーダレス化と相まって、地域の経済分野における国際展開の支援にも拡大している。当初、自治体の経済分野の活動は、主に中国、韓国などの東アジアが中心であったものの、昨今の国際情勢の変化や製造拠点の再編に加え、安定した経済成長、日本経済とのつながりや親日性の高さが改めて注目され、その活動は ASEAN 市場へも広がりを見せている。

現在、ASEAN では、訪日旅行者の増加や日本食ブームと表裏一体で、日系企業や日本式サービスの進出が進んでおり、多くの自治体が観光誘客、物産の販路拡大、中小企業の海外進出支援といった活動を展開している。しかし、ASEAN は、文化、言語、習慣、宗教も異なる多様な国々から構成され、国ごとに経済発展の状況も異なることから、各国の状況を踏まえた戦略的な取り組みが重要となる。そのため、現地での情報収集、現地政府・企業等とのネットワーク構築、現地ニーズの把握及び戦略策定の助言等といった役割が求められ、自治体の海外拠点に注目が集まるようになっている。

本稿では、こうした状況を踏まえ、ASEAN における自治体の役割について、その要点や今後の課題について考察を行い、さらに ASEAN における自治体の海外拠点の動向や参考となる事例を示すことで、今後各自自治体が ASEAN 戦略を検討する際の一助となることを願い、調査・編集したものである。

関係者の皆様に本書を御活用いただくとともに、内容改善のための御指摘、御教示をいただければ幸いである。

一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所長

目 次

はじめに	1
概要	3
第1章 自治体の国際業務の変遷	4
第2章 ASEANにおける自治体の役割	5
第1節 ASEANの概況	6
第2節 ASEAN市場の魅力	6
第3節 自治体のASEANへの関心	7
第4節 ASEANにおいて自治体に求められているニーズ	7
1 観光誘客	8
2 物産の販路拡大	10
3 中小企業の海外進出支援	12
第5節 今後求められるニーズ	13
第3章 ASEANにおける自治体の海外拠点	16
第1節 設置形態及び海外拠点状況	16
第2節 ASEANにおける海外拠点	17
第3節 海外拠点設置のメリット	18
第4章 海外拠点設置の際の検討事項	20
第1節 海外拠点設置国	20
1 目的	20
2 周辺国へのアクセスの利便性	20
3 使用言語	21
4 情報の集積力	22
5 治安	22
第2節 海外拠点設置を検討する際の形態	23
第3節 クレアの自治体駐在員受入事業	24
おわりに	26
参考文献およびウェブサイト一覧	27

概要

ASEAN 地域に対する日本の自治体の関心は、近年ますます高まっている。シンガポールは一人当たり国内総生産（GDP）で既に日本を抜き、世界でも最も富裕世帯の割合が高い国の一つとなっている。また、2020年の先進国入りを目指し一人当たりGDPが1万ドル前後となっているマレーシアのほか、経済成長率が5%を超えているフィリピンやベトナムなど目覚ましい経済成長を続けている国が多く、6億人の人口を擁する有望な市場として注目されている。

このような状況を背景に、ASEAN 各国においては、現在、訪日旅行客の増加、日本食ブーム、日本式サービスの進出が進んでおり、多くの自治体もこれらの国々を対象に、観光誘客、物産の販路拡大、中小企業の海外進出支援といった様々な活動を展開している。また近年では、海外展開の足場として、シンガポールなどに海外事務所を開設する自治体が増えてきており、活動が活発化している。

本稿では、こうした状況を踏まえ、ASEAN における自治体の役割について、その要点や課題について考察を行い、さらに ASEAN における自治体の海外拠点の動向や参考となる事例を紹介する。

まず、第1章では、自治体の国際業務の変遷を紹介する。

第2章では、ASEAN の概要等を紹介しながら、今自治体に求められるニーズや今後求められるニーズを考察する。

第3章では、自治体の海外拠点の設置形態及び設置状況を紹介し、海外拠点設置のメリットを考察する。

第4章では、海外拠点設置の際の検討事項を考察する。



第1章 自治体の国際業務の変遷

自治体の国際的な業務については、これまで各種の段階を経て発展してきた。戦後初期の段階においては、国際的な業務は、姉妹都市交流等の一部の業務を除いては自治体の業務として認識されていなかった。

1980年代には、「地域の国際化」が注目され、地域の国際化を推進する主体として自治体が認識されるようになり、1989年、自治省（現総務省）が「地域国際交流推進大綱策定の指針」を示したのち、各都道府県においても、国際交流を推進するための方針が策定されるようになった。

1990年代に入ると、国際協力の主体としても自治体が期待されるようになり、1995年に自治省が「自治体国際協力推進大綱の策定に関する指針」を示し、各自治体は国際協力分野へと業務を拡大していった。2006年には、総務省が「地域における多文化共生推進プラン」の提唱を行い、在住外国人対策として、多文化共生施策を推進することが自治体の課題として捉えられるようになる。

このような変遷を経た自治体の国際業務であるが、最近では社会のグローバル化やボーダレス化と相まって、地域の経済分野における国際展開を支援する業務へと拡大している。国立社会保障・人口問題研究所が2012年に行った推計によると、将来的には日本の総人口が2060年にはおよそ8,674万人になることが見込まれている。高齢化と少子化に伴う労働人口減少が進んでいくことは不可避であり、地域の活力を維持するためには、アジアをはじめとした海外の活力を取り込んでいくことが必要となってきた。このため、これまでの流れとは異なり、地域経済の活性化を目的とした自治体独自の視点で活動する事例が大きく増えている。

第2章 ASEANにおける自治体の役割

第1節 ASEANの概況

自治体の経済分野の活動は、主に中国、韓国などの東アジアが中心であったが、2012年の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などもあり、新たな関係強化の地域として経済成長著しいASEANが注目されることとなった。

ASEAN (Association of South-East Asian Nations (東南アジア諸国連合)) は、1967年、東南アジアの政治的安定および経済成長促進等を目的に設立された。当初の加盟国はインドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイの5か国であったが、1984年にブルネイが加盟した後、1990年代にベトナム、ミャンマー、ラオス、カンボジアが加わり、現在合計10か国となっている。

2015年時点で、ASEAN加盟国の総人口は6億3,230万人と日本の約5倍であるが、地域全体の名目GDPは日本の約2分の1である。また、ASEAN平均で見れば、所得水準(1人当たり名目GDP)は3,853ドルと、日本の約10%である。

しかし、ASEANを平均で見るとは実態を見誤らせる恐れがある。ASEAN枠内には所得水準が2,000ドルに満たないラオスやカンボジア、ミャンマーといった低所得国がある一方で、シンガポールのように50,000ドルを超え、日本をはるかに上回っている国もあるからである。同様に、インドネシアの人口は2億人を超え世界第4位である一方、人口が42万人のブルネイといった小国も存在する。また、規模だけではなく、年齢別の構成も国によって様々である。早い段階で発展を遂げたシンガポールやタイでは少子高齢化が進む一方、その他の国々では若年層割合が高く、働き盛りの人口構成となっている(図1参照)。

図1：ASEAN各国の概況

	国名	人口	1人当たり 名目GDP (USD)	名目GDP (USD)	実質GDP 成長率	平均年齢
A S E A N	シンガポール	560万人	52,887	2,927億	2.0	40.0
	ブルネイ	42万人	28,236	117億	-0.2	30.6
	マレーシア	3,033万人	9,556	2,962億	4.9	28.5
	タイ	6,795万人	5,742	3,952億	2.8	38.0
	インドネシア	2億7,564万人	3,362	8,589億	4.7	28.4
	フィリピン	1億69万人	2,858	2,919億	5.8	24.2
	ベトナム	9,344万人	2,088	1,914億	6.6	30.4
	ラオス	680万人	1,778	125億	7.0	21.9
	ミャンマー	5,389万人	1,291	669億	7.0	27.9
	カンボジア	1,557万人	1,168	181億	6.9	23.9
合計	6億3,230万人	3,853	2兆4,360億	-		
参考	日本	1億2,692万人	32,485	4兆1,232億	0.4	46.5

<出典>人口は国連「2015 Revision of World Population Prospects」、平均年齢は国連「World Population Prospects」、その他はIMF「World Economic Outlook Databases 2015」。表は1人当たり名目GDP順。

また ASEAN の国々は、経済規模や人口だけでなく、言語、民族、宗教なども大きく異なる。例えば、民族を見ると、インドネシア、マレーシア、フィリピンはマレー系民族が多数を占めており、他方、タイはタイ族、ベトナムではキン族が多数を占めている。宗教はタイ、ベトナム、ラオス、ミャンマー、カンボジアは仏教徒の割合が多く、インドネシアやマレーシア、ブルネイはイスラム教国家と位置づけられる（図2参照）。

図2：ASEAN 各国の言語、民族、宗教

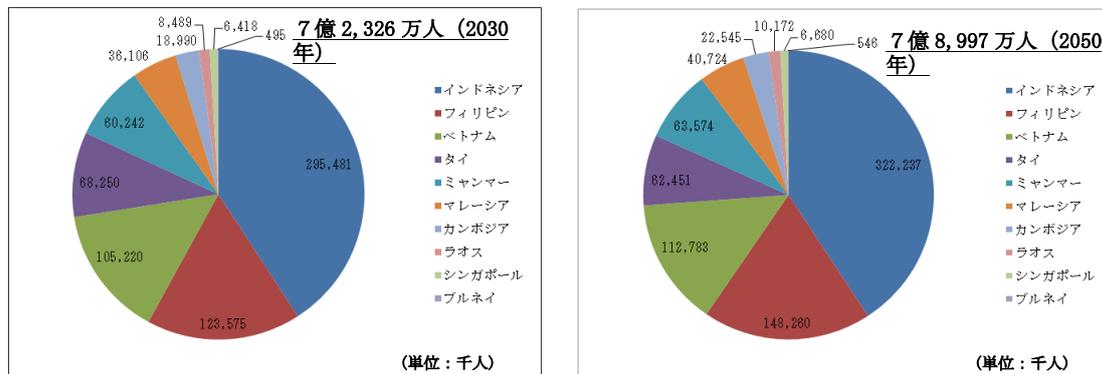
国名	主な言語	民族	多数派宗教
インドネシア	インドネシア語	大半がマレー系	イスラム教
マレーシア	マレー・中国語・タミール語・英語	マレー系約67%、中華系約25%、インド系約7%	イスラム教
フィリピン	フィリピン語・英語	大半がマレー系	キリスト教
シンガポール	英語・中国語・マレー語・タミール語	中華系74%、マレー系13%、インド系9%	仏教、イスラム教、キリスト教
タイ	タイ語	大半がタイ族	仏教
ブルネイ	マレー語・英語	マレー系66%、中華系10%、その他24%	イスラム教
ベトナム	ベトナム語	キン族（越人）約86%、他に53の少数民族	仏教
ラオス	ラオス語	ラオ族（全人口の約半数以上）を含む計49民族	仏教
ミャンマー	ミャンマー語	ビルマ族（約70%）、その他多くの少数民族	仏教
カンボジア	クメール語	大半がカンボジア人	仏教

（出典）外務省 HP

第2節 ASEAN 市場の魅力

ASEAN は過去 10 年の間では特に高い経済成長を見せており、今後、世界の「開かれた成長センター」となる潜在力が世界各国から注目されている。ASEAN の人口は現在 6 億 3,230 万人であるが、今後も人口増加は続き、2030 年には 7 億 2,326 万人、2050 年には 7 億 8,997 万人に達すると見込まれている（図3参照）。さらに日本と ASEAN の年齢別人口構成を比較すると、現在すでに高齢者層が多い日本であるが、ASEAN では生産年齢の人口の割合が高く、将来を見通しても大きなポテンシャルを持った地域と言える。

図3：ASEANの人口（2030年、2050年）



(出典) 国連「2015 Revision of World Population Prospects」にもとづき筆者作成

経済成長率に関しても、中期的に高い成長率を維持すると予測されており、富裕層・中間層人口の拡大も予想されることから、製造拠点のみならず、消費市場としても注目される。また、2015年末には、ASEAN 経済共同体 (AEC)が設立され、将来の単一市場化が期待されている。

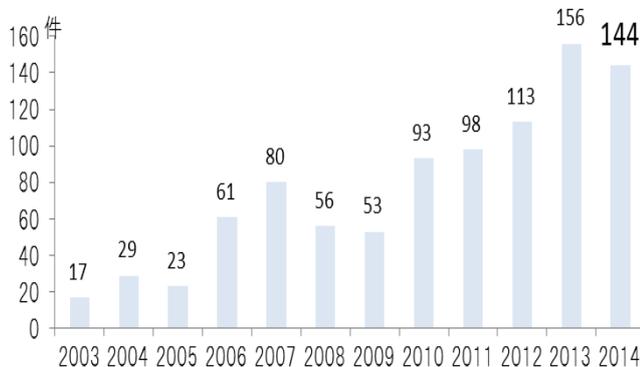
このように、製造拠点としての魅力、消費市場としての魅力の双方が向上しており、今後 ASEAN のプレゼンスが世界的にますます高まっていくことが見込まれる。

第3節 自治体のASEANへの関心

クレア・シンガポール事務所は、ASEAN とインド (2015 年時点) を所管地域として自治体の様々な活動を支援している。クレア・シンガポール事務所の業務の柱の一つに自治体の海外活動支援があるが、これは自治体が所管地域内で調査や視察、イベント等を実施する際に、自治体の要請により訪問先の紹介やアポイントメントの取り付け、同行、イベント支援等を行うものである。

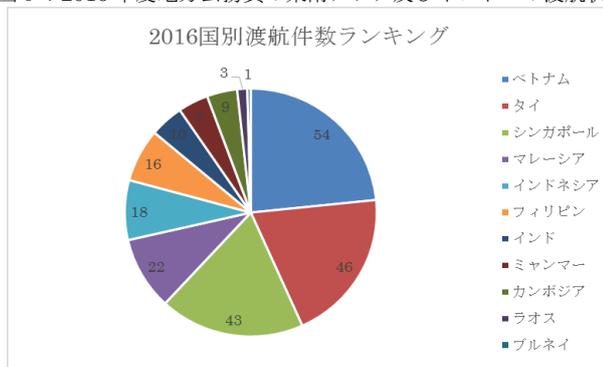
図4は、クレア・シンガポール事務所の海外活動支援件数の推移である。2003年度の海外活動支援件数は17件であったが、10年後の2013年度は156件に達し、クレアの7つある

図4：クレア・シンガポール事務所海外活動支援件数実績



(出典) クレアシンガポール事務所 活動概要 2015

図5：2016年度地方公務員の東南アジア及びインドへの渡航状況



(出典) 地方公務員の海外渡航に伴う渡航通知をもとに、筆者集計及び作成

海外事務所¹の中で最多となった。

また、これまで自治体の活動場所はシンガポールが中心であったが、近年はその他の国々での活動も活発で、活動支援等の状況の限りでは、2016年度の自治体の訪問件数の第1位はベトナム、第2位はタイである(2016年12月末現在。図5参照。)。ASEAN地域に対して、自治体の関心もますます高まっており、そして活動の範囲も拡大している。

第4節 ASEANにおいて自治体に求められているニーズ

クレア・シンガポール事務所の業務を通じて明らかなことは、ASEAN地域内において日本の自治体の対応が求められている主な活動分野が、観光誘客、物産の販路拡大および中小企業の海外進出支援の3点であることである。

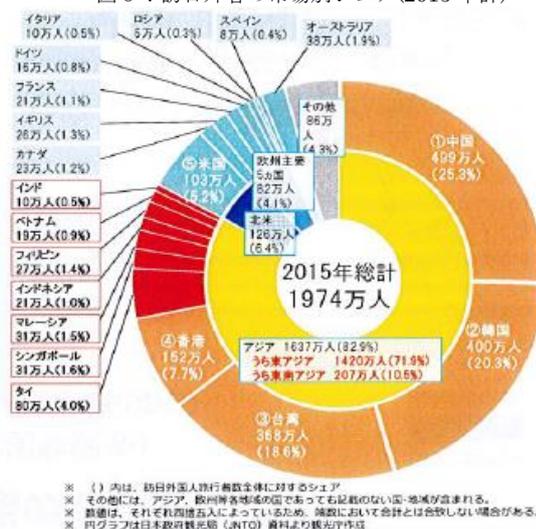
1 観光誘客

ASEANは先にも述べたとおり、近年高い経済成長と人口増加を維持しており、一般的に日本文化への関心の高さから、インバウンド観光誘客を図る上で魅力的な地域である。それを裏付けるように、2015年のASEAN主要6か国(シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム)の訪日外客数は約210万人であり、過去最高を記録している。これは2015年の訪日外客数1,974万人のうち、1割超を占める数字である。また、東日本大震災後4年間の平均対前年伸び率は、東南アジアが40.4%であり、東アジアの37.3%や欧米豪の19.6%と比較しても、まだ今後の伸びが期待される。

安倍総理大臣は、観光産業を「GDP600兆円に向けた成長エンジン」と位置づけており、日本政府観光局(JNTO)がマレーシア・クアラルンプールとベトナム・ハノイに事務所を開設したことやインドネシア、フィリピン及びベトナム向けのビザが大幅緩和されたことなどから、今後ますますASEAN各国からの訪日者数は増加していくものと思われる。

このような状況から、各自治体もASEANからの観光誘客への取り組みを積極的に行っており、知事や市長等のトップセールス、旅行フェアや商談会への参加、旅行会社への旅行商品造成の働きかけが頻繁に行われている。

図6：訪日外客の市場別シェア(2015年計)



(出典) JNTO シンガポール事務所ブリーフィング資料

¹ (一財)自治体国際化協会の海外事務所：ニューヨーク、ロンドン、パリ、シンガポール、ソウル、シドニー、北京

観光誘客への取り組みにあたって留意したいことは、各国の文化、宗教、経済成長の速度、嗜好などが異なる点である。旅行形態に関しても、個人旅行が8割を占めるシンガポールやマレーシア、タイ、団体旅行が主流のフィリピンやベトナム、2015年12月からIC旅券保有者を対象とした訪日査証免除が開始し、個人旅行者が増加しているインドネシアがあり、それぞれに応じた取り組みが必要である。

例えば、シンガポールの訪日旅行者は高いリピート率があり、目的地の分散化や旅行に求めるものが多様化している。自治体としてはシンガポール人に新しい情報を提供することが必要であり、情報に溢れているシンガポールでは「継続的」な情報発信が大事である。

一方ベトナム人は、旅行慣れしておらず、団体旅行が大半で、訪日旅行の目的地はゴールデンルートが主流である。また、現地旅行会社に関しては、ゴールデンルート以外の地域の情報や知識が不足しているため、ゴールデンルートに加えた新たな地域への関心も高まっている。こうしたことから、まだ十分知られていない各地域の多様な魅力をPRするために、商談会への積極的な参加や現地旅行会社への旅行商品造成の働きかけ等を行う必要がある。もちろん、これらの活動が一過性に終わるのではなく、「継続的」に行い現地旅行会社との信頼関係を構築することが不可欠である。

図7：ASEAN 主要6か国の訪日外客数、伸び率、ビザ制度、特徴

国名	訪日外客数 (2014年)	訪日外客数 (2015年)	伸び率	ビザ制度	特徴
シンガポール	227,962人	308,800人	35.5%	免除 (滞在期間3ヶ月)	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配89%、団体ツアー11% ゴールデンルート以外の宿泊は41% SNS利用率は66% (日本は19%) 高いリピーター率 (7割) 次回したいことは多様化の傾向 (例：自然体験ツアーや農漁村体験)
マレーシア	249,521人	305,500人	22.4%	免除 (滞在期間15日)	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配76%、団体ツアー24% ゴールデンルート以外の宿泊は34% SNS利用率は55% 訪日旅行者は中華系 (人口の1/4) が中心 ハラハラ対応は出来ることから (背伸びはせずに)
タイ	657,570人	796,700人	21.2%	IC旅券ビザ免除 (滞在期間15日)	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配73%、団体ツアー27% ゴールデンルート以外の宿泊は39% SNS利用率は49% 最近のトレンドは①ドライブ、②自転車、③ドラマ等のロケ地探訪 フェイスブック利用者40万人であるためPR媒体として効果的 タイ市場のプロモーションの成功体験はインドネシア半島 (ベトナムなど) に活用出来る
インドネシア	158,739人	205,100人	29.2%	IC旅券事前登録制 によるビザ免除 (滞在期間15日)	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配69%、団体ツアー31% ゴールデンルート以外の宿泊は22% SNS利用率は28% フェイスブック利用者7,900万人であるためPR媒体としては効果的 日本行きチケットはフェアでの購入39.7%、旅行会社での購入30.8%
フィリピン	184,204人	268,300人	45.7%	数次ビザ	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配60%、団体ツアー40% ゴールデンルート以外の宿泊は22% SNS利用率は40% 国民の9割以上がキリスト教 (主にカトリック) 数次ビザの発給開始やLCCの増加を背景に訪日客急増中
ベトナム	124,266人	185,400人	49.2%	数次ビザ	<ul style="list-style-type: none"> 個人手配32%、団体ツアー68% ゴールデンルート以外の宿泊は21% SNS利用率は31% 旅行会社でのツアーでの申し込みが大半、個人旅行客限定的 現地旅行会社はゴールデンルート以外の情報はあまり持っていない。

(出典) JNTO 主催「ASEAN 諸国における訪日インバウンド動向セミナー」(2016年5月19日)配付資料
をもとに筆者作成

2 物産の販路拡大

ASEAN は高い経済成長と人口増加を維持しており、総人口は6億人を超え、平均年齢も若く、比較的安価な労働力による生産地というだけではなく、消費地としての成長も見込まれる魅力的な市場である。シンガポールは所得水準（1人当たり名目GDP）で既に日本を抜き、世界でも最も富裕層世帯の割合が高い国の一つとなっている。

また、2020年の先進国入りを目指し、国民1人当たり名目GDPが1万ドル前後のマレーシア、家電製品など耐久消費財が普及すると言われる1人当たり名目GDP 3千ドル以上の国としてタイやインドネシアがある。フィリピンやベトナムに関しても、経済成長率が5%を超えるなど目覚ましい経済成長を続けている。2020年には、ASEANの富裕層・中間層人口が4億人に近い規模になると予測されている。

ASEAN各国では日本食に対する関心が高く、日本食を食べることが訪日旅行の目的の上位に位置している。さらに2013年12月に「和食 日本人の伝統的食文化」がユネスコの無形文化遺産されたことや、日本食の健康食としてのイメージの広がりも追い風となり、ASEANでの日本食ブームはさらに勢いを増している。

日本食レストランは、シンガポールでは1,105店舗、マレーシアでは約1,400店舗、タイでは約2,100店舗、ベトナムでは約700店舗が存在する。また、日本食レストランでは日本酒が提供される機会が多いため、日本食レストランの増加とともに日本の酒に対する理解が増している。

このような日本食ブームの中、農林水産物・食品の輸出も2012年以降右肩上がりが増加している。日本政府は、2020年の農林水産物・食品輸出額1兆円目標を前倒しで達成するという目標を掲げ、農林水産省をはじめ省庁横断で取り組んでおり、上述のとおり、ASEANは経済成長の期待や消費地の魅力、日本食の認知度などにより、今後も重点的に輸出拡大に向けた取り組みを行っていくと思われる。

シンガポールは、国民の所得が高いため、高価格帯となる日本製品の輸出や販売の展開がしやすい市場であり、農産物を中心として輸入障壁も低くなっている。物流も整備されていることから、ASEANへの入り口としては最もふさわしい窓口とすることができる。

タイは、2015年の日本からの農林水産物輸出額が358億円であり、ASEAN最大である。輸出の約半分をかつお、まぐろ、さば、さけ、ますなど、加工原料用を中心とする水産物が占めており、シンガポール同様、農産物を中心として輸入障壁も低くなっており、無関税の品目が多いことが特徴である。また、在留邦人数が多く、日本食も急速に広まっていることから、今後幅広い品目で輸出を伸ばすことが期待できる。このようなことから、各自治体はシンガポールやタイでの販路拡大の取り組みを積極的に行っており、具体的には日本大使館やレストランでのレセプション、日系のデパートや食品スーパーでの販売促進活動、現地輸入業者や小売業者のバイヤーとの商談会などがある。

その他の国々に関しても、各国の置かれた多様な状況を踏まえながら活動内容を選択し、より現地とのつながりを深めていこうという動きがさらに進んでいくのではないかと考える。

図8：ASEAN 主要6か国の輸出額、日本からの主な輸出品目、日本食レストラン数等

国名	日本からの距離	輸出額(2015年)	輸出の伸び(2012年～)	経済成長見通し(2015～2020)	日本からの主な輸出品目	日本食レストラン数	備考
シンガポール	5,300km	228億円	54.2%	16.8%	アルコール飲料、小麦粉、ソース、牛肉、緑茶	1,105	・日本の農林水産物・食品の輸出先第6位 ・「加工食品」、「農産物」、「水産物」の輸出、増加傾向 ・検査条件が緩く、関税も無税であるため、幅広い品目の輸出可能 ・日本食レストランの増加により日本食関連(日本酒、牛肉、緑茶等)の輸出が増加
マレーシア	5,300km	83億円	60.1%	27.0%	イワシ、サバ、アルコール飲料、ソース、配合飼料	約1,400	・日本の農林水産物・食品の輸出先第12位 ・加工原料の水産物の輸出が伸びている ・イスラム教徒が多く、アルコールは輸出できないイメージがあるが、人口の約半が中華系であり、アルコール飲料の輸出が上位 ・加工原料に加え、食材・食品として幅広い品目で輸出が行われている。
タイ	4,600km	358億円	35.4%	17.8%	カツオ、マグロ、サバ、豚皮、ソース、サケ	約2,100	・日本の農林水産物・食品の輸出先第6位 ・輸出の約半分を、「かつお・まぐろ」、「さば」、「さけ・ます」など、加工原料用を中心とする水産物が占める ・輸出額は伸びているものの、近年の伸び率は鈍化。
インドネシア	5,800km	64億円	44.0%	31.8%	サバ、製材、鶏肉、配合飼料、ソース	— (ジャカルタ：474)	・日本の農林水産物・食品の輸出先第17位 ・日本からの農林水産物・食品輸出は年々拡大しているが、小売・外食向けの食材の輸出は非常に少ない ・水産物(「さば」や「かつお・まぐろ」など)は、加工原料用の輸出が中心 ・近年、日系外食企業が多数進出しており、日本食の人気も高いものの、輸入規制やハラル対応の問題などから、農産物の輸入は限定的
フィリピン	3,000km	95億円	69.1%	36.6%	合板、サバ、製材、ソース、菓子	—	・日本の農林水産物・食品の輸出先第11位 ・輸出全体の中で林産物の割合が高いが、日本に再輸出される海外生産の原材料としての輸出が多い ・そのほかは、加工原料の水産物や加工食品の輸出が多く、農産物の輸出の割合は非常に小さい
ベトナム	3,700km	345億円	60.3%	34.3%	ホタテ、牛乳、乳製品、サバ、サケ、カツオ、マグロ	約700	・日本の農林水産物・食品の輸出先7位 ・水産物の輸出割合が高く、過半を占める。主な輸出品目は、「ホタテ」、「さば」、「さけ・ます」など ・粉ミルクの需要が拡大し、「牛乳・乳製品」の輸出が大きく伸びている

(出典) JETRO「農林水産物・食品国別マーケティング基礎情報」、JETRO ブリーフィング(2015年)資料、第10回農林水産物の輸出力強化ワーキンググループ(2016年5月12日)配布資料をもとに筆者作成。

一方で課題についてよく言われるのが、海外ビジネスに対しての理解不足である。商品自体の品質の高さや魅力を伝えることはもちろん重要であるが、輸出仕向可能量、出荷時期及び期間、価格などを把握せずに商談会に参加しても商談成立は難しい。さらには当地のニーズに合わせたフレキシブルな提案も必要である。また、それぞれの国によって規制も異なるため、いかに巨大で有望な市場であっても、関税や検疫上の制約によって、輸出物が国境を越えることが出来なければビジネスは成り立たない。そのような点も含めたビジネスの理解が必要になってくると思われる。

その際の自治体の役割としては、事業者のスキルにより異なるが、事業者への正確な現地情報の提供、各種セミナーの実施、専門家派遣による指導・相談などの支援が必要である。さらに課題と思われるのは、ビジネスの進め方である。ASEANでビジネスを進めていく上では、人と人との信頼関係が基礎になることである。日本国内では、自治体の組織名を名乗れば、ある程度話は進むが、ASEANでは自治体についての知識がないため、いかにその地域を理解してもらい、人と人との信頼関係を築いていくかが大切である。そして、最後にプロモーションの手法である。東南アジアの

国々では、日本の自治体名まで把握していないため、打上げ花火的なプロモーションを行っても、その場で終了してしまうため、継続的なビジネスに繋がらないという課題もある。それゆえ、現地で好評を得た後の取り組みがさらに重要だと考える。

3 中小企業の海外進出支援

少子高齢化による国内市場の縮小を受け、海外に活路を見出そうとする日本企業が増加している。特に、急速な経済成長を遂げ内需が拡大しているインドネシアやベトナムをはじめとする新興国に関心を持つ日本企業は多く、今では大企業に限らず中小企業も海外展開を視野に入れている。

2015年12月31日、ASEAN10か国が、域内貿易自由化や市場統合を目指し、広域経済共同体

「ASEAN 経済共同体 (AEC)」を発足させた。域内総人口約6億人、名目GDPは約2兆ドル、域内総貿易額は2.1兆ドルにもものぼる巨大な経済圏を抱える国家連合体のASEANは、低廉な人件費や巨大市場の魅力から近年日本企業の進出が盛んな地域でもある。中国経済減速の影響等もあり、中国一辺倒の海外進出から「チャイナ・プラス・ワン」への転換がある中、海外進出を考える日本企業にとってその存在感は高まっている。

帝国データバンクによると、2016年時点でASEANに進出している日本企業は11,328社にも上る。進出国別では、タイの4,788社がトップとなり、シンガポールの2,821社、ベトナムの2,527社が続く。また業種別に見ると、製造業が4,925社(構成比30.4%)で最多であり、卸売業の2,825社と続くが、両業種で全体の約7割を占める。(株)三菱UFJ銀行調べ(2016年)によると、企業が考える中期的(今後3年程度)に見た有望な事業の展開先国・地域ランキングでは、インドネシア(2位)、タイ(4位)、ベトナム(5位)、フィリピン(8位)、ミャンマー(10位)となっている。

このように有望な市場であるASEANであるが、言葉や商習慣が異なる上、先進国と比較し十分な情報が整っていない国々への進出は容易ではない。人材不足や現地ネットワークの未整備といった理由から、必要性を感じながらも海外進出に踏み出せない企業は少なくない。このような日本企業の海外進出にあたり、従来行われてきた日本貿易振興機構(JETRO)や商工会議所等による支援策に加え、自治体による企業のサポートが注目されている。

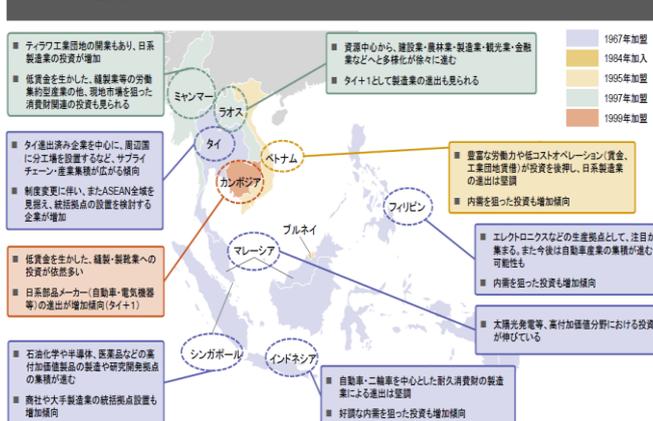
新興国へ進出する日本企業が直面する課題は業種によって様々であるが、共通する課

AECを踏まえたASEAN各国の産業動向

集約と分散の流れが並存するASEAN

- ASEAN域内においても生産コストの差が広がるなか、AEC(域内関税撤廃等)を視野に入れた拠点分散化の動きが進展
- こうしたなか、生産コストや立地条件の違いにより、各国の産業集積に変化が見られている
- 自然災害などのリスクを踏まえたサプライチェーンの体制強化も拠点分散を進める背景として挙げられる

ASEAN各国の足元の産業動向



(出典) 三菱UFJ銀行「ASEANにおける日系企業の動向」

題としては以下の点が挙げられる。

まず、現地における情報の確保がある。法律や税務といった商習慣を正確に把握するためには情報収集や現地語からの翻訳等多大な労力とコストがかかるが、多くの企業は人材不足等により個別に情報収集を行うことが困難である。また、インドネシアやベトナムのように、法律はあるものの担当者によってその運用方法が異なることもある。さらに、有力な現地パートナーの確保も課題である。現地における市場動向や法制度に関する情報収集、進出に向けた諸手続き等を行うためには信頼できるパートナーを確保することが重要であるが、現地企業とのネットワークが十分に構築できていないため、適切なパートナー候補を選定することが困難となっている。このような課題に対応するため、自治体では中小企業の海外進出支援体制の整備が一層求められている。

第5節 今後求められるニーズ

新興国を中心とする経済成長と急速な都市化により、インフラ需要が拡大している。現在、新興国の成長により全世界で年間230兆円、アジアで年間80兆円のインフラ需要があるとされている。

この需要を我が国の経済成長につなげ win-win の関係を築くために、2013年5月、政府は「インフラシステム輸出戦略」を決定し、2010年に10兆円だった日本のインフラ輸出の受注額を、2020

年までに3倍の30兆円に増やす目標を掲げた。

日本政府は、水道やごみ処理といった都市インフラに強みを持つ自治体が海外に進出するのを積極的に支援する考えであるが、自治体にとっても新たな収入源になるだけでなく、地元の中小企業が海外に事業を展開するきっかけづくりにもなる。

北九州市は、2002年頃からインドネシア・スラバヤ市において、リサイクルの啓発事業や生ごみの堆肥化（コンポスト）技術の提供などの活動を通して同市と友好的な協力関係を構築し、2012年11月には「環境姉妹都市提携に関する覚書」を締結した。現在もスラバヤ市において下水処理システム整備や飲料水供給事業など複数のプロジェクトを行っている。また、北九州市ではこれまでの環境国際協力を通じて築いてきた海外自治体とのネットワークを活かして、市内企業の国際環境ビジネスの展開を支援するた

「インフラシステム輸出戦略」のポイント

- 「インフラシステム輸出戦略」は政府の基本的政策をまとめたもの
 - 「5本の柱」などあらゆる施策を動員して30兆円（2020年）の市場を獲得する

地域別取組み方針	ASEAN 「絶対に失えない、負けれない市場」。 「FULL進出」がキーワード。 ➢ あらゆる分野におけるインフラ輸出の拡大 ➢ サプライチェーンの強化による本邦進出企業の支援	5本の柱	1. 企業のグローバル競争力強化に向けた官民連携の推進 ・多形で強力なトップセールス ・経済協力の戦略的展開（政策支援ツールの有効活用） ⇒ FIS；実証事業；技術協力；無償資金協力；円借款；公的金融 ・官民連携体制の強化 ・面的・広域的な取り組み ・川上から川下まで ・法制度等ビジネス環境整備
	南西アジア、中東、ロシア・CIS、中南米 大きな成長市場。地理的・文化的要因もあって貿易・投資・インフラ海外展開で進んでいる。 インフラ分野では諸国に先んじて重要な案件の受注を勝ち取るべく、集中的に取り組む。		2. 中小・中堅企業及び地方自治体への支援、人材育成 ・中小・中堅企業及び地方自治体のインフラ海外展開 ・グローバル人材の育成及び人的ネットワーク構築
	アフリカ 企業の事業展開フィールドとして位置付けられていない。 のOAOとも連携して一つでも多くの成功事例を生み出す。		3. 先進的な技術・知見等を活かした国際標準の獲得 ・国際標準の獲得、認証基盤の強化 ・低炭素技術の海外展開支援 ・防災主流化の主導
	その他（先進国等） ・自然災害の脆弱性への対応や資源利益確保につながるインフラ輸出の促進 ・電力・交通等の我が国が強みを発揮できる分野でのインフラ輸出の促進		4. 新たなフロンティアとなるインフラ分野 （医療分野・農業分野・宇宙分野・防災・海洋インフラ・超電導リニア等）
	（出典）在シンガポール日本国大使館ブリーフィング資料		5. 安定的かつ安価な資源の確保の推進 （天然ガス・石油・鉱物資源・石炭）

（出典）在シンガポール日本国大使館ブリーフィング資料

め、2010年6月にアジア低炭素化センターを設立した。同センターでは、優れた環境技術を持つ企業に対し、相手国政府・関係機関との調整、国等の支援制度の活用支援、企業への助成などの環境国際ビジネス支援を行っている。

こういった北九州市が持つスラバヤ市とのネットワークとアジア低炭素化センターの支援の下、株式会社西原商事（本社所在地：北九州市）は2012年からスラバヤ市において、廃棄物をリサイクル需要に応じて分類、加工、販売するという一連の「廃棄物のリサイクル型中間処理・堆肥化事業」をスタートした。

西原商事が設立に携わった中間処理施設（分別工場）では、近隣1,200世帯から集められてきた家庭ごみ約15トンを元ウエスト・ピッカー（waste picker。ごみの中から有価物を集めて転売することで生計を立てている者。）の従業員約20名が手作業で分別作業を行っている。プラスチックや金属類・紙屑などの有価物を選別し資源回収業者に販売すると同時に家庭ごみの7割以上を占める生ごみを堆肥化し再利用することにより、最終処分場に捨てられる廃棄物を8割以上減らすことができた。

当初、ウエスト・ピッカー達は工場での規則正しい勤務時間や給料の支払い方（日々の収入から月給制へ）等に戸惑いがあったものの、現在ではこういった環境にも慣れ、効率よく分別作業に従事している。現在もスラバヤ市全体では1日当たり約1,500トンのごみが最終処分場に送られているが、市内唯一の最終処分場のブノウォ処分場の許容量にも限界があるため、分別・リサイクル・焼却等によるごみの減量化が急務となっている。西原商事はこういった廃棄物管理という都市インフラの整備に関して、さらなる貢献とビジネス深化を目指し、今後もスラバヤ市との関係を継続させていきたいと考えている。

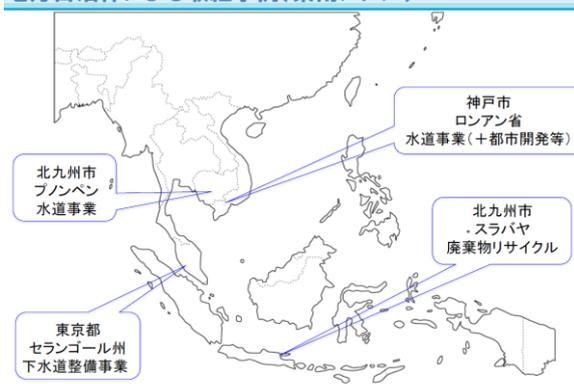


元ウエストピッカーによる分別作業の様子

発注者となる相手国の中央政府や地方政府との交渉を民間企業だけで進めることは非常に困難である。西原商事のケースは、都市インフラ事業に強みがあり海外進出意欲の高い企業を自治体が支援することにより、円滑に事業開始ができた好例である。

現在、経済成長が著しいベトナムやミャンマーなどASEANを中心に都市開発が活発になっている。とりわけ水関連のビジネスは、今後海外での急成長が見込まれている。日本政府によると、

地方自治体による取組事例(東南アジア)



(出典) 在シンガポール日本国大使館ブリーフィング資料

2007年に33兆円だった世界の下水道の市場規模は2025年に74兆円に膨らむ。日本の自治体を持つ技術と運営ノウハウは、十分に国際競争力があると判断している。現に北九州市は、2015年、カンボジア北西部のシェムリアップ市に建設される上水道施設で、設計業務の受注に成功した。円借款を元にした海外の競争入札で、日本の自治体が受注に成功したのは初めてとなる。

シェムリアップ市は、ユネスコ世界遺産の「アンコール遺跡」があり、年間300万人の来訪があるカンボジアでも有数の観光地である。上水道施設が計画されているアンコールワット南地区は、1996年に3万7千人だった人口が23万人に増加した。このため、既存の上水道施設だけでは水道供給能力が不足していた。北九州市は、1999年からカンボジアの首都プノンペンに職員を派遣し、水道システムや漏水対策などの技術移転を進めてきており、カンボジアだけでなく、ベトナムやインドネシアでもこうした水インフラの輸出に精力的に取り組んでいる。

日本の自治体は、他国に比べ、都市経営に係る豊富な経験や公共サービスに係る包括的なノウハウを有している。自治体が海外に売り込むものは、観光資源や県産品に限らず、今後はインフラ輸出も非常に重要な項目の一つとなるだろう。

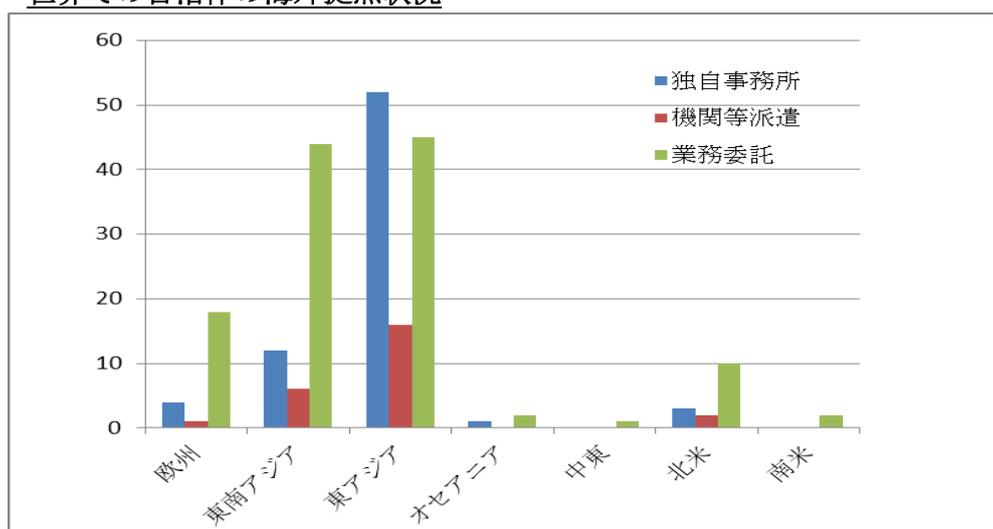
第3章 ASEANにおける自治体の海外拠点

第1節 設置形態及び海外拠点状況

自治体の海外展開事業に大きな役割を担っている自治体の海外拠点についてみると、2015年9月時点で、26か国に216か所ある。ここで言う海外拠点とは、①自治体が職員を海外に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。

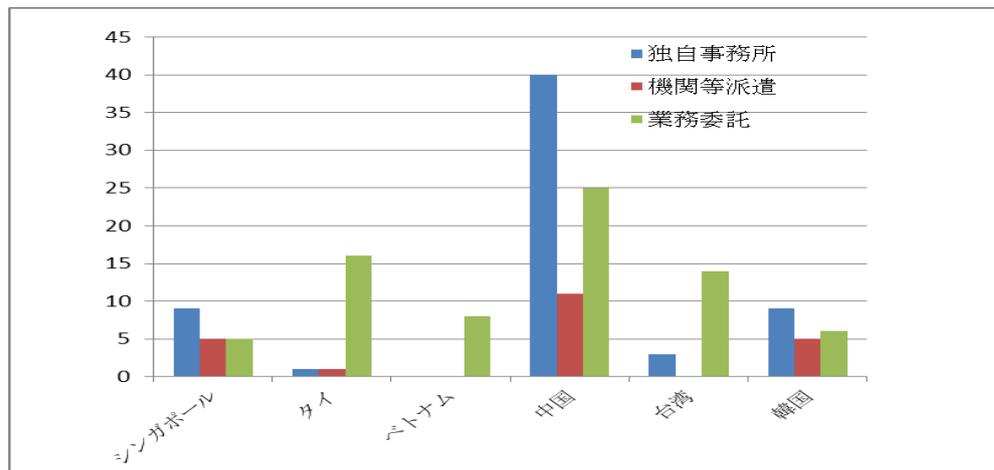
地域別に拠点設置状況をみると、アジアに約8割が集中している。アジアの中でも地域によって進出している拠点の形態に傾向の違いがあり、東アジア（中韓）の場合は、職員を駐在させる事務所形式（機関等派遣含む）が68自治体あり、約6割を占めている。一方、ASEANやインドでは約7割が業務委託となっている。

図9：形態別国別自治体海外拠点数
世界での自治体の海外拠点状況



欧州	23	東南アジア	62	東アジア	113	北米	15
イタリア	4	インド	5	韓国	20	カナダ	2
英国	3	インドネシア	5	台湾	17	米国	12
オーストリア	1	カンボジア	2	中国	76	メキシコ	1
スペイン	1	シンガポール	19				
ドイツ	5	タイ	18	オセアニア	3	南米	2
トルコ	1	フィリピン	1	オーストラリア	3	ブラジル	2
フランス	5	ベトナム	8				
ロシア	3	マレーシア	1	中東	1		
		ミャンマー	3	アラブ首長国連邦	1		

アジア主要国での自治体の海外拠点状況



(出典) クレア報道資料「自治体の海外拠点一覧 (H27.9月末現在)」をもとに筆者作成。

インドは東南アジアに含めて集計。

第2節 ASEANにおける海外拠点

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、活動が活発化している地域ほど拠点数は多くなる。2012年8月時点のASEAN(インド含む)の海外拠点数は19であったものの、2015年9月時点では62まで増加している。

その約7割が業務委託であるが、近年では、シンガポールなどに職員を駐在させる自治体も増えてきており、特に2010年以降では、新たに9自治体がシンガポールに独自事務所開設や機関等派遣により職員を派遣している。シンガポールへの拠点設置を検討している自治体もあり、今後ますます増加していくことが予想される。

図10：ASEANにおける自治体の海外拠点

	都道府県	設置国	設置形態	設置年	体制
1	高知県	シンガポール	単独事務所	1996年	所長1名、副所長1名、ローカル1名
2	静岡県		単独事務所	2013年	所長1名、副所長1名、ローカル2名
3	沖縄県		単独事務所	2015年	所長1名、副所長1名、ローカル1名
4	北海道		単独事務所	2016年	所長1名、副所長2名、ローカル1名
5	長野県		クレア駐在員	2011年	駐在員1名
6	山形県		クレア駐在員	2013年	駐在員1名
7	熊本県		クレア駐在員	2013年	駐在員1名
8	神奈川県		JETRO駐在員	1981年	駐在員1名、ローカル1名
9	石川県		JETRO駐在員	2014年	駐在員1名、ローカル1名
10	愛媛県		銀行駐在員	2013年	駐在員1名
11	茨城県	銀行駐在員	2014年	駐在員1名	
12	福岡県	タイ	単独事務所	2010年	所長1名、副所長1名、ローカル1名
13	愛知県	タイ	JETRO駐在員	2014年	駐在員1名

(出典) クレアシンガポール事務所調べ。(平成28年12月末現在)

6市町等で構成する日本自治体等連合シンガポール事務所除く。

第3節 海外拠点設置のメリット

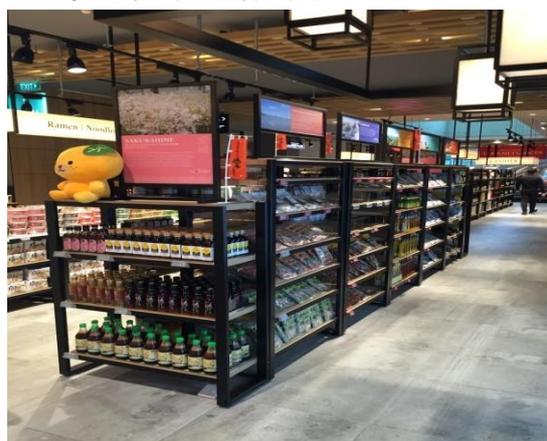
自治体の財政状況が厳しい折、なぜ、わざわざコストのかかる海外単独事務所の開設や機関等派遣により職員を海外派遣するのであろうか。

クレアの調査によると、自治体が独自の海外事務所を持つことについて、主に次のようなメリットが明らかになっている。

(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 (23.1%)
- ② 現地政府・企業等とのネットワークが構築・強化可能 (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 (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 (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 (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 (9.0%)

各自治体からシンガポールに派遣されている駐在員へのヒアリングでも、上述と同様の回答を得たが、その中でも特に強調されたのが「現地政府・企業等とのネットワークが構築・強化できる」という点であった。先に述べたとおり、ASEAN でビジネスを進めていくうえでは、人と人との信頼関係が基礎になる。シンガポールでの成功事例として取り上げられる「岐阜県の観光誘客」や「愛媛県の常設展設置」は、まさに現地での人脈構築による成果であると言えよう。また、現地に自治体職員がいることにより、その自治体・地域にゆかりや興味がある者と知り合う機会も増え、その後の関係構築次第では、事業展開を図るうえで大きな支えになる。



さらにメリットを挙げるとすれば、「継続性」のある取り組みが可能となることである。各自治体は積極的に ASEAN 各国で観光や物産フェアを行っているものの、一過性のイベントに終わっているものが多い。シンガポールやマレーシア、タイで別格の存在



現地の「民」と連携した「FEELING GIFU キャンペーン (2012年2月)
(出典)岐阜県の海外戦略プレゼン資料抜粋

一点突破が大成功
高知県「ゆず」のPR
見本市 (フード&ホテル アジア 2010) への出展
継続的な地元メーカーへの売込



シンガポールの飲料メーカーから
柚子ジュースを販売
(2011年～)



スターバックスで
柚子ケーキを発売
(2013年)

感を見せる北海道、シンガポールでゆずの取り組みに成功した高知県、それぞれの成功事例は「継続性」から生まれたものである。

北海道は、魅力的な旅行先としてシンガポールやマレーシア、タイでの認知度は極めて高い。北海道の大きな強みは ASEAN では見られない雪と大自然であり、ウィンタースポーツや広大な自然等のイメージが強力なブランドとして認知されている。北海道関係者は口を揃えて「北海道の高い認知度は長年にわたる取り組みの成果である。訪日旅行客の誘致に即効性のある方法はなく、旅行代理店を地道にまわり、観光資源の紹介や周遊プランの提案を行う等、継続的な取り組みが必要である。」と指摘する。

また、高知県は展示会に出展した後の丁寧なフォローアップにより、シンガポールの大手飲料会社やスターバックスから、同県のゆずを使った商品が発売されるまでに至ったが、担当者は、フェアや商談会後のセカンド・コンタクトからが本当のスタートであると話す。地域経済の活性化に外需の取り込みが不可欠となっている今、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、このように海外に自分たちの足場がある意義は大きいと考える。

都道府県レベルで、シンガポールに独自事務所開設や機関等派遣により職員を派遣している自治体は 11 存在するが、それぞれに大きな志を持って ASEAN に拠点を構えている。

特に北海道は、シンガポールにおいて絶大な知名度を誇り、2015 年のシンガポール人の訪問地第 2 位にも関わらず、さらなる観光誘客を図るための一手として、2016 年 1 月に単独事務所を開設した。近年、ASEAN での自治体間競争はますます激しくなっているが、これまで述べてきたように、海外に自分たちの足場があることによるアドバンテージは大きく、事業効果を最大限に発現できるため、ASEAN における北海道のプレゼンスはますます高まるであろう。



北海道 ASEAN 事務所の様子
(出典) 北海道 ASEAN 事務所ホームページ

第4章 海外拠点設置の際の検討事項

第1節 海外拠点設置国

自治体の海外拠点設置の検討にあたっては、最初に海外拠点設置の必要性を明確にすることが必要と考えられるが、ASEANを活動範囲とした場合、拠点設置国をよく検討することも重要である。

その際の検討項目としては、主なものとして、目的、周辺国へのアクセスの利便性、使用言語、情報の集積力および治安の5点が挙げられる。

1 目的

自治体としては、自治体の強み、戦略、地元企業を含めた活動の活発さなどを勘案し、メインターゲットをどこの国にするのか検討する必要がある。海外拠点はメインターゲット国に置き、拠点地を中心に周辺国へアプローチすることが有効であろう。

2 周辺国へのアクセスの利便性

図11は主要6か国（シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム）から周辺国への直行便数及び所要時間をまとめたものである。周辺国へのアクセスの利便性の面では、アジアのハブであるシンガポールが挙げられる。周辺の主要5か国にはチャンギ空港から1時間10分～3時間40分で行くことができ、直行便数も他の主要国に比して多い。かつチャンギ空港がシンガポール中心地のCBD（Central Business District 中央商業地区）から車で20分以内の距離にあることから、海外出張への負担が大きい。また、便数が多いことも特徴であり、急な出張にも対応できる。現地での人脈を築こうというときに、何かあったらすぐに会える、コミュニケーションを密にできる、そういった環境や体制を整えておくことも重要な要素である。

図11：周辺国への直行便数及び所要時間

到着地 出発地	シンガポール	マレーシア (クアラルンプール)	インドネシア (ジャカルタ)	タイ (バンコク)	フィリピン (マニラ)	ベトナム (ホーチミン)
シンガポール		27便 1時間10分	36便 1時間55分	14便 2時間40分	15便 3時間40分	16便 2時間10分
マレーシア (クアラルンプール)	27便 1時間10分		22便 2時間5分	9便 2時間10分	6便 3時間50分	12便 2時間00分
インドネシア (ジャカルタ)	35便 1時間55分	22便 2時間5分		5便 3時間35分	0便 4時間25分	1便 3時間00分
タイ (バンコク)	14便 2時間40分	9便 2時間10分	5便 3時間35分		4便 3時間30分	5便 1時間30分
フィリピン (マニラ)	14便 3時間40分	6便 3時間50分	0便 4時間25分	4便 3時間30分		1便 2時間45分
ベトナム (ホーチミン)	15便 2時間10分	9便 2時間00分	1便 3時間00分	5便 1時間30分	1便 2時間45分	

上段：(毎日) 運航便数
下段：所要時間

(出典) Fly Team のホームページをもとに、筆者集計及び作成
所要時間は、直行便のなかで最も長いフライト時間を記載

(2015年7月末時点)

3 使用言語

現地に職員を派遣する場合、仕事や生活は当地の言葉を使用する必要があるため、使用言語は大事な要素となる。

図 12 は ASEAN 主要 6 か国の使用言語をまとめたものである。世界で最も影響力のある言語である英語を使用する国は、シンガポールとマレーシア、フィリピンである。シンガポール人は二言語教育により、英語のほかに、中国語、マレー語、タミール語のいずれかの母語を教育していることが特徴的な点である。マレーシアは母語がマレー語であり、民族によっては英語や中国語、タミール語と話者によって異なるものの、クアラルンプールやペナンなどの大都市においては、ビジネスは英語が中心である。

また、その他の国の英語力に関しては、スイスに本部を置くグローバル教育機関イー・エフ・エデュケーション・ファースト(EF Education First)が 2015 年に発表した英語力ランキングによると、ベトナムとインドネシアは、日本同様、「平均的」に位置付けており、タイは「非常に低い」という評価である。

図 12：ASEAN 主要 6 か国の使用言語

国名	主な言語
シンガポール	英語・中国語・マレー語・タミール語
マレーシア	マレー語・中国語・タミール語・英語
インドネシア	インドネシア語
タイ	タイ語
フィリピン	フィリピン語・英語
ベトナム	ベトナム語

(出典) 外務省 HP

図 13：ASEAN の英語力



(出典) EF Education First

4 情報の集積力

シンガポールはヒト、カネ、情報の一大ハブ拠点にもなっており、巨額の商取引が行われる場所として発展することにより、世界から多くの銀行、証券、資産運用、ファンド運営、そして投資信託などの金融業界も地域統括本部をシンガポールに置くようになった。トレーダー、ファンドマネージャー、キャピタリストといった金融分野のみならず、あらゆる業種業態におけるいわゆる「高度能力人材」が世界から集まり、同時にその人が持つ最新の業界動向や世界中の情報がシンガポールに集約するようになっていく。発信される情報も英語、中国語を中心に、さまざまな言語の媒体が存在するため、事業構想を立てるための情報収集を効率的に行うことが可能である。また ASEAN の中では、多くの自治体がシンガポールに拠点を構えているため、自治体の活動情報も入手することが出来る。

図 14: 2016 年度世界平和度指数ランキング

順位	国名	単位：指数
9位	日本	1.395
20位	シンガポール	1.535
30位	マレーシア	1.648
42位	インドネシア	1.799
53位	韓国	1.858
59位	ベトナム	1.906
120位	中国	2.288
125位	タイ	2.312
139位	フィリピン	2.511

<出典>経済・平和研究所 (IEP)

5 治安

オーストラリアに本部がある、経済・平和研究所 (IEP) は 2016 年度の世界平和度指数を発表した。この指数は、国内及び国際紛争、社会の治安や安全、軍事力など 23 項目の指標の総合点により算出されており、平和な国ほど総合点が低くなる。シンガポールの総合点は 1,535 ポイントで ASEAN 中最も総合点が低くなっている。

実際、シンガポールは ASEAN の中で最も治安が良い国と言われている。その理由としては、強盗殺人、誘拐殺人、銃器の発射行為、麻薬保持を行った者は死刑であり、また、死刑に至らない場合でもむち打ち刑に処するなど、凶悪な刑事犯罪に対して厳罰を処することにより、治安が強力に維持されているからである。また公共施設・空間は監視カメラ等により厳重に警備されており、テロ対策も万全である。さらに、シンガポールでは、地震・火山・津波などの自然災害のリスクがほとんどない。世界中の金融機関やデータセンターがシンガポールに重要拠点を置く理由の一つはその点にあると言える。

図 15 : 2016 年における ASEAN の主なテロ関連事件

月	国名	事件概要
1月	インドネシア	ジャカルタで爆弾テロ、犯人含め8人死亡
	シンガポール	警察は、イスラム過激思想を信捧するバングラデッシュ人27人を2015年に逮捕していたと発表
3月	フィリピン	イスラム過激派・アブサヤフが4月にかけ、海上でインドネシア人ら18人を誘拐
4月	フィリピン	アブサヤフがフィリピン軍と交戦、計23人死亡
5月	シンガポール	警察は、バングラデシュでテロを計画していたとして8人を逮捕
6月	マレーシア	クアラルンプール郊外で爆弾テロ、8人負傷
7月	インドネシア	ソロで自爆テロ、犯人が死亡し他1人負傷
	タイ	深南部バタニ県で爆弾テロ、1人死亡
8月	インドネシア	バタム島警察は、シンガポールへのロケット弾砲撃を企てたインドネシア人を逮捕
	タイ	南部広域で連続爆発・放火テロ、4人死亡
	タイ	深南部バタニ県で爆弾テロ、1人死亡
9月	フィリピン	アブサヤフがフィリピン軍と断続的に交戦、合計で数十人死亡
	フィリピン	ダバオ爆弾テロで15人死亡、アブサヤフが犯行声明
	タイ	深南部バタニ県やナラティワート県で爆弾テロ、数人が死亡

<出典>みずほ総合研究所アジア調査部

一方、近年、毎月のようにテロ関連のニュースが流れている（図 15 参照）ように、各国政府ともテロへの警戒を強めている。タイでは、2015 年 8 月にバンコクで大規模な爆弾テロが発生、日本人 1 名を含む 20 人が死亡し、100 人以上が負傷した。また、2016 年 8 月にも南部で広域連続テロが発生した。

世界トップクラスの治安を誇るシンガポールでさえテロと無縁ではなく、バングラデシュのイスラム過激派がシンガポール国内で逮捕されたほか、インドネシア人過激派が対岸のバタム島から湾岸部のマリーナベイ地区にロケット弾を撃ち込む計画が未然に防がれたことも明らかとなった。このようにテロの脅威は、ASEAN では日本よりも身近にあることも留意しておく必要がある。

第 2 節 海外拠点設置を検討する際の形態

自治体の海外拠点としては、前章第 1 節で述べたように①独自事務所、②機関等派遣、③業務委託の 3 類型に分類できるが、形態毎にそれぞれの強みや弱みがある。

まず、①独自事務所について、シンガポールには北海道、静岡県、高知県、沖縄県、タイには福岡県が独自事務所を開設している。体制としては、職員数は事務所によって異なるが、所長、副所長、ローカル職員で構成されるのが一般的である。

独自事務所の強みとしては、設置自治体の意向に沿った自由な活動が展開できることや事務所に看板を掲げることによる対外的な情報発信力が挙げられる。弱みとしては、経理事務や労務管理に時間を要し、本来業務に支障を来す恐れがあることである。独自事務所へのヒアリングでは、やはりその点が強調された。また、事務所の家賃やローカル職員の人件費等も大きな負担となる。

図 16：形態別自治体拠点の強み・弱み

形態	強み	弱み
単独事務所	<ul style="list-style-type: none"> 自由な活動が展開できる 看板を構えることによる対外的なアピールが可能である 	<ul style="list-style-type: none"> 物件探しやビザ取得等により業務開始に時間を要する 労務管理や経理事務に時間が取られる 経費面の負担が大きい
機関等派遣	<ul style="list-style-type: none"> 労務管理や経理事務が不要である 他自治体の駐在員との情報共有が図れる(クレア) 販路開拓や企業支援に係る人脈や情報が豊富(JETRO) 	<ul style="list-style-type: none"> 知名度の低さ(クレア) 観光や国際交流などの活動に制限がある(JETRO)
業務委託	<ul style="list-style-type: none"> 経費が抑えられる 専門的なアドバイスの提供 試行的な実施が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 急な対応や柔軟な対応が出来ない 自治体の活動情報が入手しづらい

<出典>筆者作成

次に②機関等派遣では、クレア、JETRO、JNTO、銀行等に職員を派遣する場合が想定される。

クレア派遣の場合、ビザの取得や日常の経理業務や税金控除等の各種手続き、事務所契約、パソコン等備品の準備などは、事務所の所長補佐やローカルの総務事務員が一括して対応するため、生活の立ち上げと同時に業務を開始することができる。また、他の自治体

駐在員も多数在籍しているため、情報共有が図れることも大きな強みであろう。また、独自事務所と比べるとスケールメリットがあるため経費面での負担もかなり少なくてすむ。

その一方、弱みとしては、クレアに自治体駐在員が在籍していることを現地企業等にあまり知られていないため、自ら企業を訪問するなど、知名度を上げていく努力が相当必要となることである。

次に JETRO への職員派遣については、クレア同様、他の自治体の駐在員も在籍していることもあるので、情報共有が図れることが大きな強みである。また、業務の性質上、販路開拓や企業支援等に関する情報が豊富にあることである。しかしその一方で、観光誘客や国際交流などの分野に関しては制限がある場合もあり注意を要する。

最後に、③業務委託であるが、上述①独自事務所や②機関等派遣に比べ、経費面はもちろん事務負担も大幅に軽減される。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、試行的に出てきやすいということも大きな要因である。とはいえ、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。

第3節 クレアの自治体駐在員受入事業

自治体共同の海外拠点を運営するクレアでは、近年、ますます多様化する自治体の海外活動のニーズに応えるため、新たな職員派遣の形態として 2011 年度から自治体駐在員受入事業を開始した。

背景としては、2009 年度に行われた「海外事務所の機能・体制等のあり方検討会」のなかで、多様な形態での職員派遣など、クレア海外事務所でも新たな自治体ニーズに応えるための柔軟な対応が必要という意見が出たことに端を発する。

クレアの駐在員受入事業は、2011 年 9 月にシンガポール事務所から試行を開始し、平成 30 年 3 月現在、シンガポール事務所に山形県、長野県および熊本県、ソウル事務所に長崎県が駐在員受入事業を活用し、駐在員を派遣している。基本的に、自治体の駐在員はクレア海外事務所のインフラを活用し、自治体独自の活動を行う。

拠点管理はもちろん、総務・経理関係などの主な管理的業務はクレアが担うため、駐在員は自分の活動に専念することができる。活動面においても、所属する海外事務所と情報共有や事業協力などをすることで、少人数である弱みをカバーすることができる。これらの駐在員活動の必要経費については、駐在する自治体に対して応分の費用負担を求めていることがこの制度の特徴である。

クレア海外事務所に駐在員を派遣する強みについては前節で述べたが、当事務所の駐在員にヒアリングを行った際、事務所の持っている人脈や政府関係機関等のネットワークを生かせる点、そして、同じ立場の駐在員が身近にいることが大きな強みと語っていた。それまで接触したことがない関係者に対するアポイントメント取得も比較的容易になり、また日々の活動でお互いに得た情報を交換することで、より確度の高いものに行うことができるのである。

図 17：クレア派遣職員と駐在員職員の相違点

		所長補佐(通常の派遣職員)	駐在員型職員
(1) 派遣職員	身分等	自治体職員兼クレア職員（ビザはクレア職員として取得、名刺もクレア職員用名刺を使用）	
(2) 事務所機能	執務室	他の職員と一体（個室なし）	
	共用スペース・ 機材・備品等	共用	
(3) 業務関係	総務・管理的事務	クレアが実施（自治体からの派遣職員及び現地職員で分担）	
	現地職員の雇用	6名の現地職員を事務所全体で活用	
	従事業務	原則としてクレア業務に従事	主として派遣元自治体の業務に従事 （管轄地域も、派遣元自治体が決定）
	情報共有	現地における人的ネットワーク、出張報告・会議録等の諸情報を共有	
(4) 経費負担	人件費	派遣職員の給与・海外勤務手当は派遣元の負担（クレアからの人件費補助あり）	派遣職員の給与・海外勤務手当は派遣元の負担
	事務所家賃	クレア負担	専有部分相当の家賃を派遣元自治体が負担
	共用スペース・ 機材・備品等	クレア負担	共用部分の按分相当の家賃を派遣元自治体が負担
	業務関係経費	クレア負担	以下について、派遣元自治体が負担 ・通信費、消耗品費等諸経費の相当分 ・管理的事務代行に係る事務費相当額 ・秘書・総務職員の按分相当の人件費 ・派遣元自治体の業務に係る活動費

< 出典 > クレア東京本部作成資料を筆者にて一部加工

おわりに

本稿においては、成長する ASEAN の概況を紹介し、ASEAN における自治体の役割について、その要点や今後の課題について考察を行い、さらに ASEAN における自治体の海外拠点の動向や参考となる事例を示した。

日本経済が低迷し、人口減少社会を迎えている中、製造拠点、そして消費市場としての双方の魅力を有している ASEAN 市場において、自治体の地域経済の活性化を目的とした活動がさらに活発化することは必至であり、またその活動が深化すれば、海外拠点を設置する自治体も増えてくるだろう。

自治体の海外拠点の形態には、①独自事務所、②機関等派遣、③業務委託があり、それぞれに強みと弱みがある。そのため、海外拠点設置にあたっては、全体の ASEAN 戦略の中で、海外拠点をどのような位置づけで考えているのか、そして海外拠点に何を求めるのか、各部局横断チームでよく議論することが必要だと考える。

また本稿では触れていないが、海外活動の展開にあたっては人脈が何より大切であるため、駐在員の派遣にあたってはより長期的な視点で職員を育てるといったことを考えなければならない。組織の中で海外進出となると、その地域の総合力を発揮する必要がある、人事もそれに配慮した形で行う必要がある、海外経験豊富な人材を育てていくという戦略も非常に重要になると考える。

最後に、本稿を執筆するにあたり、御協力いただいた関係者の皆様方に感謝申し上げますとともに、自治体関係者にとって、本稿が ASEAN 戦略を検討する際の一助となれば幸いである。

参考文献

- みずほ総合研究所（2014）『ASEAN の実力を読み解く』東洋経済
- 自治体国際化フォーラム 2012 年 4 月号 PP.6～9
http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_270/04_sp.pdf
- 一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所（2014）「CLAIR REPORT No.396 アジアの成長力を取り込むーアセアン地域における地方自治体活動事例と新たな可能性についてー」一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所
- 平成 25 年度 シンガポール事務所主催海外経済セミナー報告書 PP.12～20
http://www.clair.org.sg/j/pr/pdf/Singapore%20Seminer._2013pdf.pdf
- 平成 26 年度 シンガポール事務所主催海外経済セミナー報告書 PP.15～33
http://www.clair.org.sg/j/pr/pdf/Singapore%20Seminer._2014pdf.pdf
- 平成 27 年度 シンガポール事務所主催海外経済セミナー報告書 PP.15～32
http://www.clair.org.sg/j/pr/pdf/Singapore_Seminar_2015.pdf
- 自治体国際化フォーラム 2013 年 5 月号 PP.2～5
http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_283/04_sp.pdf

【執筆】

一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所
所長補佐 松田 利明

【監修】

所長 天利 和紀
次長 鍋岡 崇
渡邊 美香