

平成27年度 海外経済セミナー報告書

「東南アジアにおける自治体の海外展開の方策について」
～ASEAN 最新の動向と様々な連携事例から今後の可能性を探る～

2015年6月16日



はじめに

自治体国際化協会シンガポール事務所が所管する東南アジア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ます。

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ひとつとなっています。また、マレーシアでは一人当たり GDP が 1 万ドルを超えているほか、インドネシア、ベトナム、フィリピンなどは経済成長率が 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ます。

このような状況を背景に、東南アジア各国においては、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、多くの日本の自治体もこれらの国々を対象に、訪日誘客、特産品販売促進、地元中小企業の進出支援といった様々な活動を展開しています。

しかし、国ごとに人口、民族、文化、宗教、言語、地理状況、政治経済などが大きく異なっていることから、各国の状況を踏まえた戦略的な活動が重要となることや、単独自治体での活動だけでなく様々なかたちでの連携の必要性が高まっていることなど、多くの課題も顕在化しています。

自治体の海外活動における現地の最新事情や課題への取組み状況をお届けする本セミナーは、一昨年、昨年に引き続き 3 回目の開催となりますが、例年多数の自治体関係者にご参加いただいております。現地の生の情報に対するニーズは非常に高いと実感しています。

今年度は、「東南アジアにおける自治体の海外展開の方策について ～ASEAN 最新の動向と様々な連携事例から今後の可能性を探る～」と題して実施いたしました。シンガポール政府国際企業庁北アジア・太平洋グループ統括部長のリー・ホイリョン氏、株式会社 JTB グローバルマーケティング & トラベル グローバルマーケティング 2 部長の小縣力郎氏、そして直前の 3 月までシンガポールに駐在されていた愛媛県の一色拓也氏、熊本県の板東良明氏、岐阜県に加藤英彦氏のご協力を得て、有意義かつ時宜にかなった講演やパネルディスカッションを開催することができませんでした。

セミナーで取り上げた日本とシンガポールの連携、各自治体の特徴的な取り組みなどから、皆様方にとって効果的な海外展開のためのヒントが見つければ幸いです。

弊協会では、今後も様々なかたちで現地情報を積極的かつ効果的に発信し、自治体の海外における経済活動の支援に邁進していく所存です。

一般財団法人自治体国際化協会
常務理事 船山 範雄

目 次

第1章	セミナーサマリー	1
第2章	講演概要	
第1節	シンガポール政府による講演 「アジアへ、シンガポールから。」	5
	シンガポール国際企業庁北アジア・太平洋グループ統括部長 リー・ホイリョン 氏	
第2節	日本企業のシンガポールにおける海外展開事例の紹介 「海外における観光・物産プロモーションについて」	11
	株式会社JTBグローバルマーケティング&トラベル グローバルマーケティング2部 部長 小縣 力郎 氏	
第3章	パネルディスカッション	15
	ファシリテーター (一財)自治体国際化協会シンガポール事務所 所長 足達 雅英 パネリスト：愛媛県営業本部 営業副課長 一色 拓也氏 (前 伊予銀行シンガポール駐在員事務所 所長代理) 熊本県農林水産部農業研究センター 次長 板東 良明氏 (前 クレアシンガポール事務所 熊本県駐在員) 岐阜県商工労働部地域産業課海外展開促進係 係長 加藤 英彦氏 (前 日本政府観光局 (JNTO) シンガポール事務所 次長)	
第1節	「クレアシンガポール事務所の所管国における自治体の活動状況について」	15
第2節	「観光・物産プロモーション・中小企業進出支援等に向けた最新の取組状況」	19
第3節	「海外展開における自治体の体制づくりと今後の東南アジア市場での展開の可能性」	29

第1章 セミナーサマリー

現在、成長著しい東南アジア市場においては、訪日旅行者の増加、日本食ブーム、日本式のサービス産業の進出が進んでおり、ますます多くの自治体が訪日誘客、特産品販売促進、地元中小企業の進出支援、インフラ支援等を中心に活動を行っています。

一方、海外の消費者からは日本の自治体ごとの差異は見出しづらく、プロモーション活動も必ずしも市場のニーズやその変化に速やかに対応できていないなどの課題があり、地域ごとのブランド化・差別化、現地の市場特性の把握、継続的な取組等が必要とされています。

こうした現状を踏まえ、自治体国際化協会シンガポール事務所は、シンガポール政府、現地で観光誘客や地域特産品の販売促進に取り組む企業、自治体のシンガポール駐在経験者を招いて、最新の取組状況をご紹介しますセミナーを開催しました。

セミナーは講演とパネルディスカッションのパートに分かれ、講演ではシンガポール政府国際企業庁リー・ホイリョン氏から「アジアへ、シンガポールから」と題して、日本企業とシンガポール企業の連携の可能性について具体的な事例をご提示いただきました。また、株式会社JTBグローバルマーケティング&トラベル小縣力郎氏に、自治体が海外から観光客を呼ぶ場合のプロモーション方法やそれぞれの地域の魅力を引き出すことの重要性についてご説明いただきました。

パネルディスカッションのパートでは、クレアシンガポール事務所長 足達雅英がファシリテーターを務め、一色拓也氏（愛媛県庁）、板東良明氏（熊本県庁）、加藤英彦氏（岐阜県庁）の3名のシンガポール駐在経験者にパネリストとして登壇いただきました。

セミナーの概要は下記のとおりです。

【講演・パネルディスカッション概要】

1 IE シンガポールからの講演

講師：シンガポール政府国際企業庁（以下、IE シンガポール）

北アジア・太平洋グループ統括部長 リー・ホイリョン氏

IE シンガポールはシンガポールの貿易と海外投資の促進を目的とする組織で海外に39か所の事務所を置いている。日本では主に日本企業とシンガポール企業の連携やシンガポール企業の対日投資・進出を支援している。

シンガポールは2050年までに世界のGDPの半分を占めると言われるアジアの中心に位置しており、飛行機で6時間の範囲内に29億人のマーケットがある優位的な地理状況にある。また、シンガポールは国際金融センターとして金融基盤が非常に整っていること、商業活動に関する手続きが簡便であること、FTA等の貿易協定を

多数の国と結んでいること等のアドバンテージがあるため、これから海外に進出する企業にとってはビジネスのしやすい環境となっている。こういった環境を活用するため、楽天などの日本企業がシンガポールに進出している。

日本企業とシンガポール企業のパートナーシップという面では、日本企業は素晴らしい技術と商品ノウハウを持っているため、貿易・海外販路・海外事情に精通しているシンガポール企業とタッグを組めば Win-Win の関係を築くことができる。これまでも外食関係や飛行機部品等の産業で良好なパートナーシップが構築されてきたが、今後は食品の冷凍技術や介護ビジネスのような日本が得意とする分野や観光等の分野でシンガポール企業と連携できる可能性があると思われる。

2 JTBグローバルマーケティング&トラベルからの講演

講師：株式会社JTBグローバルマーケティング&トラベル

グローバルマーケティング2部 部長 小縣 力郎氏

2013年に100周年を迎えたJTBの中において、グローバルマーケティング&トラベルは海外からの訪日観光客営業というJTB設立当初からの根幹にあたる事業を行っている部署で、海外の旅行エージェントに訪日旅行商品の営業を行っている。

海外からの観光客誘致に関して、JTBは自治体と連携して様々な機会・場所でプロモーションを行っている。例えばJTB店舗における告知プロモーションや、自治体の要望に応じたオリジナル旅行商品の造成、旅行博覧会のトレードショーにおける相互協力等を行ってきた。

海外から観光客を呼ぶためには、いかにその地域の魅力を引き出して、どうプロモーションしていくか、どのように地域ブランドを作っていくかが一番大事で、海外の方が受け入れられるようなブランドイメージ・仕組みをしっかりと持てば、旅行エージェントも売りやすくなり、多くのマーケットの関心が高くなる。

例えば、以前、山奥の村から教育旅行の誘致について相談を受けた際、その村には山しかなかったが、これを活用して「あなたの学校に山を一つ貸します」というパンフレットを作成して営業したところ、興味を持った学校が出始め、そこからパンフレットの内容を見てもらえるようになった。中部・北陸地方の「昇竜道」という中国の方が関心を持ちやすいようなネーミングも同じで、まず興味をこちらに持ってくるプロモーションができて初めて、パンフレットにある観光要素の4つ【自然、四季、歴史・文化、食事】を提案していくことができる。

3 自治体のシンガポール駐在経験者によるパネルディスカッション

パネリスト①：愛媛県営業本部 営業副課長 一色 拓也氏

(前 伊予銀行シンガポール駐在員事務所 所長代理)

愛媛県と伊予銀行は2012年10月に「地域経済の持続的な発展に向けた連携・協力協定」を締結し、特に「海外支店等を活用した海外展開及び国際交流の支援」を重視した活動を行っている。伊予銀行の持つシンガポール、香港、上海、ニューヨークの海外4拠点を活用して、県と地方銀行が一体となった県産品の販路開拓や観光誘客に取り組んでおり、シンガポールでは2013年度から愛媛県職員が伊予銀行の駐在員事務所に出向している。

銀行が持つ幅広い情報や人脈を駆使すれば、企業の掘り起こしや具体的な精度の高いビジネスマッチング、そしてマッチングした後のフォローアップが可能であるため、県と銀行がタイアップすることは非常に有益である。

地域活性化しなければ顧客も発展しないという金融機関と、地域の企業を支援する自治体は、いずれも地域活性化に取り組む目的は同じであるため、さらに連携を深めて、今後も企業の方々に喜んでもらえる施策に取り組みたいと思っている。

パネリスト②：熊本県農林水産部農業研究センター 次長 板東 良明氏
(前 クレアシンガポール事務所 熊本県駐在員)

熊本県はクレアの駐在員制度を活用して、2013年度からクレアシンガポール事務所内に駐在員を置いている。アジア各地で「くまモン」を活用した観光物産PRを推進しており、くまモン人気が高く県産品の最大の輸出先でもある香港では、常設の熊本発信の拠点「くまもとカフェ」をオープンさせるなど成果を上げている。

また、熊本県は農林水産省、日本大使館、JETRO等と連携して、ハラール認証を取得した県産和牛のインドネシア輸出にも取り組み、2015年1月には知事トップセールスを実施した。

日本産食品の輸出拡大には、まずは国による輸出障壁のクリアや手続きの明確化、簡素化などの地ならしが必要であり、各自治体間で椅子取りゲームのようにパイを奪い合うのではなくオールジャパンでの取組みが重要である。

パネリスト③：岐阜県商工労働部地域産業課海外展開促進係 係長 加藤 英彦氏
(前 日本政府観光局(JNTO)シンガポール事務所 次長)

岐阜県では省庁横断的な組織の設立を皮切りに、アセアンを中心に観光、食、モノを同時に売り込む「三位一体」に加えて「官民連携」による効果的なプロモーションを行ってきた。

1か月間集中的にシンガポール各地で岐阜の食やモノをPRした「FEELING GIFUキャンペーン」や、シンガポール人デザイナーとの包括提携による外国人向けデザインの伝統工芸品づくりなどの活動を行った結果、日本ではブランドイメージ36位の岐阜県だが、2014年のシンガポール人の延べ宿泊者数は全国10位、マレー

シアとタイは 9 位と人気の観光地のひとつとなっているほか、飛騨牛などの農産物輸出量も大きく伸びている。

こういったシンガポールでの成功ノウハウをもとに、現在ヨーロッパでも岐阜県のプロモーション活動を行っている。世界的にも日本の観光、食、モノは良いという認知が高まっているため、これを機に自治体も積極的に海外にプロモーションしていく必要がある。

第2章 講演概要

第1節 シンガポール政府による講演

「アジアへ、シンガポールから」

シンガポール国際企業庁北アジア・太平洋グループ統括部長 リー・ホイリョン氏

今回の講演では、まず、シンガポールの概要について少し触れた後、シンガポールがどのようにアジアの成長市場の玄関口となっているか、どのように各企業がシンガポールをプラットフォームとして東南アジアに展開しているかお話したいと思います。

1 IE シンガポール（シンガポール国際企業庁）について

IE シンガポールはシンガポールの海外経済と貿易促進を行う組織です。輸出、再輸出、オフショア貿易、サービスの輸出、海外直接投資などの指標を向上させることが我々の使命で、国際貿易及び海外進出の二つの柱でシンガポールの経済を推進しています。カバーしているセクターは様々ですが、インフラ・不動産、環境ビジネス、製造業、電子などの分野について、シンガポール企業が海外で貢献できる可能性が高いのではないかと考え、特にフォーカスしています。

海外に 39 か所の事務所を置いており、こういった体制を使ってシンガポールと海外の企業のビジネスを促進しています。

日本では主に、以下の 3 つの仕事をしています。

- ①シンガポール企業の対日投資・進出支援
- ②日本からの技術を探しているシンガポール企業のサポート
- ③シンガポール企業と日本企業の第 3 国展開のパートナーシップ促進やビジネスマッチング

最近では 2 番目、3 番目の仕事が多くなってきています。日本の企業がアセアンに進出する意欲がある一方、シンガポールは小さな国で足りないものがたくさんあります。そのため、技術の面、ビジネスの面で日本とシンガポールの企業がパートナーシップ組んで一緒に第三国に進出するという可能性があり、IE シンガポールもこれに関わる仕事をしています。

2 東南アジア・シンガポールのアドバンテージ

本題に入りますと、皆さんはそれぞれの都道府県の企業を支援する立場にあると思いますが、やはりビジネスを成功させることが一番重要だと考えています。それに関して何が必要かと言うと、孫子の兵法では「天時（タイミング）」、「地利（地理的なアドバンテージ）」、「人和（ヒト）」の三拍子がそろえば勝てると言われていています。この 3 点でシンガポールの企業が日本の企業に貢献できるのではないかと考えています。

皆さんご存知のことだと思いますが、これからはアジア・アセアン重視の時代になると思います。世界の経済の中心が欧米からアジアにシフトしてきて、2050 年までにアジ

アは全世界の GDP の半分くらいを占めるようになっていわれています。日本の各企業もそれを取り込むことを考えなければなりません。そしてその次の段階としては、どのように、またはどこからアジアのビジネスチャンスを展開すればよいかを考えなければなりません。

シンガポールはアジアの中心に位置しており、6 時間フライト圏内に 29 億人の市場があります。東南アジアだけでも 6 億人の市場で、さらに人口も増えていて非常に魅力的な市場です。

シンガポールの現状を数字で見ますと、人口は日本より大分少なく、そのうち 4 分の 3 がシンガポール国民、4 分の 1 が海外の方という構成になっています。面積は東京の 23 区または淡路島と同じくらいのサイズですが、GDP で言うと愛知県・大阪府の約 6 割の経済規模となっています。もうひとつ面白いものが貿易額で、貿易が盛んで建国以来貿易で生計を立ててきた国であるため、貿易額が GDP の 3 倍になっています。一方、世界の平均は 4 分の 1 となっています。ここがシンガポールの特徴のひとつとなっています。

では、シンガポールにはどのようなアドバンテージがあるかについてご説明します。

①国際金融センター

シンガポールには国際金融センターというイメージが強いと思いますが、銀行など金融系の企業が各国から 600 社進出しています。アジアの中で唯一のトップレーティングを持っている国で金融基盤が安定しています。金融が強いということでは何が良いかと言えば、例えば企業の資金融資、あるいは他国にわたる貿易に関するトレードファイナンスや様々な外為ファイナンスサービスが充実しており、シンガポールをベースとして国際ビジネスを行えば、このような強い金融基盤のサポートが受けられます。日本ではよく銀行のネットワークを通じて海外に展開する企業が多いと思いますが、このような国際的な金融機関とのネットワークを持つと海外展開する際に役に立ちます。

②各国の人が集まる場所

先ほどの三拍子の中のひとつです。シンガポールの人口の 4 分の 1 が外国の方ですが、国民に限っても公用語が 3 つあり、中華系の方やマレー系など国際的な人材が集まる場所で、事業の拡大にはそういった人材と人材についてくる人脈の活用をどの企業も考えています。シンガポールにいる他国の企業には、ベトナム人もいれば、ミャンマー人もおり、そのような人材を活用してビジネスをするという点で良い場所だと思います。

これから、日本のインバウンドの話が出てくると思いますが、シンガポールも観光に力を入れており、現在年間 1,500 万人、人口の 3 倍にあたる方々が様々なところから来ており、特にアジア、インドネシア、マレーシア、中国、フィリピン、タイなどが観光客の約 4 分の 3 を占めており、ひとつの小さな国でたくさんの国の人々に PR できるということで、ショーケース機能を活用できる会社がたくさんあると思います。

③ビジネスしやすい環境

シンガポールは、世界銀行のランキングでの「最もビジネスしやすい国」、あるいは知的財産保護が良い、政府の質が良いなどとよく言われています。具体的にビジネスのしやすさを日本と比較すると結構な差があり、会社登記の容易さでは全世界の中でシンガポールは3位、対して日本は120位です。税制や様々なライセンス取得の容易さにもかなりのアドバンテージがあります。タイや他の東南アジアの国と比べると断トツでビジネスしやすいということが、シンガポールが活用されている理由になっていると思います。もう少し掘り下げて言いますと、会社登記に関しては、OECD平均は手順が5つ、かかる日数が11日、コストは一人あたりの収入の3.6%ということですが、シンガポールではさらに簡単です。そのため、手続きではなく、ビジネス本体にフォーカスすることができます。

④世界とのつながり

チャンギ空港は世界の中でもトップクラスの空港で、クオリティだけではなくアクセスの便利性、特に東南アジア各国とのコネクティビティが一番だと思います。

⑤国際的なトランSHIPメント（積み替え）ハブ

物流の面でも物流企業が集積しており、ビジネス展開の一環としてシンガポールが使われているところもあると思います。

⑥国際的情報が集まる

シンガポールのストレーツタイムズ（シンガポール最大の日刊英字紙）では海外のニュースが目につきます。シンガポールでは海外の様々なニュースが入手しやすくなっています。国全体が情報は命と考えており、シンガポールにいれば常に海外の動向をウォッチすることができます。

⑦31の貿易相手国と20以上の自由貿易協定を結ぶほか、多数の二重課税協定（DTA）、投資促進保護協定（IGA）

FTAなどは企業が海外に進出する際に特に検討すべきものですが、シンガポールは各国と多くの協定を結んでいます。シンガポールからFTAを締結した相手国に投資する際に様々なメリットがあるため、インドへの投資を行う会社やホールディングカンパニーなどがシンガポールに設立されています。

以上のように、現在の「天時」とシンガポールにある「地利」、「人和」を活用して、海外にさらに展開できるのではないかと思います。

3 日本企業とシンガポール企業のパートナーシップについて

ここで少し角度を変えまして、別のアプローチでシンガポールを活用することもできるという点をご紹介したいと思います。まず、シンガポールというプラットフォームの活用、そしてシンガポール企業と連携した第三国への事業展開という2点について説明したいと思います。

シンガポールの強みである「人流・商流・物流の集積」、「地域・世界との接続性」、「金融ハブ」を踏まえて、立地以外にシンガポールをいかに活用できるかを考えると、地域ビジネス管理はもちろん、ショーケースとして、そして物流拠点とすることでシンガポールの強みを活用することができます。

日本企業がシンガポールの拠点にどのような機能を持たせているかという点ですが、JETRO シンガポール事務所の調査によると、一番多いのはアセアン地域の統括的な販売マーケティング拠点ですが、最近増えているのは人事労務管理、人材育成、金融財務、物流調達で、先ほど申し上げたシンガポールの強みをより活用するという方向に進んでいると思います。

ひとつの事例としてはアジアの拠点をシンガポールに置いている楽天が挙げられます。シンガポール経済開発庁のインタビューに対しても、「発信地・ショーケースとしてシンガポールを活用している」と答えています。さらに、シンガポールの大学・企業と連携したアセアンのビジネス開拓、シンガポールでのグローバル人材の活用など、まさに先ほど申し上げたようなことを実行いただいていると思います。

日本の物産を発信するにあたって、Oishii JAPAN という展示会に出展している自治体も多く、最近 Oishii JAPAN の運営会社の方とお会いしたところ、年々出展社数が増えており、現在 200 社を超える企業が出展しているとのこと。また、WAttention Plaza というスペースがシンガポール西部のジュロンポイントというショッピングモールの中に常設されています。そこでは、一時的なトレードショーではなく、数週間にわたって物産の PR をして、さらに実際に消費者に販売してフィードバックをもらうといったテストマーケティングの新たな手法が昨年からはスタートしています。

このようなプラットフォームを活用して、シンガポールはもちろん、東南アジアにも PR できます。ジュロンポイントは工業地帯やシンガポール第二の大学に近い場所で、海外の方も近隣に多く住んでおり、WAttention Plaza をショーケースとして使っている自治体や企業も多くあります。

先ほど金融の話をしました。最近のトレンドとしては、シンガポールの銀行が日本の地方銀行と連携して、各地方の企業が活用できるチームを組み始めています。アセアンにある銀行のランキングでは、シンガポールの DBS、OCBC、UOB がトップ 3 です。日本の銀行に比べると小さいのですが、各国に支店などのネットワークが張られています。このような強い基盤を持っているため、トレードファイナンスの面でサポートできますし、地方銀行とのパートナーシップにより、ビジネスマッチングや進出支援をしよ

うとしています。もし皆様の地元の地方銀行がシンガポールの銀行とパートナーシップを結びたいということがあれば紹介も可能です。

次は物流の説明をしてみたいと思います。最近、私たちが調査しているのはシンガポールから他国への空の接続性で、例えばインドネシアへの日本からの直行便はジャカルタとスラバヤの2か所のみですが、シンガポールからは多数の直行便の接続があります。

日本から物産、特に食品を輸出する際に小口で頻繁に出すとコストが高くなりますが、例えば日本からシンガポールに大口で輸出して、シンガポールの倉庫でストックして、必要があれば東南アジア各国に再発送するというビジネスモデルがこれからさらに出てくるのではないかと考えています。

日本の農産物はとてもクオリティが高いのですが、たとえばイチゴなどはすぐにダメになります。空港でのハンドリングが良くないと、せっかく良いものを輸出したにもかかわらず、お客様に届くまでに状態が悪くなることがありますが、クールポートという冷蔵倉庫を使うと新鮮な状態を保ち、さらに域内輸出をしていくというチャンスが生まれます。

次にシンガポール企業とのパートナーシップについて触れたいのですが、日本の企業が東南アジア市場へのアクセス・販路を拡大したい場合、リスク回避のため現地のパートナーを探すという際、シンガポール企業は海外の良いパートナー、良い商品、良いものを持っている企業と組んで海外に出ていくことに慣れているので、Win-Winの関係ができるのではないかと考えています。

最近の事例を見ますと、日本のIT企業のオプティムという企業が東南アジアに展開するにあたって、TreeBox Solutionsというシンガポール企業を私たちが紹介しました。Treeboxはセキュリティに強いチャットアプリを持っており、このアプリを通して東南アジアの通信大手とつながっていますので、そこでマッチングしたり、お互いのソリューションを持ち合わせて展開できるという利点があります。

もうひとつは岐阜県の天竜という航空機の座席メーカーで、日本の国内シェアが2位か3位という地方で頑張っている企業です。この企業とシンガポールのST Aerospaceという世界でもトップクラスのMRO (Maintenance, repair, and operations) の会社が、今年3月にシンガポールで合弁企業を作り、連携して航空機座席のビジネスをアジアで展開することになりました。

また、Bread Talkグループというシンガポール最大手の外食企業と新潟の三宝グループがシンガポールで合弁企業を作り、新しいラーメンブランドを立ち上げて、現在シンガポールと上海で11店舗まで展開しています。

このように様々なかたちでシンガポール企業の海外ネットワークを通じて、日本の企業の良いノウハウ、優れた技術と組んで、アジアでビジネスを行うことが可能です。

また、実はOishii JAPANという展示会は、日本企業とシンガポールのMP Internationalという展示会に強い企業が連携して始めた展示会で、WAttention Plazaに

も、RE & S というシンガポールの外食、特に日本食レストランを多数経営している企業が連携協力しており、日本とシンガポールのパートナーシップは様々なかたちで進んでいます。

4 今後の日本とシンガポールの連携について

また、現在抱えている案件の例としては、日本の農水畜産物の東南アジアへの展開ビジネスとそれに付随する物流網の構築や、高度な冷凍食品の技術を持つ日本企業とシンガポールでジョイントベンチャーを作って連携したいというシンガポール企業があり、マッチング相手となる日本企業を探しているところです。また介護ビジネスにも注目しています。日本は世界トップクラスのケアサービスを提供していますが、東南アジアではまだノウハウが少ないため連携できるのではないかと考えています。

最近、我々是对日投資の中で観光というテーマに焦点を当てており、ホテル投資開発、イスラム観光関係のコンサルティング、ハラール食のビジネス、クルーズのビジネスなどでシンガポールの観光関連企業と日本企業とのインバウンドビジネスにおける連携を推進しています。例えば、ネット上からアクティビティやデイツアーを予約する「Be My Guest」というウェブサイトがあり、商品数は約5,000とおそらくアセアンでは最大です。私たちは Be My Guest を日本のインフラ企業やインバウンドオペレーターと連携させて、もっと日本のコンテンツを増やそうと支援しているところです。観光に関してはシンガポール企業と日本企業は連携できるチャンスが本当に多いと思いますので、何かありましたら是非声をかけてください。

最後になりますが、「アジアへ、シンガポールから」というテーマで 30 分間お話をさせていただきました。シンガポールを「Your Place, Your Platform, Your partner」にしていればと思います。

第2節 日本企業のシンガポールにおける海外展開事例の紹介

「海外における観光・物産プロモーションについて」

株式会社 JTB グローバルマーケティング&トラベル

グローバルマーケティング2部 部長 小縣 力郎氏

JTB グローバルマーケティング&トラベルの小縣と申します。よろしくお願ひします。今日は、各自治体及びその関連の方がお越しということで、日頃より JTB では、旅行もさることながら、行政のお仕事もさせていただいておりますことに、この場で御礼申し上げます。

今日は、海外における観光物産プロモーションについてのお話をさせていただきます。その前に、少し私のプロフィールを紹介させていただきます。

1 自己紹介

1987年、当時の日本交通公社に入社、大分県府の出身であるということで、最初、故郷人事で九州大分支店に配属になりました。そこで、ヨーロッパでの1年間の研修を含め、計12年間一般営業をさせていただきました。

1999年、東京に出てきて丸の内本社で営業部に所属し、2002年のFIFAワールドカップに係わる仕事させていただきました。この時に訪日インバウンド、つまり海外が来るお客様をどのようにおもてなしすればよいかという仕事を4年間させていただきました。

その後東京で、一般の法人営業を経て、2011年にJTBのグローバルビジョンということで、シンガポール、東南アジアから日本または第三国に向けてのアウトバウンド事業の立ち上げに行かせていただきました。約2年間シンガポールのアジア・パシフィックという会社の本社で当時8か国を担当し、各国を回っての組織作り、またマーケット分析を行いました。

その後、2013年、2014年は、JTB シンガポールアウトバウンドオフィスを立ち上げ、支店長を2年させていただきました。

そして、今年2月にJTB グローバルマーケティング&トラベルという会社に出向というかたちで戻ってまいりました。

2 JTB グローバルマーケティング&トラベル

実はJTBは2004年に分社化をしました。その中でJTB グローバルマーケティング&トラベルも誕生しています。2013年3月11日に弊社は100周年を迎えています。この100周年を迎えた会社の一番根幹にある部署がこのグローバルマーケティング&トラベルです。1813年、海外からのお客様に日本にお越しいただいて外貨を獲得しようということを主軸として、日本の国策の一環として作られたのがJTBの前身となりますジャパンツーリストビューローです。

ニューヨークやフランス等に支店を置いて、日本への観光プロモーションを行ってきました。その部署が分社化の流れを受け、**JTB グローバルマーケティング&トラベル**となりました。通称、**GMT** と言います。

弊社では、**JTB グループ**以外の海外のエージェント営業を行っています。そして、そこからくる（観光や **MICE** 等を目的とする）訪日のグループ、**FIT** の（宿泊や移動手段を含めた）旅行をアレンジさせていただいています。

グローバルマーケティング 2 部は、中国、韓国、東南アジア、インドというアジア全域を担当しており、1 部は、欧州、米国、豪州を担当しています。

3 JTB グローバル事業の概要

日本の人口減少で国内の産業需要が縮小する中で、国内企業が海外に進出し始めました。その流れを受け、弊社でも“**Perfect moments, always “Global Vision2020”**”を立ち上げてグローバル事業の展開を始めました。その中で、2013 年度 1.3 兆円の取扱額を 2020 年までに 2 兆円に、社員数も 2013 年が 26,000 人のところを 28,000 人にするという指標が出ています。ただ、グローバルビジネスは拡大の一途をたどっていることから、これよりも大きくなっていくと思います。

またこれまで、日本を中心にして、日本のお客様を海外へというビジネスモデルを持っていましたが、“**Global Vision2020**”では、日本も一つの地域として、アメリカ、ヨーロッパ、東南アジアをネットワークで繋いでビジネスを拡大していこうという方針転換を図っており、どのように移行していくか今模索しているところです。

アウトバウンドというのは、（日本で考えると）日本から海外へ、（東南アジアで考えると）シンガポールから日本へ、インバウンドというのは、（日本で考えると）海外から日本へ、（ヨーロッパで考えると）日本からヨーロッパへ、を指します。今までは日本を中心にアウトバウンド、インバウンドと考えていたものを、今後はワールドワイドに、いろんな国の方々を世界各国にお連れしましょうという考えのもと、「世界発、世界着」というテーマで、グローバルビジネスを拡大していきます。そして私たち全 **JTB** 職員は、お客様に対する理念に、“**Perfect moments, always**”（日本語では「感動のそばに、いつも。」）を掲げ、**JTB** ブランドを全世界に広げていきます。

JTB グループでは世界を 6 地域に分けています。各地域の本社をロサンゼルス、アムステルダム、北京、ミクロネシア、韓国、シンガポール（**JTB** アジア・パシフィック）に置き、34 か国、101 の都市に 491 の支店を持っています。

JTB アジア・パシフィックに関しまして、オーストラリア、ニュージーランドも管轄に含み、先月 **JTB** マニラがオープンし、カンボジアについても支店設置に向けて動いているところです。

4 JTB 観光プロモーション事業

では、ここから観光プロモーションについてお話させていただきます。まずは観光プロモーションをする機会場所についてご紹介させていただきます。

(1) JTB 店舗における告知プロモーション

JTB では各国に支店を持ち、また、シンガポール、ジャカルタ、マレーシアには（お客様が実際に窓口に来て、旅行のコンサルタントをして、旅行を販売する）店舗があります。そういう店舗を使ってプロモーションを行うこともできます。例えば店舗では、DVD の放映、自治体ポスターの掲示、英語の観光用パンフレットの配置等が可能で、期間限定で自治体一色にすることができます。

ちなみにシンガポールの店舗は、ION から高島屋に先月末（2015 年 5 月）に移転しました。この店舗を利用してプロモーションすることができます。

(2) オリジナル旅行商品の造成

自治体からの要望に応えオリジナルの旅行商品を作っています。ブランド名は「WOW」（アジアの方が日本へ来る場合の商品名称）です。実際に自治体の皆様と商品を作り、販売することで、自治体の方がお客様を肌で感じられるような観光プロモーションを行っています。

(3) 旅行博覧会のトレードショー

シンガポールでは昨年、旅行業界でクーデターがありまして、シンガポールで最も大きい NATAS というトラベルフェアが二つに分断されました。NATAS と Travel Revolution に分かれたのですが、今後は Travel Revolution がシンガポール一番大きなトラベルフェアになると思います。また、タイでは TITF というトラベルフェアがあります。

このアジアのトラベルフェアの特色は、商品の即売会ということです。アジアのお客様はトラベルフェアに旅行を買いに来る方がメインです。

JTB ではこのようなトラベルフェアに出展し、WOW を使ったオリジナル旅行商品の造成、自治体の観光ポスターの掲示、来場者へのアンケートの実施（訪日の目的や、自治体の認知度を調査することが可能）が可能です。

ただし、トラベルフェアは、ブースの又貸しができないので、JTB と商品造成からプロモーションまで一緒にやっていただかなければならず、JTB のブースを自治体に貸すことはできないので注意してください。

このような様々なかたちで自治体の皆様方と観光プロモーションを実施しています。

5 自治体の観光プロモーション活動

私の方にいろいろな自治体や宿泊施設から、パンフレットを持って観光客誘致の依頼にいらっしゃいますが、経験の中で、いただいたパンフレットではどこを売っていけば良いか分からないことがあります。

(～トラベルフェアで使用した各自治体の海外用パンフレットの自治体名を隠した画像をクイズ形式で表示～)

自治体名を隠したパンフレット表紙では、どこの自治体のパンフレットなのか、何が売りなのか判断しにくいことを体験。)

自治体パンフレットの中には、私たち日系エージェンツ、そして海外のエージェンツもわかりなのですが、お客様にとってどこがセールスポイントなのかが分からないものがあります。パンフレットの中には、自治体の魅力が伝わりにくいものがあるということです。

参考までにひとつ事例を紹介します。岩手県に山形村という村があり、数年前に JTB に教育旅行を誘致してほしいという依頼がありました。その依頼を受け、山形村に視察に行きました。本当に山しかない村でした。そこで、山形村の村長と山しかないから、学校に山を貸すかという話で盛り上がったので、それをそのまま「あなたの学校に山を一つ貸します」というパンフレットにして、学校に営業に行きました。そうしたところ、「山を貸す」というキャッチフレーズに興味を持っていただいて、ある学校に山形村に視察に行っていただけになりました。視察では、環境保全や木々の管理など山を利用した教育という発想がその学校に生まれました。そして、では山以外の教育プログラムはどうするか、また、宿泊はどうするかという話になりました。パンフレットの中には、その地域の教育プログラムや宿泊施設等の情報を充実させており、その時初めて、その地域の教育プログラム、宿泊情報と合致させることができました。

つまり、宿泊地や観光地をプロモーションするのではなく、この地域に何の魅力があるかということはどうプロモーションするかが、キーポイントになると感じています。

また、中部・北陸地方では「昇竜道」をキーワードにした旅行を造成しており、中国の方を中心に認知度が高くなっています。その理由としては、昇竜という言葉は中国の人にとっては、パワーがあり、縁起が良い言葉として知られており、「日本に昇竜道って道があるの？それって何？」と中国の方が注目するからです。これを「フック」と呼んでいます。お客様をいかに引っかけられるか、興味をこっちに持ってくるプロモーションができて初めてパンフレットが生きてくるのです。昇竜道をフックに、パンフレットにある観光要素の4つ【自然、四季、歴史・文化、食事】を提案していくことができます。

山形村も昇竜道ルートもそうですが、いかにその地域の魅力を引き出して、どうプロモーションしていくか、どのように地域ブランドを作っていくかが、一番大事かと思います。海外の人が受け入れられるようなブランドイメージ・仕組みをしっかりと持っていれば、私たちエージェンツも売りやすくなりますし、多くのマーケットの関心が高くなりますので、参考にしていただければと思います。

最後になりますが、「感動のそばに、いつも」ということで、JTB ではグローバル展開しています。様々な国で、今後皆様と一緒に日本を売っていきたいと思っていますので、ご支援ご協力をよろしくお願いします。

第3章 自治体のシンガポール駐在経験者によるパネルディスカッション

第1節「クレアシンガポール事務所の所管国における自治体の活動状況について」

自治体国際化協会シンガポール事務所 所長 足達雅英（ファシリテーター）

まずは、クレアシンガポール事務所から見たアセアン地域での自治体の活動の全体概要について簡単にお話をしたうえで、それぞれのパネリストの皆さんからのお話を聞いていきたいと思います。

本日の私からのお話は、

1. ASEAN における自治体活動の動向
2. シンガポール事務所における自治体の活動支援状況
3. 自治体のトップセールスの状況
4. 自治体の海外販路開拓活動

の4点となっています。

クレアシンガポール事務所はアセアン 10 か国とインドを所管しています。これらの地域は国の大きさも全然違いますし、人口規模もブルネイの 60 万人、シンガポールの 500 万人から、インドの 10 億人までと幅広く、また宗教、経済発展の度合いもそれぞれ異なります。シンガポール事務所はアセアン各国の情勢や地方行政制度について適宜情報を収集発表しており、ホームページなどでも積極的に公開しています。また、これらの地域の関係機関とも常にコンタクトを保つようにしていますので、何かシンガポールにいられてプラスで他の国の全体的な話も聞きたいというようなリクエストがありましたら、是非シンガポール事務所にお立ち寄りいただければ、我々の方でできるだけご説明したいと思えますし、また政府関係機関へのアポイントなどもクレアを通していただければ、お役に立てるのではないかと考えています。

1 東南アジアの状況と自治体の課題

自治体首長等の海外活動の件数については、特にシンガポールは数が多く、我々の方で把握しているトップセールスなどかなり重要なイベントだけで、2014 年度は 25 件ありました。シンガポールは圧倒的に件数が多いのですが、続いて伸びてきているのがベトナムとタイで、これが 20 件です。また、ベトナムについては企業進出が多くなっています。輸出加工型の企業が中国からの移転も含めて増えており、そういった企業進出や経済活動にかかる調査視察が多いという特徴があります。タイやマレーシアについては訪日観光誘客が伸びています。所得も比較的高いことから、訪日旅行や特産品の販路開拓が主な目的となっています。国によって目的も異なってくると言えます。

2 シンガポール事務所における自治体の活動支援状況

次に海外活動支援依頼件数の全体の数です。この海外活動支援は自治体の海外展開のお手伝いをするという当事務所の重要な業務で、地方自治体の関係者がアセアン 10 か国とインドの所管地域内での調査・視察等の活動を行う場合や、当事務所で訪問先の紹介や政府関係機関のアポイントの取り付け、同行、また各国の行政制度や政策の概要説明、ブリーフィングを行っています。2003 年から 2014 年までの国別の依頼件数では、シンガポールが多くなっていますが、他の国も増えている状況です。特にマレーシア、インドネシア、タイの政府機関のアポイントの取得もかなり増えてきています。全体的にみても 10 年前の 2003 年は 10 件程度の数でしたが、これが大幅に増えまして、最近では 150 件程度の活動支援件数に達しており、感覚的に言いますと、1 週間に 2・3 件くらいは日本の自治体等からお客さんが来られているという感じです。

この伸びの要因ですが、シンガポールに関して言いますと、魅力ある国内市場に加えて、アセアン諸国の経済成長が関連しています。シンガポールは一人当たりの GDP が 5 万 6 千ドルという、日本の 3 万 6 千ドルを大幅に上回る個人の経済力を持っており、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、また、特に農産物を中心として輸入障壁も低くなっています。物流も整備されていることから、日本にとってアジア・アセアンへの入口としては最もふさわしい窓口とすることができます。また、日本製品の販路開拓においては、アセアン諸国のトレンドの発信地で、シンガポールでヒットしたものはそれを見た周辺諸国からシンガポールにやってきて、またシンガポールから流れた情報を見た人にもヒットするというショーウィンドウ効果が期待できるということが挙げられます。また最近では、統合型リゾート（IR）による観光客数とか観光収入が急速に伸びており、そういったところへの視察も増えている状況です。

シンガポール以外のアセアン諸国については、一人当たりの GDP が比較的高いマレーシアや、タイ、または人口大国で首都ジャカルタを中心に富裕層が多く住んでいるインドネシアを中心に、観光物産分野での市場開拓が増えています。また観光については、人口が 1 億人程度まで増加し、最近訪日旅行者が急激に伸びているフィリピン、ベトナムでのプロモーションも徐々に出てきています。またそれ以外の目的では、自治体に拠点を置く地元企業がアセアン各国へ海外展開する際の行政支援として、製造業の進出が進んでいるタイ、インドネシア、ベトナムに行く機会が増えています。最近の傾向を見てみますと、自治体ごとにアセアン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ています。

シンガポール事務所における海外活動支援の依頼の内容として一番多いのがブリーフィング、アポイントの取得、または、シンガポール国内が中心としたアテンドなどとなっています。

アポイントの取得については、各国の法定機関に訪問する際に当事務所のこれまでのネットワークをフルに活用しています。その際には自治体の訪問の目的なども確認した上で、

自治体にとって有意義な訪問になるように相手国との調整も行っています。

また、自治体からの依頼に応じて当事務所の職員が同行支援も行っています。昨年はカジノや MICE 施設を有する統合リゾート施設マリーナベイサンズ、リゾートワールドセントーサへの支援依頼が数多くありました。ご要望に応じて職員による施設説明等も実施しています。

そのほか、自治体が行うイベントのお手伝いや通訳者の斡旋も行っています。

次の資料は 2014 年の活動支援の事例の主な事例を抜粋したものです。自治体の活動の目的について一番多いのは、視察・調査になっています。この中には観光プロモーションや物産販路開拓などに合わせて行った視察調査 34 件についても合わせてカウントしています。都市国家として政府主導で行ってきたシンガポールの先進的な各種政策の視察や調査が多くなっています。観光プロモーションでは多くの自治体が JNTO と連携して旅行博や旅行商談会に出展し、訪日旅行誘客に取り組まれています。また物産の販路開拓は、シンガポールをはじめタイやマレーシアなど中間所得層の占める割合が比較的高い国での活動が多くなっています。シンガポールでは伊勢丹や高島屋、明治屋などの日系のデパート、スーパー等で県単独、または周辺各県が連携してフェアを開催しています。県知事や市町村長によるトップセールスも引き続き実施されています。

3 自治体のトップセールスの状況

山形県は 2014 年 11 月から 1 週間フルーツフル山形フェアを開催しまして、知事のトップセールスを行っています。このフェアでは注目度を高めるために人通りの多い夕方時間に MRT と商業施設を結ぶ通路にステージを設置して、県産フルーツ、観光素材の PR が行われました。知事みずから「つや姫」という山形ブランドの米を使ったおにぎりや、りんご、ラ・フランス、庄内柿の試食をふるまいました。その後、山形県クレア駐在員が関係先に回ってフォローしています。

栃木県も、Oishii JAPAN の中で初めて県産品の PR を行いました。栃木和牛や、にっこり梨などの農畜産物、日本酒、加工食品などの PR を行っています。

岡山県は高級フルーツでシンガポールとマレーシア 2 都市同時にプロモーションイベントを開催し、伊原木知事によるトップセールスを行いました。

これ以外も愛媛県、岐阜県、熊本県等が大規模なプロモーションを行いました。

4 自治体の海外販路開拓活動

次は高知県シンガポール事務所が行っているゆずのプロモーションの取り組みです。ゆずは枝木から実の育成まで 18 年を要するという果樹で、中国や韓国といった競合相手が追従することが非常に困難であるなど、高知県が優位性を持った商品です。果汁にして輸出しています。これまでの見本市の出展、継続的な売り込み・営業によって、シンガポールの多くのスーパーマーケットで、高知県産ゆず果汁を使用したジュースが他のジュースよ

り高い値段で売られています。また 2013 年には、高知県産のゆず果汁を使ったゆずケーキがスターバックスの国内各店舗で販売開始され、現在も一部店舗で引き続き販売されているということです。

また、シンガポールでは高知県事務所の他、静岡県、沖縄県、JETRO 内には神奈川県、石川県、そして地元地方銀行と連携して愛媛県や茨城県など様々な形態で自治体の職員が駐在しています。

5 今後のプロモーションのためのキーワード

最後に今後のプロモーションのためのキーワードですが、やはり日本各地域 47 都道府県をすべて覚えてもらうということは難しいということがあります。これからは広域連携で効果的に、しかもそれぞれの地域の目的に応じた形の連携をいかに弾力的に組んでいくかというところが大事になるのではないかと思います。旅行会社に商品造成を働きかける際にも広域であった方が当然ルートも作成しやすいですし、物産展を開催するにも単一自治体のみではなく、関係する地域と一緒にそれぞれ強みを活かして、バラエティに富んだ商材を集める方がうまくいきやすいと言えます。現地のお客さんの立場に立つと、購入したいと思わせるには、そういったバラエティや品ぞろえが必要になってくるということです。

そして総合的・継続な売り込みということも自治体の体制としては重要です。海外での自治体のイベントでは、観光は観光部局、物産は商工関連部局、そして農林水産部局など、それぞれの部局が個別に行っているというケースが多く見られます。旅行先で食べて気に入ってもらったものは帰国後の継続購入につながるということもありますし、逆に食材を海外で PR するというので、その食材を現地でまた食べてみたいという観光客の流入につながるなど、観光、食材、工芸品などの PR には関連性があります。PR の相乗効果を発揮させていくためには、やはり、庁内で海外進出をしていくにあたっての目的意識や情報の共有、また現地駐在や関係機関との連携を含めた庁内体制の整備、また適材適所の人事配置といったところが重要なポイントになってくるのではないかと考えています。

最後に、専門機関との連携・活用方法ですが、やはりオールジャパンの取り組みとしては、JNTO、JETRO、大使館などの現地の専門機関をうまく活用することがポイントになります。クレアの方を最初の相談窓口としてご利用いただければ、そういった専門機関との連携についてもできるだけの支援をさせていただきます。

以上、簡単ではありますが、シンガポール事務所の所管国における自治体の海外活動について、お話ししました。

第2節「観光・物産プロモーション・中小企業進出支援等に向けた最新の取組状況」

足達

それでは、次のパートに入りたいと思います。先ほど全体の内容についてはご紹介しましたが、ここからはそれぞれパネリストの皆さんが取り組まれた東南アジアにおける各自自治体の活動状況とその現状・課題について、まず簡単にご説明いただきたいと思います。

1 「伊予銀行シンガポール駐在員事務所での取組み」一色（愛媛県）

愛媛県営業本部の一色です。

先ほどのリーさんのお話にもありましたが、資料にはまずシンガポールの代表的な光景を載せてあります。タンジョンパガー港という中心部にある港で、非常に大きいガントリークレーンがあり、船団がたくさん来ているところを見ても、シンガポールが海運の拠点になっていることがお分かりいただけるかと思います。

これも先ほどご説明がありましたが、シンガポールは東南アジアの中心にあつて、人口約30億人にアクセスできる非常に利便性の優れた地域です。

伊予銀行がそもそもなぜシンガポールに駐在員事務所を置いたのかと申しますと、愛媛県の今治市は海運の拠点で海事都市であり、日本の船主の約3割が今治市に居住し、船を貸してシンガポールなどで物流の事業に取り組んでいます。このことがひとつの要因となり、伊予銀行が2012年4月に駐在員事務所を設置することになりました。

こちらは世界の港湾ランキングで、どれぐらいの物量を運んでいるかという表になりますが、シンガポールは世界で2番目ということで上海と常にトップを争っています。ちなみに東京の物量は、2012年のデータでは475万TEUとなっています。TEUというのは20フィートコンテナが何個運ばれているかということで、シンガポールは3,400万TEUであるのに対して、東京は大きく水を開けられている状況です。こちらの写真は海運のコンテナヤードと大型船の状況です。

(1) 伊予銀行との連携

愛媛県と伊予銀行の連携についてですが、そもそも愛媛県と伊予銀行は以前から様々な事業で連携して事業展開していましたが、平成24年10月に愛媛県と伊予銀行で「地域経済の持続的な発展に向けた連携・協力協定」を締結しました。

協定の締結事項は様々ありますが、経済分野、農林分野、観光分野などあらゆることに一緒に連携していこうということで、知事と頭取が協定を締結しました。

特に重視された事項は、「海外支店等を活用した海外展開及び国際交流の支援に関すること」で、企業のビジネスマッチングや物産の販路開拓支援に注力しています。

伊予銀行には、シンガポール、香港、上海、ニューヨークの海外4拠点がありますので、それらを活用させていただき、愛媛産品の販路開拓や観光情報を提供して、誘客に繋げていこうと取り組んでいます。

協定を結んだ後、早くスムーズに事業を展開するため、愛媛県職員を伊予銀行に派遣することになり、私が伊予銀行シンガポール駐在員事務所に駐在することになりました。

連携協力協定後は定期的に両者の会合が開かれまして、意思疎通が非常にスムーズになりました。やはり銀行は企業と非常に密な情報交換をしていることが強みです。事業展開をするにあたって、企業の掘り起こしや具体的な精度の高いビジネスマッチング、そしてマッチングした後のフォローアップについても、県と銀行がタイアップすることは有益です。

(2) 愛媛県の活動について

続いてが愛媛県の活動の一例を抜粋していますが、一番上の 2 つの写真がシンガポールとマレーシアで行いました愛媛県の柑橘フェアの状況です。シンガポールやマレーシアでは中国系の方々がお金を持っていますが、その方々が 1 月下旬から 2 月上旬の旧正月の時期に、みかんなど贈答品を贈る文化がありまして、そこに合わせて愛媛の柑橘フェアを実施しました。愛媛県には約 40 種類のみかんがあり、その中の一番高品質な品種を選定しました。価格的に高いのではないかという話もありましたが、高い価格でも品質に納得いただくことで、シンガポールでもマレーシアでも非常に好評でした。

二番目は愛媛県のレストランフェアです。愛媛の食材をレストランの方に活用いただく商流を作っていこうということで、レストランシェフとコラボして、愛媛の食材、具体的にはマグロ、鯛、しらすなどの水産品や、加工食品などを使ったメニューを開発し、レストランで愛媛フェアを実施していただき、その後に愛媛の食材を活用いただくということに取り組みました。

左下の写真は愛媛の今治タオルの販路開拓です。国際的なインテリアの展示会 MAISON & OBJET ASIA SINGAPORE というものが、2 年前から開催されていまして、そこに今治タオルの事業者が約 15 社集まって、「今治タオル」というブランドを訴求する目的で一致団結して、四国タオル工業組合として出展し、その後各社が営業に取り組んでおられます。

一番下には愛媛ツアーの造成と書いていますが、これは愛媛県と広島県が広域連携した事業です。両県の間には「しまなみ海道」という橋があります。愛媛の中で観光のフックは何かと言えば、しまなみ海道のサイクリングだということで、海の上を自転車で渡れることを海外に訴求しています。やはり、城とか温泉だと、どこの地域にもたくさんありますので、しまなみ海道サイクリングの魅力を紹介して旅行商品を作っていただくようにしました。シンガポールでも、インドネシア、マレーシアの方でも自転車に乗る方が非常に増えているので、今後も非常にチャンスがあるのではないかと考えています。

(3) 伊勢丹四国フェア

最後になりますが、これが伊勢丹の四国フェアの様子を紹介します。伊勢丹四国フェアは、四国 4 県で連携し、過去 7 回実施しています。愛媛のイメージアップキャラクター「みきゃん」を 1 日 3 回投入したところ、お子様や家族連れにも非常に好評でした。当フェアは、試食などを通じて商品を見ていただくテストマーケティングの場としては非常に適した場所ではないか

と思っています。集客の一環としてマグロの解体ショーなども実施しました。食品の訴求、B to C の場ではありますが、食品とともに四国の地域も訴求するという一方で、観光の PR など実施しまして、「美味しいものを食べたかったら、四国の方へ来てください」という食と観光の連動を継続的に訴求していくことが大事ではないかと思っています。

(4) まとめ

愛媛県と伊予銀行で事業を一緒に実施してきました、やはり伊予銀行にとっても地域活性化しないと顧客も発展しないという金融機関と、自治体の企業支援というのは非常に似通ったところがあり、地域活性化に取り組む目的は一緒ですので、さらに連携を深めて、今後も企業の方々に喜んでいただける施策に取り組みたいと思っています。

2 「＝海外で「くまもと」を売るために＝」板東（熊本県）

熊本県の板東です。それでは、「くまもと」を売るために何をやってきたかを説明させていただきます。

(1) 熊本県アジア事務所について

私はクレアシンガポール事務所駐在でしたが、対外的には「熊本県アジア事務所」と名乗っています。

熊本県はクレアの駐在員型派遣制度を利用させていただいており、クレアシンガポール事務所の中には熊本と、山形、そして長野の3県が駐在員を派遣しています。

業務内容は、それぞれですべての分野を担当するのですが、駐在員の予算が農林水産部に付いているものですから、私は農林水産物の輸出関係を中心に活動していましたが、それだけではないと思い活動を広げたというのが今回の2年間の経験です。

(2) 熊本県農林水産物輸出促進活動の軌跡

熊本県の農林水産物輸出促進活動の軌跡をお話します。

平成20年の4月に今の蒲島知事が就任しました。知事は就任にあたって外交官知事として国内外へ農産物を販売していくことを宣言しておられました。私はその年に、農産物流通企画室という課内室の室長に異動しました。予算書に「海外トップセールス」と書いてありましたが、具体的にはこれからという状況で、さて何をするか、走りながらのスタートでした。

トップセールスはアジアがターゲットでしたので春節の時期に行うこととして、1回目、2回目は県内から海外に輸出している団体・企業を訪ねて、そこと一緒にトップセールスを組み立てました。

そして2年を経た平成22年4月に、流通企画室が流通企画課に昇格、農業団体の輸出協議会事務局もそれまで農協中央会にあったものが、経済連に移りました。販売するものを持っていない行政と行政的なことをしている中央会とが一緒にやっても効果が少ないので、経済連に事務局が移ったことで行政と経済団体の両輪で輸出を進める体制が整いました。実際、そうしていかないとやはり輸出は進まないと思ったところです。

平成 24 年になりまして上海に事務所が、そして平成 25 年の 4 月にアジア事務所というかたちでシンガポールに駐在員ができました。今年の 10 月には香港に駐在員事務所ができるといふことで、段々活動拠点が広がっています。

(3) 熊本の魅力を知らせる仕掛けと輸出促進に係る事業者への支援について

熊本の魅力を知らせる仕掛けの主役は基本的に輸出プレイヤーです。そして県はプレイヤーを後押しする応援団です。この辺りをきちんと押さえていかないと本末転倒になると思います。

私達にはラッキーなことに、「くまモン」の人气が各方面に出てきましたので、現在は全面にくまモンを活用して熊本を売っているという状況です。

事業者の支援については、非常に多くの機関がセミナーや商談会などを実施しています。まずはこれをひとつの表に並べました。事業者は使えるところは使っていけばいいわけですから、どんな支援活動があるかを調べるるところからスタートしました。

その中で私が重視している活動がふたつあります。

ひとつはアドバイザーの巡回指導です。輸出に非常に長けた方に県内の生産事業者を訪問してもらっています。そして意見交換をしまして熟度別にどんなグループに入るのかということを見てもらっています。野球に例えれば、草野球の選手に一足飛びで大リーグは経験させられませんから、事業者の実力がどの辺りにあるのかということをもまずは確認しています。

もう 1 つはサポーターである各市町村、団体等の職員対象の講座です。輸出の事情を知らないうちに、その職場に異動して来た職員が闇雲に頑張っても、どうしても現場とすれ違ってしまいます。まず活動の基本を押さえて取り組んでもらいたいという気持ちでやっています。

輸出を希望する事業者にはいろいろなセミナーに参加し、バイヤー招へい時には個別商談をしていただき、また、トップセールス、フェアの中に出展していただくというステップを考えています。企業の中には既に行政の力など要らずに自分たちで展開しているところが多くあります。そのような方には、応援団として知恵をいただくというかたちで協力いただいています。

(4) くまモンの活用例

くまモンの活用事例ですが、こちらの写真の場所は香港です。香港が熊本にとって最大の輸出先ということもあり、私はクレアシンガポールの管轄外の香港に度々出張していました。

売場に熊本の商品が並ぶと非常にうれしいのですが、お客様が次に来た時に買える場所を作っておきたいということで、香港 YATA という日式スーパーに、このような売台を置いていただきました。また、お客様にくまモンを非常に気に入ってもらえたものですから、2013 年には第 5 番目の店舗のオープンに合わせて、くまモンポップアップショップが開店しました。1 週間で売ろうと思ったくまモンのグッズが 30 分で売れてしまって、YATA の

担当者が慌てて追加発注されたということがありました。

その後、YATA 側から恒常的にくまモンを使いたいという話が出されて、2014 年 3 月にくまモン使用に関する MOU を締結しまして、その年、第 7 店舗ができた際に、モール内に「くまもとカフェ」を作っていただきました。カフェでは熊本の米、卵もトマトも熊本のものを使ったメニューを提供してもらい、店頭にはくまモンの置物もありますし、奥には熊本の観光ポスターやビデオも展示してもらって、熊本発信の拠点になっています。

シンガポールのくまモンの認知度はまだまだ香港には及びません。しかし、伊勢丹シンガポールのくまもとフェアでは売場はくまモン一色になります。

ただ、くまモンが付いた商品はたくさんありますが、定番で店に置いてあるものはまだ少なく、多くは催事時期だけのものです。これらをできるだけ定番にできるように、いかに支援していくかが私たちの使命と思っています。

ここまで農林水産物を取り上げましたが、観光面の方が、よりくまモンを使ってもらえるのではないかと感じています。熊本をいかにイメージしてもらおうかというシンボルとして、私たちはくまモンを、先ほど小縣さんの講演で出てきた「フック」に使っているところです。

くまモンは香港の U Magazine 社の読者から「最も愛される親善大使」に選んでいただきましたし、熊本県も Hongkong Walker の中に 50 ページばかり特集をしていただきました。ここまでくればやはり香港路線が欲しいなという気になります。

(5) 身近な応援団：「くまもと」からの進出企業と組もう！

やはり海外に出て誰が一番頼りになるかと言いますと、私にとってはやはり県出身者・関係者です。同郷というのは何かと頼りになります。香港では峰寿司さん、世界に展開する味千ラーメンさん、あるいはこれらと提携している企業さんは熊本にとっても心強い応援団です。

(6) 県としてどのように支援活動をするのか？

私の経験から、県としてどのような支援活動を取り組んだらいいかをまとめてみます。

まずは「稼ぐ主体」を明らかにしなければなりません。私たちも県知事トップセールスという言葉を使っていますが、県は売るものを持ちません。売るものが無いのにセールスという言葉を使うからには、やはり「稼ぐ主体」となる事業者と一緒に活動しない限り、トップセールスは成り立たないと思っています。

もうひとつはターゲットを絞った PR・商談会です。付け加えると、商談会はゴールではありません。海外に出ることをゴールと感じる事業者も見かけますが、実際はセカンドコンタクトからが本当のスタートになります。こういうことを意識していない方がまだいらっしやいます。

さらに、「海外の情報を踏まえた海外戦略の樹立」です。現地の生の情報取り、人脈作りのために海外に駐在員を出しているわけですから、部局の枠を超えて海外の情報を総合的に反映した戦略・活動計画を作ることが、海外展開を効率的・効果的に進めると考えてい

ます。

また、「国にお願いしたいこと」を書いています。結局、「JAPAN の売場」を増やさない限り、各自治体の競争はそれこそ椅子取りゲームの世界になってきます。どこかが入ったらどこかが出ていくようなことにならないようにしなければならぬと思います。売場拡大に繋がるように、輸出障害のクリアや手続きの簡素化などの地ならしをお願いしたいと思っています。

(7) 輸出拡大は「JAPAN」の総合力で決まる！

輸出拡大というのは「JAPAN の売り場」の拡大です。

「商談会は増えている」と書きました。商談会のやり方で、例えば去年の THAIFEX ですが、座って商談が可能なトルコのブースと違って、日本ブースは対面式になって商談するスペースがありませんでした。これは商品の紹介と商談のどちらに重きを置くかという出展者の姿勢に関係していると思います。

もう1つは去年のシンガポールであった Oishii JAPAN です。熊本、宮崎、鹿児島が隣り合って出展していました。一緒に PR するほうが強いのか、競争した方が強いのか、どちらが効果的かと考えたところです。

輸出拡大が進む現状で気になることがあります。それは生産者、事業者が知らないルートで流れている農産物です。むしろこちらの方が多いかと思います。

香港の例ですが、左側のイチゴの写真は関係者が一体となったルートで出ていますので、箱のデザインも包装資材も全部輸出向けに作って品質にまで気を配ります。一方、右側の写真はシンガポールで見かけた例ですが、棚にあった熊本県産イチゴにカビが生えていました。熊本県の農業団体に照会したところ関知していませんという話でした。

もしこのイチゴにくまモンのマークでも付いていたら、熊本のものは大きなダメージを受けるわけです。当事者が知らないところでダメージを受けるようなことは何とか避けたいと思いますが、この流れは止まらないと思います。輸出の拡大にあたっては、品質管理が徹底された JAPAN の意識を浸透させてもらいたいと感じています。

(8) 熊本からインドネシアへのハラール牛肉輸出の取組み

日本産の和牛を海外に届ける、それもハラールの認証を取った熊本の和牛をインドネシアに輸出しようということも取組みました。

昨年12月にマーケットがオープンになりまして、実際に輸出が出来るようになり、1月にトップセールスを行いました。既に2012年にはインドネシア MUI から屠畜場のハラール認証を取ったのですが、その時点では牛肉は二国間の協定が整っておらず、結局2年間待ちました。

インドネシアへの牛肉の輸出は前提としてハラール認証が必要です。一方、ハラールを取らなくてもよい商品もあります。それを「イスラム＝ハラール」の一括りで動いてしまうと、先ほどのターゲットは何か、という話になってきますので調査が必要です。

こうやって牛肉は、1月20日にトップセールスが実施できましたが、これは、農林水産

省、現地の日本大使館、そして JETRO で輸出解禁に向けて担当された皆さんのおかげと心から感謝しています。このようなかたちでの国の役割が非常に大事ではないかと思っています。

(9) くまもと、そして日本を元気に！

くまもと、そして日本を元気にするために、くまモンは頻繁に海外に出ています。くまモンは元々は熊本をイメージさせるためのキャラクターですが、観光イベントでは九州観光推進機構にも使ってもらっていますし、中国では日本政府関係のイベントにも出役して活躍しているようです。

私もこのように、熊本とそして日本を元気にするために、駐在した 2 年間でした。

3 「岐阜県のアセアン戦略」加藤（岐阜県）

岐阜県地域産業課の加藤と申します。

私は先ほどお話にありましたように元々は JTB で 10 年間、愛知万博誘致やアトランタオリンピックでの長野五輪 PR、それから長野五輪運営などを担当しまして、その後、岐阜県庁に声をかけていただき、岐阜県庁へ移りました。

(1) 飛騨・美濃じまん海外戦略プロジェクト

今から 7 年前に知事が本格的に海外戦略を立てて、飛騨・美濃じまん海外戦略プロジェクトをスタートしました。特色として、民間から女性の局長を知事が登用しました。この目的は、国もいろいろな施策によって、観光は国交省、食は農水省、商工は経産省といった縦割りになっており、同じように県の方も完全に分かれてしまっていたため、岐阜のような中途半端なところが 1 つの分野だけで PR してもやはり限度があり、縦の壁を取り払う必要があるということで、それぞれの課を束ねるかたちとして観光交流推進局が作られました。

私は、観光のプロとしてインバウンドを 20 年以上やってきましたので、民間とも全て顔が繋がっているということで、観光交流推進局内の部署に配属されました。

その後 4 年間、JNTO で日本全国の業務を担当しながら、夜と土日を使って岐阜県の海外戦略を描いてきました。この 4 月に 4 年ぶりに県庁へ戻ってきました、岐阜県の海外戦略を担当しています。

(2) 岐阜県のプロジェクトの特徴

アセアンで岐阜県が非常に成功したと皆さんがおっしゃいますが、その特徴のひとつ目は、観光、食、モノの「三位一体」です。言うのは簡単なのですが、三位一体とはどういうことかと言いますと、例えば、シンガポールのバンケットルームで岐阜の PR をする場合に、このコーナーに岐阜県の食、飛騨牛や柿などを設置する。あちら側のコーナーに白川郷の大きなパネルなどを設置する。さらに向こう側のコーナーには飛騨の木工や和紙、刃物、陶磁器といった伝統工芸品を展示します。そして、全分野のディストリビューターや、

旅行会社やランドオペレーター、レストラン関係者を一堂に招待します。そうすると例えば、美濃の和紙で作った灯りをいくらいいですよと言ってもなかなか響かないところ、白川郷のあの景色を見ながら、こういった大自然、湧き出る豊かな水によって作る和紙だからいいものなんですと説明することで、非常に頭に入りやすくなります。また、旅行会社に「飛騨牛は美味しいよ」といくらパンフレットを配ったところで全く伝わりません。逆に、こういった場にはJAの協力で飛騨牛がたくさん持ち込まれているので、旅行会社も一口食べれば味がわかるということで、三位一体の相乗効果でそれぞれの分野が伸びてきました。

もうひとつの特徴である官民連携についてですが、自治体の皆さんが行うプロモーションにJNTOとしていろいろお手伝いさせていただきましたが、最も悪い例は、自治体の方プラス観光連盟や県の出資しているような団体だけでPRをするかたちです。少し良くなったかたちというのは、地元の旅館、ホテル、飲食店の方、施設の方が一緒になってプロモーションをするものですが、多くの自治体がここまで止まっています。これは日本側の民と連携してプロモーションをするというかたちです。

ただ、岐阜の場合の官民連携の「民」というのは、地元から一緒に行くのは当たり前で、現地の民、観光産業ですと、航空会社、現地の旅行会社と一体となってタイアップするかたちの官民連携が特色です。

(3) FEELING GIFU キャンペーン

2012年2月から1か月間開催した岐阜のプロモーション「FEELING GIFU キャンペーン」では、ATOMIというオーチャード・ロードのマンダリン・オーチャード・ホテルにある非常にお金持ちの集まる高級セレクトショップで岐阜フェアとして1か月間飛騨の木工や家具、陶磁器、美濃の和紙の灯りなどを売っていただきました。

マンダリン・オーチャード外側の掲示板や建物内のポスターなど様々な宣伝が行われるとともに、このお店が自らDBS銀行のブラックカード保有者にDMを送ってくれました。これらほとんど全て岐阜県がお金を払っていないのにやってくれたものです。商品が売ればお店の利益にもなるので積極的に宣伝していただきました。また、日本酒のプロモーションでは、ほとんどの自治体関係者の方は日本食レストランなどに集中してしまっています。そこで岐阜県はボートキーという飲み屋街すべてにお願いして、試食品は岐阜で提供する代わりに岐阜のお酒を仕入れてもらって、FEELING GIFUの「GIFU SAKE STREET」という提灯を店につけてストリートをジャックしました。それから、飛騨牛の提携店3店舗で1か月間特別メニューも提供していただきました。

このようなかたちで、三位一体で2月と決めて一斉にプロモーションを実施することによって、非常にブランドイメージ、知名度が上がってきたところでした。

観光のひとつとしてわかりやすいところだと、この2月に向けてNEXCO中日本と乗り放題パスをセットして、JTBやPRIME TRAVELに1か月集中的に割引キャンペーンを実施していただきました。

このような官民連携によって送客数にも効果が表れて、日本ではブランドイメージ全国36位の岐阜県ですが、2014年のシンガポール人の延べ宿泊数では9位、マレーシアとタイは10位となりました。それから農産物では飛騨牛などの取引も非常に伸びています。

(4) 日本&シンガポール/岐阜県&Mr. エドウィン

少し今日お話しさせていただきたいのが、モノの分野です。一般的に海外プロモーションでは観光は即効性で効果が出やすく、その次にラーメンを含めた日本食がわかりやすいですが、一番難しいのがやはり伝統工芸品を中心としたモノの分野だと言われています。

例えば岐阜の場合にはいろいろな伝統工芸品がありますが、問題として、少子高齢化で需要が日本では減っています。中国等との価格競争、それから中小零細企業が多いので英語ができない、為替に興味が無い、デザインは日本人の方が日本人に買ってもらえるようにデザインしてしまっているという悩みがあります。

逆に、シンガポールの特徴としては人が生命線という国です。畑がたくさんあるわけではない、工場もあるわけではないということからして、人が財産です。多くの方が英語・中国語が堪能、為替を常に意識している、マーケティングに優れている、国を挙げてデザイン振興に尽力しています。

そこでこれはひとつの例ですが、先ほどのIEのリーさんのお話を本当に象徴することだと思いますが、Supermamaという雑貨店のデザイナー兼オーナー・エドウィンと協力して、一緒にいろんなことをやってきました。

私や皆さん方の奥様方も、中国、韓国に行って、素晴らしいデザインの服であっても、色が真っ赤赤とか真っ黄黄ですと大体買わないのと同じように、エドウィンは日本にインターンで来た時に、佐賀の有田焼のKIHARAという会社で研修を受けました。そこで気づいたことは、こんなに素晴らしい、目に見えないような傷を検品ではねているような日本の文化が、日本の技術のモノが、シンガポールでなぜ売れないのだろう？ みんな伊勢丹や高島屋に来ては、1週間、1か月テストマーケティングをしては、この国の人には日本の技術は理解されないと捨て台詞を吐いて帰るのはなぜだろう？と考え、デザインにこの国で売ろうとするアセアンの血が一滴も入っていないからだという答えに行きつきました。日本人が日本人に売れるような感覚でモノを作っているからダメなのではないかということで、KIHARAと組んで彼のデザインによるモノをテストマーケティングとして売り始めました。

結果的に、2013年のシンガポール・プレジデント・デザインアワードという車やスマートフォンも含めて全産業の中で1年に7~8名しか選ばれない賞に輝きました。今では、リー・シェンロン首相が中国の要人に対してお渡しするお土産にも、彼のお皿が使われています。これはエドウィンという優秀なシンガポリアンのデザイナーがデザインしたお皿ですが、裏を見るとMade in JAPANと書いてあります。岐阜県としては今月も来てくれるエドウィンと組んで、岐阜のモノに新しい彼の血を入れてもらって、アセアン各国を攻めようと努力しているところです。

また、やはり、TPP は避けられないだろうと思います。そんな中で日本人は英語もなかなかできず、為替もハワイに行くときの米ドルぐらいにしか興味がありません。中国やシンガポール、韓国だと芸能人を勝手にコマーシャルで使えるように、日本が国としてバックアップしてくれるかという、なかなか難しい。そんな丸腰の日本企業が同じ土俵の上に立たなければいけないと非常に厳しいだろうと思われがちですが、シンガポールのエドウィンのような人と組むことによって何も怖くなくなり、いくらでもアセアンで勝負できるだろうという成功事例です。

(5) シンガポールでの成功ノウハウをもとに欧州へ！

観光も含めて岐阜県としてはアセアンでいろいろな成功をさせていただきました。現在、このパッケージ、セットをヨーロッパに持ち込もうとしています。

例えば、こちらの写真はダ・ローザという目利き人で、イベリコ豚の生ハムをフランスに持ち込んで大成功・フィーバーを起こした人です。今、ダ・ローザというチョコレートが日本人のパリ観光客にもものすごく売っていますが、昨年度は飛騨牛を持ち込んでこの方にレストランでフェアをやっていただくことに加え、彼は三ツ星シェフに素材を提案する目利き人として有名ですので、多くの三ツ星シェフへ飛騨牛を提案いただきました。今年は新商品開発のために岐阜に招いて、200種類以上の素材や加工食品を食べていただき、秋にボン・マルシェ、コレットというセレクトショップや、ダ・ローザの店で岐阜の素材を使ったものを発売してもらう予定です。

また、岐阜県には花フェスタ記念公園というバラで有名な世界 2 位の品種を集めた公園があります。ちょうど今週、来週までバラフェアをやっていますが、なかなか入場者数が増えないところ、知事から期間中に 50 万人入れろという大号令がかかりました。ただ、目玉が無いし、どうしようかと担当も含め皆で悩んでいるなかで考えたのが、このダ・ローザの有名なチョコを岐阜だけで売ってもらうことにプラスして、ダ・ローザが岐阜県内を回って目利き人の彼が認めたもの、セレクトしたものを集めて、花フェスタに出店しようというものです。ダ・ローザ・ショップを岐阜県の花フェスタ記念公園のこのイベント中に開設して、日本で唯一、ダ・ローザのチョコレートを買えるところ、もしくはダ・ローザが認めた食べ物を買えるところということで、観光とも合わせて様々なプロモーションを実施しています。

さらに、ルイ・ヴィトンのハンドバッグやブルガリの香水の入れ物、スウォッチが日本本社を作る時のインテリアデザインなども全部やっているスイスの有名デザイン事務所アトリエ・オイのデザイナーにパトリックという方がおり、彼に先ほどの 5 大産業、木工の家具や、和紙、陶磁器にデザインをしていただいて、これをヨーロッパの展示会に出して攻めて行こうとしています。内田繁さんという有名な建築デザイナーの方と組んで、9月にまずはプレで発表して、来年の春にイタリアのサローネという展示会に出品・発表していく予定です。これについてももちろん、岐阜に招待して、モノの人だからといってモノの工場を見せるだけではありません。当然、高山も案内して、白川郷も見せて、飛騨牛も

食べていただいて、その文化を理解していただいたうえで、いろんなモノづくりに反映させていただけようと思っています。

(6) まとめ

岐阜のプロモーションは、観光、食、モノ、これらは必ず繋がっています。それから、現地の民間の方、デザイナーの方も含めて、日本側の民間の方と一緒にプロモーションするのは最低限のものです。現地の方の力を借りて、先ほどのシンガポールの1か月のキャンペーンも岐阜としては400万円とか500万円しか使っていませんが、広告効果は2,000万円以上出ています。

こういった民間との連携のトライアルがシンガポールで成功しましたので、世界に今、これをもって勝負に出ようと、今年度は私が春から特にヨーロッパ方面を飛び回っています。

やはり、観光が先に来て、食が次に来て、モノが一番難しいと言われていますが、日本のホスピタリティーはやはり素晴らしい、日本人が作る料理・食べ物は素晴らしい、さらに日本人が作るモノは違うな、素晴らしいという認知が世界的に非常に高まってきています。

岐阜に限らず皆さんの地域も、今攻めずにいつ攻めるかという状況になってきていますので、積極的に海外を攻めて一緒に頑張っていきましょう。

第3節「海外展開における自治体の体制づくりと今後の東南アジア市場での展開の可能性」

足達

パネリストの皆様の発表に関する質問と今後の東南アジア市場での展開の可能性について、質問させていただきます。

① 【加藤氏への質問】

- (1) 三位一体の体制づくりについてとそのポイント
- (2) シンガポール、世界とどうやって自治体が連携していくか。

② 【一色氏への質問】

- (1) 銀行に駐在されているメリット
- (2) シンガポールで開催される国際見本市「メゾン・エ・オブジェ・アジア」では、どのように今治タオルを売り出していこうとしているのか。
- (3) しまなみ海道では、どのように県をまたぐ連携、広域連携に取り組まれたのか。

③ 【板東氏への質問】

- (1) くまモンのプロモーション等、香港で成功された秘訣
- (2) シンガポールではどのように展開していくのか。

加藤（岐阜県）

（１）三位一体の体制づくりについてとそのポイント

自治体の海外展開で一番肝心なことは、民間の方の成果・成功に自治体がどれだけ目を向けているか、ということです。知事や首長の顔を立てるための海外展開を目的にすることなく、民間の成果に対して自治体が具体的な目標を持ち、民間と連携して事業に取り組んでいけるかが、海外進出の成功の鍵となっていると思います。

駐在員の心構えとしては、枠に捕われず、自分の自治体にとって何が商売になるのか、プラスになるのかを考えることが重要です。例えば、岐阜に来るお客様は、東京 in、大阪 out が主流です。その場合、岐阜は中間地点であるため、ここで電化製品等やお菓子を買う人はいないと考える方もいらっしゃいますが、そうではありません。電化製品やお菓子等は岐阜で買わなくても、日本の方がヨーロッパ旅行に行つて現地の高い食器やお菓子を買うように、外国の方も高価な伝統工芸品を買いたがります。ただ、地方の伝統工芸品の販売所は閉店時間が早かったり、1カ所に様々な伝統工芸品を集めた販売施設が無かったりしますので、地方の宿泊施設で様々な伝統工芸品を販売することによって、売り上げに繋げることができます。観光だけ、物産販売だけの枠に捕われず、視野を広げて考えることで、まだまだやれることはたくさんあると考えます。

（２）シンガポール、世界とどうやって自治体が連携していくか。

また、岐阜の海外展開の特徴は、国の組織、例えば大使館、JNTO、JETRO、クレアなどの得意とする分野を利用するという点です。国の組織を活用して、県のネットワークで弱い部分を補っていくと海外販路拡大の道はいくらでも切り開けると思います。

一色（愛媛県）

（１）銀行に駐在されているメリット

金融機関は、自治体と連携して地域活性化の促進を、という意識を持たれています。そのため、金融機関も自治体と連携する事業に積極的で、銀行の持っている企業情報で提供可能なものを自治体に提供していただけます。また、事業で海外展開する場合の（財政面での）バックアップとして、相手企業への信頼の付与という点でも銀行での駐在は有効だと思います。

（２）シンガポールで開催される国際見本市「メゾン・エ・オブジェ・アジア」では、どのように今治タオルを売り出していこうとしているのか。

今治タオルは、中国産のタオルに対抗すべく、ブランド化をはかり、海外販路拡大に取り組んでいます。シンガポールでは、2年前から展示会に今治タオルを出展しています。出展企業の話を知ると、シンガポールのハブとして特色からか、シンガポールの方だけではなく、ベトナム、マレーシアや中東、そしてヨーロッパの方も来られていて、良い出会いがあったということです。県と金融機関で今治タオルの各社の個別ブランドを支援するとともに、今治ブランドの訴求、知名度向上に取り組んでいく予定です。

(3) しまなみ海道では、どのように県をまたぐ連携、広域連携に取り組まれたのか。

しまなみ海道については、昨年、広島県と愛媛県が連携して、国際サイクリング大会を実施しました。約 8,000 人の方に参加していただきました。コースとしては、海の上をサイクリングする特別な体験をしていただくということで、プロ向けの本格的なコースから自転車に乗る習慣のない方向けのコースまで、様々な方に参加いただけるようにしました。このサイクリング大会の広告には、Youtube や SNS の活用を行いました。この大会を通じて、広島県、愛媛県への誘客だけでなく、中国地方や四国地方を巡っていただくかたちで日本全体の誘客促進のきっかけになればと考えています。

板東（熊本県）

(1) くまモンのプロモーション等、香港で成功された秘訣

くまモンについては、九州新幹線の全線開通のキャンペーンのマスコットキャラクターとして誕生しました。当時は、新幹線対策に限定されていたのか活用する機会に恵まれず、全く売れていませんでした。そんな時、蒲島知事から、くまモンの価値が高まることで、自然と熊本県そのものの知名度も上がる。くまモンの利用は無料にして、どんどん利用してもらおうということとなって、世の中に広まることになりました。

香港 YATA の CEO は、最初熊本に来るまで、あまりくまモンに反応を示しませんでした。しかし、福岡空港から熊本までの道中、至るところにくまモンがいることで、くまモンへの関心が高まりました。そしてくまモンが日本でブレイクしていたことによって、くまモンの価値を理解してもらえました。それにより、以前は農産物のみの取引だったものが、YATA が展開するモール内でくまモンを活用していただくまでになり、くまモンによって熊本と香港の距離が縮まってきています。

(2) シンガポールではどのように展開していくのか。

シンガポールでの展開についてですが、香港とシンガポールのキャラクターに対する考え方は少し違うのではないかと感じています。それでも、シンガポールの本当に良いものを求める国民性に沿ったかたちで、くまモンを押し出していくことは重要だと思います。

また、シンガポールに限らず、マレーシア、タイ等でも、くまモンが活動するフィールドを広げていこうと取り組んでいます。

くまモンのそのものの価値が高まれば、自ずと熊本県の認知度も高まるという考えのもとで、プロモーションに取り組んでいます。

足達

簡単にまとめますと、海外展開をしていく上で、日本は世界に誇れるものを持っていないが、まだ十分にそのポテンシャルを出し切れていないという状況があります。今後、日本の地の利を活かしてアジアで展開していくためには、ネットワーク作り、連携が非常に大切になってきます。ネットワーク、連携とはつまり、(海外) 現地での連携、海外での活

動を受け止める派遣元での（組織内、そして地元の企業との）連携、さらにはオールジャパンでの連携です。オールジャパンと言っても、国に丸投げではなくて、自治体が海外に進出する際に、国の様々な専門機関を活用するといった地方からのオールジャパンの連携という意味です。

また、このようなネットワーク作り、連携には、世界の流れをみて、自分で考えてその地域にあった事業を提案し、展開していく人材育成が重要になってくるのではと思っています。