

## 平成 26 年度 海外経済セミナー報告書

「東南アジアにおける日本の自治体の海外展開の方策について」  
～ASEAN 最新の動向から今後の可能性を考える～

2014年5月19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しているアセアン地域は、シンガポールは1人当たり国内総生産（GDP）で日本を抜き、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ます。また、マレーシアは1人当たり GDP 1万ドルを超え 2020 年の先進国入りを目指しており、タイは経済成長率が 6%を超えるなど、目覚ましい経済成長を遂げている国が多く、日本でも消費地としての関心が高まっています。

このような状況を背景に、東南アジアの国々では、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、日本の多くの自治体は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、インフラ支援等を中心に活動を行っています。しかし、プロモーション活動が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を抱えています。シンガポールをはじめとするこれら地域には、いくつかの自治体から職員が様々な形態で駐在し、日々これらの課題に向き合っています。

本協会シンガポール事務所により、昨年度初めて開催いたしました海外経済セミナーでは、「シンガポール政府との連携による新たな地域産業振興策の可能性を探る」と題しまして、外資の導入を国策に据え、海外からの企業誘致はもちろんのこと、シンガポール企業の海外投資、さらには自国企業と外国企業の連携による第3国への事業展開を積極的に進めるシンガポール政府と日本の自治体との連携をテーマに実施いたしました。

今回2回目となります本セミナーでは、「東南アジアにおける自治体の海外展開の方策について」と題し、アセアン最新の動向を踏まえて今後の方向性を探る内容として実施いたしました。セミナーでは、シンガポール政府国際企業庁北アジア・太平洋グループ東京事務所長のリー・ホイリョン氏、楽天シンガポール マネージャーの森谷氏、そして直前の3月までシンガポール駐在を経験されていた方々のご協力を得て、有意義且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。この機会を通じて、参加者各位が、現地の諸事情や日本の製品の販路拡大の可能性などを肌で感じ取り、今後の政策に活かして戴ければ幸いです。

一般財団法人自治体国際化協会  
常務 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 「シンガポールから海外展開していくことの利点」	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 「e コマースの活用による日本の地域特産品の海外展開の可能性」	9
	楽天アジア・シンガポール e コマースビジネス ジェネラル・マネージャー 森谷 知弘 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 足達雅英 所長 パネリスト：静岡県経済産業部企業立地推進課長 長谷川卓 氏 (前静岡県東南アジア駐在員事務所長) 高知県観光振興部観光政策課チーフ (国際観光担当) 揚田徹 氏 (前高知県シンガポール事務所副所長) 長野県観光部観光誘客課国際観光推進室担当係長 齋藤一真 氏 (前クレア・シンガポール事務所長野県駐在員) 北九州市港湾空港局総務部総務企画課交流係長 則松修 氏 (前クレア・シンガポール事務所所長補佐)	
第1節	「自治体による東南アジア進出の現状と課題」	15
第2節	「観光・物産プロモーション・インフラ・中小企業進出支援等に向けた最新の取組状況」	20
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」	28

## 第1章 セミナーサマリー

成長著しい東南アジア市場においては、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。

(一財)自治体国際化協会シンガポール事務所は、自治体が海外市場において効果的な活動を行うためには、これまでの活動事例を踏まえ、目的意識の明確化とともに、継続的な取組とそのためので体制作りが重要との考えから、シンガポール政府国際企業庁、現地でeコマースに取り組む楽天アジア、自治体のシンガポール駐在経験者4名を招いて最新の取組状況を紹介し、自治体による地元企業の海外展開の支援等を考えるセミナーを開催しました。

セミナーは、各識者からの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、「シンガポールから海外展開していくことの利点」について、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・ホイリョン氏からアジアの成長市場への玄関口としてのシンガポールの概要、IEシンガポールの対外活動における役割、さらに日本企業とどのようなビジネス・事業連携の可能性があるか、具体的な事例をご提示いただきました。また、楽天アジア・シンガポールeコマースビジネスジェネラル・マネージャー 森谷知弘氏から「eコマースの活用による日本の地域特産品の海外展開の可能性」について、シンガポール及びASEANの市場の特性や自治体による同社サービスの活用と連携の可能性についてご提案いただきました。

### 1 IEシンガポールからの講演

シンガポールは、東南アジアのほぼ中心に位置しており、アジアの主要な国々へ飛行機で7時間圏内となっています。東南アジアだけでも6億人の人口があり、中国とインドを合わせると29億人がいる市場の中心に位置します。金融ハブ、優秀な人材のハブとして機能しているだけでなく、政治的安定、優れたビジョンに基づく政策でも評価を得ており、知的財産保護も含め、透明性の高いビジネス環境となっています。

世界とのつながり(接続性)にも優れており、チャンギ空港は62か国約260の都市と航路を結んでおり、シンガポールをベースとしてアジアで活動する利便性は高いと言えます。シンガポールには年間およそ1,500万人の観光・ビジネス客が訪れており、そのうち8割がアジアからとなっています。MICEも盛んで、アジアのみならず世界各地から人と情報を集めるグローバル都市となっています。

加えて、世界有数の輸送船の積換えのハブでもあり、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)を結んでいます。これらの協定を活用してシンガポールから投資を行うと、条件が非常に有利になるとのことでした。

IE シンガポールは、シンガポールを拠点として、アセアン諸国をはじめとする第3国に事業展開を広げていくためのシンガポール企業と日本企業のパートナーシップ提携やビジネスマッチングを支援しており、成功事例として東レの膜の技術を導入して海外で海水淡水化事業を展開するハイフラックス社の例が挙げられました。素晴らしい技術と商品ノウハウを持つ日本企業と貿易、海外販路、海外事情に精通しているシンガポール企業がタッグを組めば Win-Win の関係を築くことができるとの見解が示され、共同商品開発、販売代理、更に一歩進んで海外での共同投資やジョイント・ベンチャーによる協力の形もあるとの提案がなされました。

## 2 楽天アジアからの講演

東南アジアの今後5年間の国別 e コマースの市場規模をみると、シンガポールが最大と予想されており、現在のシンガポールの市場は日本の 1/100 の約 600 億円程度のところ、2016 年には 1,000 億円を超えと言われています。シンガポールではスマートフォンの普及率が非常に高く、所得水準も高いため、今後も市場が大きく成長することが期待されることでした。

また、売れ筋商品については、外反母趾サポーター等の日本では一見どこにでも売っていきそうですが、実際には海外ではなかなか手に入れることができない、かゆいところに手が届く日本式のアイデアグッズや日用品が、意外に人気を集めていることが紹介されました。

さらに、自治体が行うプロモーションの継続性が課題となるなか、楽天市場に出店することによって、これから更なる成長が見込める e コマース市場において継続販売ができるという利点があることから、自治体ごとのフェアなどの特産品の販路拡大に e コマースを組み合わせる提案がなされました。

## 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前半

パネルディスカッションのパートでは、私、(一財)自治体国際化協会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、静岡県経済産業部企業立地推進課長(前静岡県東南アジア駐在員事務所長)の長谷川卓氏、高知県観光振興部観光政策課チーフ(国際観光担当)(前高知県シンガポール事務所副所長)の揚田徹氏、長野県観光部観光誘客課国際観光推進室担当係長(前自治体国際化協会・シンガポール事務所長野県駐在員)の齋藤一真氏、北九州市港湾空港局総務部総務企画課交流係長(前自治体国際化協会・シンガポール事務所所長補佐)の則松修氏の4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。最初に私から「自治体による東南アジア進出の現状と課題」についてご説明し、次いで4名のパネリストの方々から「観光・物産プロモーション・インフラ・中小企業進出支援等に向けた最新の取組状況」についてご紹介いただきました。

長野県からは、インドネシアやインドで開催された工作機械の展示会出展にあたって、

中小企業の単独出展ではなく、「長野県」としてまとまってブースを構えることで PR 効果があった事例が紹介されました。

静岡県からは、ビジネス・インターン・プログラムでの学生受入れやタイで行われた留学フェアに出展したほか、シンガポールで静岡の知名度を上げるため、日本語スピーチコンテストへの協賛実施や、インドネシアにおける天皇誕生日の祝賀会で緑茶のプロモーションを行った例が報告されました。

北九州市からは、同市がインフラ輸出に重点を置いて国際協力に長年取り組み、海外の行政機関との信頼関係を構築した事例として、インドネシアのスラバヤ市におけるリサイクル型廃棄物中間処理施設を建設したことが紹介されました。

高知県からは、シンガポールにおけるゆず売り込みの成功事例が紹介され、展示会に出展した後の丁寧なフォローアップから地元大手飲料会社によるゆずジュース発売や、シンガポールのスターバックスでゆずケーキが発売されるに至った経緯について説明がなされました。

#### 4 パネルディスカッション後半

パネルディスカッションの後半では、「海外展開に向けた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」についてパネリストの方々と意見を交わしました。

静岡県からは JETRO シンガポールへの職員派遣から単独事務所化した経緯、長年単独事務所を運営している高知県からは本庁と連携した戦略的な人事、自治体国際化協会シンガポール事務所内に駐在員を置く長野県からは単独事務所と比較したメリット、北九州市からは自治体国際化協会シンガポール事務所に所長補佐を派遣するという選択肢が示されました。

また、自治体が海外進出する際の広域的な連携の在り方についても議論が行われ、いずれのパネリストもそれぞれ事例を挙げながら、観光 PR の面では広域的な取り組みを行うべきとの意見で一致しました。

一方、地域製品の PR に関しては、重要性を認識しつつも実際の連携は難しいという意見が多くありました。産地の異なる同じ種類の産品を自治体が個別に売り込みをかけることは、市場のパイの奪い合いという結果になりかねないため、果物や野菜などは端境期をうまく使い時期をずらしながら出荷するなど工夫し、広域で協力しながら継続供給できる体制を築くことが理想的との示唆がありました。

#### 5 まとめ

本セミナーは昨年に引き続き 2 回目の開催となり、今年は昨年の 3 倍近い参加者を集めたことから、現地の生の情報のニーズは非常に高いと実感しています。

海外の消費者から見た自治体のプロモーション活動は、自治体ごとの差異が見出しづらく、また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る

ことから、現地の市場特性の把握、ブランド化・差別化が急務となっています。セミナーで取り上げた日本とシンガポールの連携、e コマースの活用、広域連携などから、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。

弊所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シンガポール事務所長  
足達雅英

## 第2章 講演概要

### 第1節 シンガポール政府による講演

#### 「シンガポールから海外展開していくことの利点」

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、シンガポールからアジアへ進出する際にどういった利点があるのかについてご説明します。「シンガポールの概要」、「アジアの成長市場への玄関口」、「シンガポール国際企業庁」の順にご説明いたします。

#### 1 シンガポールの概要

アジア全体の重要度は高まっており、アジア開発銀行の調査によると、2050年までにアジアは全世界のGDPの半分以上を占めると予測されています。2009年の時点では新興市場（BRICS）の世界経済に占める割合は14%でしたが、2020年には27%まで増えると予測されており、特にアジアの成長が大きいものとなります。まさに今がアジアの成長という絶好のタイミングであり、どこを拠点にビジネスを展開するかということが重要になってきています。そのなかでシンガポールはひとつの可能性であると言えます。

シンガポールは、東南アジアのほぼ中心に位置しており、アジアの主要な国は飛行機で7時間圏内となっています。北に行けば中国、西に行けばインド、ドバイも遠くない距離にあり、南に行けばオーストラリアと様々な国をカバーしています。

東南アジアだけでも6億人の人口があり、中国とインドを合わせると29億人がいる市場の真ん中にシンガポールという国はあります。

シンガポールの人口は約513万人であり、日本と比べると東京都の人口の約4割、兵庫県・福岡県・北海道と同じぐらいです。その中で、国民・永住権者数は382万人（3/4程度）です。

面積は716平方キロメートルで東京23区や淡路島より少し大きく、奄美大島ぐらい。GDP(名目)は3,456億シンガポール・ドル(2,765億米ドル)で愛知県・大阪府の約6割となっています。また、一人あたりのGDPは65,048シンガポール・ドル(52,051米ドル)であり、世界の中でトップクラスです。

貿易額については9,848億シンガポール・ドル(7,881億ドル)でGDPの約3倍です。これは、貿易がシンガポールの経済にとって非常に重要であることを意味しています。主な貿易相手国はマレーシア、EU、中国、インドネシア、アメリカで、大国と近隣諸国が貿易の相手国となっています。

#### 2 アジアの成長市場への玄関口

シンガポールは東南アジアに進出したい企業にとって次の要素が役に立つのではないかと考えています。

### (1) 金融ハブとして

金融ハブは世界に4つあり、ロンドン、ニューヨーク、香港、そしてシンガポールです。シンガポールは金融関係が盛んで各国から600社以上の金融系企業が進出しており、日系の銀行も大きなシンガポール支店を構えています。金融システムについても、アジア唯一のAAAレーティングを持つ国であるため、まずシンガポールを使って財務管理をしようという企業が多いです。外国為替についても各国の金融ハブとなっているシンガポールで行うと非常にやりやすくなっています。また、2年前から人民元の決済がシンガポールでできるようになっており、非常にビジネスがやりやすい環境となっています。

### (2) 「人」について

先ほどシンガポールの人口は531万人と説明しましたが、シンガポールでは公用語は4つあり、英語は当然ですが、それぞれの人種が必ず第2外国語を学校で学んでおり、中華系は中国語、マレー系はマレー語、インド系はタミル語（インドの南の方言）など、非常にバイリンガルな人が多いです。

人口構成については、中華系約75%、マレー系約13%、インド系約9%、ですが、在シンガポール外国人が全体の人口に占める割合が約28%となっています。外国人の内訳は、中国人や近隣国であるマレーシア、インドネシア、最近話題のミャンマーなど多岐に渡っています。また国として積極的に東南アジアの学生を招致して大学に来てもらっており、シンガポールには多国籍な人材が集まっており、それぞれの人脈が広がりやすい国となっています。

シンガポールにはおよそ1,500万人の観光・ビジネス客が訪れており、そのうち8割がアジアからとなっています。とりわけインドネシア、マレーシアからが多いです。また、商品のショーケースとしてシンガポールを活用するアメリカ企業や日本企業も多いです。

### (3) ビジネス環境について

シンガポールは政治的安定性、政策の良さで評価を得ています。海外に進出するときリスクは色々あり、政治的なリスク等はなるべくないところが最初のステップとして重要であり、それに関してシンガポールは高い評価を得ています。たとえば政府の腐敗行為指数がアジアの中で最も低い国であり、賄賂などがほとんどなくクリーンにビジネスができる環境となっています。また世界銀行の調査でも世界でもっともビジネスしやすい国とされています。これは会社設立の行政手続きなどシンガポールの国としてのビジネスインフラがどれだけ便利かといった様々な指標等をもとに出された数字です。

科学技術関連の企業が海外に進出する際、技術が盗まれるというリスクもありますがシンガポールは知的財産保護においても高く評価されており、それらの企業にとっても安心して進出できます。手前味噌ではありますが、政府の政策の質のもっとも良い国でもあります。

### (4) つながり（接続性）について

ビジネスで重要なことは以下の3つの面で優れていることです。

①人が集まる場所

②モノが集まる場所

③情報が集まる場所

まず、「人が集まる場所」としてですが、シンガポールのチャンギ空港は人のつながりに非常に重要な役割を果たしており、世界中で 62 か国約 260 の都市と航路を結んでおり、シンガポールをベースとしてアジアで活動するのに便利です。

またシンガポールでは MICE が盛んであり、展示会を開くときにアジアの色々な国から集まりやすい場所となっています。

次に「モノが集まる場所」としてですが、シンガポール港は世界有数（2位）の輸送船の積換えのハブとなっており、多くの物流の企業がシンガポールに拠点を置いています。世界トップの 25 社のうち 21 社が地域統括拠点を置いており、シンガポールから物流の手配ができます。また船会社も多く、シンガポールからアレンジメントを行っています。

次に「情報が集まる場所」としてですが、シンガポールの新聞の一面には世界的なニュースが多く、例えばインドの選挙の話や、タイの GDP など世界の様々な情報が集まっています。

(5) 自由貿易協定について

現在シンガポールは 31 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）を結んでいます。シンガポールから投資していくとこれらの協定に守られるため、有利です。

3 シンガポール国際企業庁について

最後にシンガポールの国際企業庁（IE シンガポール）の紹介をしたいと思います。シンガポール国際企業庁はシンガポールの経済産業省にあたる政府組織でありシンガポールと海外経済との貿易の促進を行っています。

5つの指標として以下のことを担当しています。

①「輸出」②「再輸出」③「オフショア貿易」④「サービスの輸出」⑤「海外直接投資」

我々は現在世界に 37 箇所の事務所を構えており、シンガポールの企業の海外進出・海外企業とのビジネス連携を推進しています。

日本の事務所が行っている支援は、以下のとおりです。

- ・シンガポール企業の対日投資及び進出支援
- ・日本の技術を求めているシンガポール企業のサポート
- ・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

シンガポールと日本はお互いに強みがあります。例えばシンガポール企業の強みは貿易、

海外の販路、現地（海外）のことを知っているといった点があります。一方、日本の企業は素晴らしい技術と商品のノウハウを有しており、シンガポールの企業と日本の企業がタックを組めば Win-Win の関係でビジネスができると考えています。シンガポールの有名な企業に海水の淡水化を行うハイフラックスという企業がありますが、その企業が使っている膜の技術が日本の東レのものであります。このようにシンガポールは日本の技術を使って海外で海水の淡水化を行っている事例があります。また共同商品開発、販売代理、更に一歩進んで海外で共同投資やジョイント・ベンチャーをする形式もあります。

## 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

「e コマースの活用による日本の地域特産品の海外展開の可能性」

楽天アジア・シンガポール e コマースビジネス ジェネラル・マネージャー

森谷 知弘 氏

### 1 楽天概要

楽天は、1997年に（インターネット上の）ショッピングモールとして創設されました。日本では、現在e コマース市場は非常に伸びており、経済人口のほぼ100%が会員になっています。日本の流通総額は約1.7兆円、日本のe コマースのうちの約30%を楽天が占めています。

現在日本の景気が頭打ちということもあり、楽天は、海外展開・日本企業の海外進出の支援に力を入れています。

アジアについては5か国での展開に取り組んでおり、台湾を皮切りに、タイ、インドネシア、マレーシア、そして今年（2014年）1月にシンガポールの楽天を立ち上げました。

今回のセミナーでは以下の3つについてお話しします。

①シンガポール及びASEANの市場の特性

②東南アジアにおける楽天の企業戦略とe コマースの仕組み

③自治体による楽天の活用・自治体との連携の可能性

### 2 東南アジアのネット及びe コマースの状況について

ユーロモニターによると、面積が小さく人口が少なく市場規模も小さいと言われているシンガポールが、現在も5年後も（東南アジアの国別）e コマース市場ではトップを維持すると予測されており、タイ、フィリピン、マレーシア、そしてその次に人口が最も多いインドネシアの順となっています。なお、シンガポールの市場は日本の市場の100分の1ほどで、約600億円ですが、2016年には1,000億円を超えると予想されています。

2015年にASEANは域内の関税撤廃を目指しており、フリートレードになるとますますモノが流れやすくなり、日本のメリットとしてもアジアの良いものを手にすることが出来るようになることが期待されています。

次にシンガポールのネットの状況についてですが、私がシンガポールに来て一番驚いたのが、スマホの普及率とWi-Fiの普及率です。誰しものがスマホを持っている。Wi-Fiも地下鉄はもちろどこでもつながる。日本では会員登録等をしてようやくつながるといったことが多いと思いますが、シンガポールでは接続が簡単な場所が多く非常に便利です。Wi-Fiの普及率は138%で100%を超えています。スマホに関しても76%ということで、日本の38%と比べても倍くらいの普及率となっています。そういうことも含めてスマホを通して、

ポケットの中に（楽天の）店舗の入口があることとなります。

オンラインショッピングを行っているシンガポール在住の人々は1カ月の間におよそ5時間費やしており、ネットショッピング消費額についてはおよそ180シンガポール・ドル程度となっています。ただその額についてはあまり大きな額とは言えず、eコマースの普及率はイメージでいけば2003年から2004年くらいの日本と似ているようです。ネットでモノを買うスタイルは十分に普及しているとは言えませんが、スマートフォンの普及率は非常に高いので市場はまさに成長が見込めるものとなっています。

### 3 シンガポール人の日本の商品に対する見方

次に日本の商品に対するシンガポールの好感度についてですが、結論からいうとシンガポール人は非常に親日的です。シンガポールではどこでも日本食を食べることができますが、日本食は結構高く、CoCo 壺番屋さんのカレーなどは1,200円もするため、日本人はあまり行かないようですがシンガポリアンはたくさん見かけます。ある日本食屋さんの話によると6〜7割くらいはシンガポリアンに入ってもらわないとなかなか商売がうまくいかないといった声も聞かれます。すなわち、シンガポールのお客さんにマッチするようなモノを提供できないと事業としてはうまくいかないという厳しさもはらんでいます。

こういった中でどういった商品が今楽天シンガポールで売れているかをちょっとイメージしてください。我々が当初想像していたのが着物や岡山ジーンズ、日本ならではのアニメグッズ、レディースファッションなどが非常に売れると思っていました。確かにそれらの商品も売っていますが、意外にも日用品がネットで売れるということが大きな気づきでした。例えばアミノコラーゲン、今ではどこのドラッグストアでも買えますが、楽天で買うとお買い得となっているといったことが口コミで広がって、検索企業で第一位となっています。

またエアフライヤーという日本で少し前に流行った、油なしで揚げ物ができる調理器ですが、およそ20,000円くらいですが非常に便利で、唐揚げの衣をつけて網の上においてタイマーを回すだけでできる優れものです。こういったものがシンガポリアンに非常に受けています。またシンガポールのお米、これはシンガポールの企業が日本からお米を輸入して、販売をしているものですが、日本米（信州や北海道）が売れています。またカニについては、シンガポールの企業でレストランを展開している企業があり、その企業が自社物流でカニを持ってきてレストラン用に使いつつもネットで販売したところ非常に好評で、売上が良いとのことでした。日本食はシンガポールで人気を得ていると言えます。

更に福島県の店舗さんが販売している外反母趾サポーターもベストセラーとなっています。一見どこにでも売っていそうですが、なかなか手に入れることができません。この店舗は福島県の企業で、もともと肥料などを販売していましたが、国内の市場の先行きが不透明であるため、新たに海外事業の展開を始めたいということでシンガポールで頑張っています。シンガポールは人口が少なく、マーケットが小さいというイメージがあって、大手

の企業はメジャーな商品しか入れてこないという面もあり、かゆいところに手が届くという商品は意外とありません。ということでこういったアイデアグッズはものすごく人気がある、言い換えれば商売のチャンスがあります。例えば 100 円ショップのダイソーさんはシンガポールに数店舗展開していますが、すごく人気があります。シンガポールでは 2 ドルショップなので実質 160 円くらいで売っていますが、常に人がたくさんおり大盛況です。また東急ハンズさんが年に 1 回催事をしていますが、それにもたくさんの方が集まります。

岡山のジーンズはもともと海外で人気があります。ガンダムについては、非常にマニアックな方がいて、説明書とパーツの形が違ふと不良品ではないかと問い合わせるほど精度を気にする方もいるほどです。また日本製のおむつはムレない・かぶれないということで評判で、世界中に広まっています。銘柄はメリーズ、パンパースなどいろいろありますが、1 番のベストセラーはメリーズで、これにパンパースが続きます。銘柄も指定して購入される方が多い傾向にあります。

それからこれはリモアのスーツケースですが、これはどこでも買えますが、円安になると日本から取り寄せて買った方が安い場合もあります。そういった、世界ブランドですが為替によって買うとお得になりそうなものも需要が多い傾向にあります。またシンガポールの特徴として、国が狭いので旅行に行くのが趣味という人も多いため、スーツケースの需要はもともと高いようです。

そういった商品をどういう人が買っているかという点についてイメージを持って欲しいのですが、簡単に言うと働き盛りの若い女性と小さい子供がいるお母さん世代がメインの購買層となっています。女性が今 7 割を占めており、日本の楽天だと半々です。年齢層は 25-34 歳、92% がアジア人です。日本のお客さんが多いかと思いきや実はそうではなく、シンガポール、マレーシア、インドネシアの方が購入を始めていただいています。

平均購入転換率（100 人きたらどれくらいの方が買ってくれるか）は 1% で結構高く、普通のサイトでは 0.5~1% と言われています。リピーターが増えてくると購入率も高くなりますが、立ち上げて 4 カ月で 1% は珍しいと考えています。キャンペーンの効果もあがってきているようです。平均の客単価は 100 シンガポール・ドル（約 8,000 円）位で結構高いです。日本の楽天市場だと 6,000~7,000 円くらいと言われています。

またサイトの入口については、検索と SNS（フェイスブック、LINE、ウェイボー）などが多いようです。いろんな人種の方がいるので、色々な種類の SNS を用意しておく色々なお客さんが入ってくる傾向にあります。先ほどお話しましたがスマホやタブレットの普及率が高いので、そこから 3 割程の注文が入っています（100 万円とすれば 30 万円位がスマホを経由してきている）。これは世界的に見ても非常に高い水準にあります。

そういったお客さんに対して日本の文化・日本の商品をどう伝えていくかということが重要なポイントになってきますが、日本の文化・日本の商品は伝統工芸品や特産品等になってくるとは思いますが、もちろんそういった需要もありますが、先程も述べたとおり実は今売れているものとしては日用品とかアイデア商品など日本の知恵が加わったものかつ非

常に便利な物が受け入れられています。一方で伝統工芸品とか特産品が売れないかという  
と決してそうではありません。少し視点を変えてあげることが大事で、例えば着物等を販  
売したい場合は「日本の着物です、さあどうぞ買ってください」というだけではなかなか  
売れません。ある店舗さんが浴衣をコスプレという形で売り出したところ結構反応が良か  
ったりしました。また、140年くらい続いている陶磁器を扱う会社がありますが、そちらの  
店舗がどのように打ち出しているかという点、食器を「インテリア（アクセサリ置き等）」  
として陶磁器を販売しています。少し変わった視点でどのようにすればシンガポールの方  
がイメージしてくれるだろうといった点を注意しながら考えていくと良いという点が一  
つあります。また、接客についてシンガポールのeコマースは成長の真ただ中であるため、  
他社等で頼むとガムテープでぐるぐる巻きになって配送されます。そんな中で日本の店舗  
さんが日本では普通のことをやるだけでそれがものすごく感動されます。注文を頂いたと  
きに手書きの感謝の言葉を記したお手紙を入れるとそれが口コミで広がったりします。楽  
天としても店舗さんをお願いするばかりではなく、商品が届かないお客さんがいたら代わ  
りにお届けに行ったり、返品したいといわれたらお客さんの自宅に回収しに行ったりして  
怒られたりもしており、そういったところで「おもてなし」の気持ちをどんどん伝えてい  
ければと考えています。

まとめますと、東南アジアのなかで一番進出しやすいのがシンガポールであると確信を  
しています。ネットの普及率やお客さんのお金など、特にインフラについては細かいこと  
を気にしなくて良いという点があります。送料についても日本とほぼ変わらないため、お  
金はそれなりに持っています。

2点目としては伝統工芸・特産品・着物に限らず、なんでも打ち出し方によって売れる  
と確信しています。接客レベルの高さというものが日本の文化であって、世界的にも評価  
されるものであると考えられます。

#### 4 楽天シンガポールの取組みについて

次に楽天シンガポールの取組みについてですが、グランドオープンしてから日商平均  
で10倍くらいになっています。わずか6カ月で月商600万円を達成している店舗も出てき  
ており、非常にポテンシャルの高さを感じており、計画を上方修正しているところです。

ではそれを支える仕組みがどういう風になっているのか、ここが講義のメインになっ  
てきます。これまで、日本の業者が海外に進出したいというときには2つのパターンがあり、  
一つは現地に法人・倉庫を構えてそこに日本から輸出手続きをしてモノを入れて、ビジネ  
スを行う方法。もう一つは日本から直接国際郵便等を使ってお客さんにダイレクトに届ける  
方法があります。この場合郵便の料金が1キロぐらいで1,800円位かかたりしますし、  
重さによって変動するため非常にオペレーションが煩雑であったり、お客さんからすれば  
送料がものすごく高いということがあって、なかなかその部分で浸透のスピードが今一歩  
であったかと思えます。楽天シンガポールの仕組みについては、一つ拠点をかませている

という点がポイントです。シンガポールに楽天シンガポールのサイトを設けており、日本企業は法人を現地に設立することなくサイトを持つことが出来ます。シンガポールのお客さんが楽天シンガポールで注文をすると、日本にいる店舗さん・メーカーさんに届きます。

日本の店舗さん・メーカーさんはこのシステムを使って日本国内の提携倉庫に、日本各地から送ってもらいます。その送料については実費となります。この提携倉庫は店舗さんの荷物をまとめたうえで、週5回シンガポールに送ってくれます。まとめて送るため送料は重さ・大きさ関係なく1個当たり300円となります。これは、送る商品にもよりますが世界で一番安いと言われるくらいです。

その後シンガポールに着いたら、シングポスト（郵便のシンガポール版）とヤマトアジアがチャンギ空港の倉庫に集荷に来て、それをお客さんに配送してくれる仕組みになっています。送料がほぼ固定であり、格安の送料で送ることができ、日本の店舗さんは法人をシンガポールに設立する必要はないので、オフィスを借りる必要もなければ、お客様が個人輸入をしているということなので関税もかからない、基本的には消費税もかからないというモデルで、非常にハードルが低く進出するモデルを取っています。

（質問）日本の会社が出展する際に、ページを英語で作ったり問い合わせが英語で来た場合のサポートはどうしているのでしょうか。

（回答）基本的には店舗さんをお願いしていますが、自動翻訳でやるとおかしな英語になってしまいます。まず、困っている店舗さんに対してのみページ作りに関しては商品の翻訳サービスを楽天側で提供しています。お客の対応については、楽天側でよくある問い合わせのパターンをテンプレートで用意しており、店舗さんに使っていただいています。

また基盤の部分でネットだけではなく、オフラインでイベント等もやっているところがあります。国が小さいのでレジャーも特になくやることと言えばショッピング・旅行・イベントを見に行くといったくらいなので、リアルなイベントについては力を入れてやっているところです。この前は高島屋さんの前の広場に高さ9メートルのショッピングバックを置いて、楽天に出展いただいている店舗さんの商品を展示するイベントを開催し、出展者によるパフォーマンスや、芸能人による宣伝等により認知度を高めるといったことをやっています。

## 5 今後の東南アジア展開について

今後についてですが、シンガポールだけで考えてはいません。すでに動いていますが、我々の倉庫をシンガポールに設けて、シンガポールから各東南アジアの国に展開しようと考えています。現段階でまだ国を特定できませんが、将来的にはアジア全域を考えています。まずは法律が整備されており、税関が厳しくないところ、市場規模、インフラ、親日性、実現可能性などを踏まえながら順次展開をしていきたいと考えています。この点でマレーシアは結構やりやすいですし、ブルネイも意外とお金を持っている方が多いので展開

してみても面白いのではと考えています。これらを2年以内に実現したいと考えており、シンガポールをハブにしてネットでもアジア展開ができるようになっていくので、非常に面白い展開になっていくのではと考えています。この部分については皆さんとどういう風にしていくのがいいのか議論していきたい部分です。

まとめますと、「シンガポールだけでは終わらせない。」「2年以内にアジア全域の展開を考えている。」そのために今シンガポールの基盤を構築しています。日本企業が進出しやすいモデルを構築しているので、まずシンガポールに進出していただいたうえでそこからネットと実際の店舗販売との両方の基盤固めをして、そこからアジア展開という2段階で提案が出来ればと考えています。

## 6 最後に

最後に、今まで寄せられた声をまとめてみました。日本の企業の海外進出熱は非常に高まっています。しかし進出するとなると法人もしくは催事を行うといった高いハードルを求められてしまいます。また催事をやった後に継続性のなさが問題となっていました。これは色々と問題はあると思いますが、催事と楽天の持つネットのソリューションをうまく組み合わせると連携できないかが一つポイントとなっています。翻訳のところも同様です。我々が案として持ってきているのは、シンガポールはイベントを色々と企画しやすい場です。そこで県別ではなく、テーマ別・商材別にイベントを企画いただき、そこに合わせて補助してもらいながら海外進出したい企業を募ると同時に、楽天市場にお店を出してもらい、一過性の催事で終わらせないで継続して販売ができるようにダブルでできないかということの一つを考えています。このやり方でいけば法人を持つ必要がないため、大分ハードルは低いと考えます。

もう一つは、自治体もしくは自治体の業務委託者による出展者を立て、出店者がかわりに店舗の商品を販売するという手も考えられます。

モールとしてはできないが、セレクトショップとしてやっていただき、そこで自治体・息のかかった業務委託者さんに販売をしていただき、ノウハウを蓄積して独り立ちするという流れもあります。これは単なるアイデアなのでミックスもできるし、もう少しスタートしやすいモデルもあると思います。現時点では色々と自由にできるので色々と共有が出来ればと考えています。

### 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「自治体による東南アジア進出の現状と課題」

自治体国際化協会シンガポール事務所長 足達雅英（ファシリテーター）

長谷川さんは2009年、私と揚田さん、則松さんは2011年、齋藤さんは2010年から香港に2年間、2012年からシンガポールに赴任されています。今回、日本の皆さんにシンガポールそして東南アジアの状況を知っていただきたいと思って話をしてきたところです。

それではまず私から自治体の東南アジアへの進出の現状と課題ということで、この地域の自治体の活動状況なりの全体像について簡単に説明したいと思います。

#### 1 東南アジアの状況と自治体の課題

クレア・シンガポール事務所が所管している国については、ちょうどアセアンとインドが重なっています。リーさんの話にもあったとおり、シンガポールはアセアンの中心に位置しています。こういった中で最近、自治体のこれらの地域における活動状況は大変増えてきています。これに関して、我々はチャンスと課題の2つがあると考えています。後ほどの話のテーマにもなると思うが、チャンスとしてはアジア経済の成長である。森谷さんの話にもあったとおり、アジア経済は、今、急成長しています。しかも若年層の人口が比較的が多いので、人口ボーナス期がこれからはしばらく続いていきます。リーさんの話にあったとおり、2050年時点の世界経済におけるアジア経済のプレゼンスは一層高まることが予想されており、成長センターとして世界経済を引っ張っていこうと言われていています。日本はこの地域と非常に強いつながりがあり、地理的にも近く、歴史的にもそうであるし、経済的にも、今、この地域で企業進出がどんどん進んでおり、それぞれの地域に企業は拠点を置いています。シンガポールはこの地域の金融・貿易の統括拠点となっており、大陸部に目を移すとタイはメコン地域を中心に製造業の拠点となっており、日本企業の活動が盛んになっています。

また、eコマースといった新しいテクノロジーを使ってこれからこういった地域とどうやって付き合っていくのか、どうやってアジアの成長を日本に取り込んでいくのが焦点となります。これまで我々は、日本の国内を向いていけば商売もできたし、食べていくこともできましたが、これからの日本の人口減を考えていくと、アジアの成長とどうやって向き合っていくかということは避けて通れない課題であると考えています。

一方で課題については、ASEAN というと一つの巨大市場のような印象を受けますが、個別にみていくと歴史的にも、民族的にも、宗教的にも異なった顔を持つ地域です。また経済の発展状況も EU と比較にならない程国よっての発展度合いが違います。そこがまたこの地域の面白みでもあると思いますが、それぞれの国なり地域の特性に合わせた進出をするべきです、そこをなかなか理解されていないケースが非常に多いのではないかと思います。その理解が必要であると考えます。

また、海外のビジネスにおける無理解という点もあります。例えば、物流について、あなたの持っているものをいつまでにいくらで卸せるかということと言えないと、どんなにモノが良くても絵に描いた餅で終わってしまいます。実行する力がないとビジネスは成り立ちません。それがないまま来ても、何も得るものはありません。

森谷さんの話にもあったとおり地元の実情、それぞれ国によって規制の度合いが全く異なります。いかに巨大で有望な市場があっても、税関という存在があるため国境を超えることが出来なければビジネスは成り立ちません。そういったところも含めた地元のビジネスの理解というものが必要になってくるのかと思います。

そして更に課題と思われるのは、ビジネスの進め方です。東南アジア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ります。日本では組織がしっかりしているので、組織名を名乗ればある程度理解が進み話もしやすいが、海外ではそうはいきません。また現地では日本の自治体についてあまり知識がないためなかなかイメージがわかりません。東京・大阪、北海道などを除き、いかに自分達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と考えます。

最後にプロモーションの手法ですが、我々がマレーシアの州をすべて言えと言われても知らないのと同じように、あちらからすれば日本の都道府県についてもほとんど知りません。そういった中で、打ち上げ花火的なプロモーションをやってもその場で終わってしまいます。そうではなく、継続的なビジネスにつなげていくことが大切です。毎年日系百貨店での物産フェアをやって、現地での好評を得るのは良いが、どうしてもそこで終わってしまうといった課題があると思われます。

次に多様性の話ですが、ASEANにおける一人当たり GDP を見るとシンガポールが断トツに高く、市場の透明性を見てもビジネスがもっともしやすい東南アジアのハブとなっています。人口は518万人で、ASEANの人口の1%にすぎません。逆に、名目GDPで見るとインドネシアが非常に大きいです。2億8千300万人の人口を抱えており、これから成長していく市場であります。その他フィリピンやベトナムも人口が多く、これから成長していく国です。

言語・宗教については入り乱れており、国によってイスラム教や仏教で分かれている国もありますが、マレーシアのようにマレー系が人口の過半数を占め、イスラム教を国教としているものの、人口の分布と所得の分布が異なり、中華系の富裕層を対象とするビジネスが中心となっている国もあります。

2020年頃には人口の伸びはある程度止まりつつあるようにみえますが、特にこれまで所得の上位である国、シンガポール・マレーシア・タイと言ったところで上位中間層がこれからどんどん増えていきます。そしてまだ所得の低いインドネシアやベトナム等が下位中間層に仲間入りしてくるので、2020年にはASEAN全体での中間層は77%と8割近くに達するという推計も出ています。この中間層が非常に重要で、これらの層がこれから豊かさを享受し、消費の中心となっていきます。

## 2 東南アジア各市場のポイント

### (1) 各市場のポイントについて～シンガポール

簡単に各市場のポイントを説明しますが、例えば旅行のインバウンドに関してはシンガポールでは個人旅行が主流になっています。英語が堪能であるため、各自がインターネットを活用して自分で旅行を手配できるようになっています。小さな都市国家であるため、年複数回の海外旅行は当たり前となっており、旅行慣れしています。日本に何度も来ている人も多く、旅行フェア等での質問は非常に詳細にわたるなど、自分だけのオリジナルの旅行を楽しみたいという人が多いです。シンガポールをターゲットとする場合にはこういった層のニーズにどのように答えていくかということがポイントとなってきます。

それ以外のボリューム層についてはインターネットを利用して予約する人が多いので、そういったところにまさにどうアピールしていくかということを考えなければシンガポールにおけるインバウンドの成功は難しいです。また現地では北海道ブームが続いており、雪は北海道にしかないと思っている人もいます。また北海道ブームに次いで、雪をテーマにして岐阜県が非常に頑張っています。基本的には東南アジアの訪日旅行については、食べ物と買い物の2つは非常に好評であり、浸透しています。食に関してシンガポールのマーケットの特徴としては、関税等の障壁がほとんどないという点です。そのためモノを持ってきやすい地域になっています。最近日本酒の需要も伸びており、本当に良いものは売れているようです。

東南アジア地域のハブ都市なので、色々なところから観光客が来ています。シンガポールは周辺国の裕福層が買い物のために集まるため、シンガポールで流行ったものが他国へ波及するというショーウィンドウ効果もあると言われています。高島屋が随一の繁華街であるオーチャードロードの中心にあり、日本の高島屋の利益のおよそ3割(25.7%)を占めているとのこと。中国やインドネシアの富裕層が高額商品を購入しているとのことでした。シンガポールの人口自体は少ないですが、一人当たりGDPが高く、共働きが常態となっているので、家族でおよそ1,000万円以上の収入があり、国民向けには公共住宅が整備されていることから住居費も安く、衣類も夏物だけで済むため、食や旅行に回す消費が多くなる傾向にあります。

### (2) 各市場のポイントについて～タイ

次にタイについてですが、ビザの緩和と円安の影響で現在日本旅行ブームが到来しており、訪日タイ人数は過去最高の45万人を記録しています。これは前年度比74%増です。今タイでは日本に行くことがトレンドとなっています。先進国でビザの要件を撤廃したのは日本が初めてということもタイで非常に好意的に受け止められ、少し前までの韓国旅行ブームが現在は日本にシフトしています。タイでは4月が正月にあたり、学校も長期休暇に入るため、ちょうど桜の時期と重なるためこの時期に訪日する人が多いです。

日本食ブームはこちらでも盛んであり、バンコクでは1,300以上の日本食レストランがあるとされています。タイでは日本でしか手に入らない食材以外は現地で調達している

ため、日本食を安く食べることができます。

### (3) 各市場のポイントについて～マレーシア

マレーシアの人口はマレー系のムスリム（イスラム教徒）が多数となっていますが、これまでの訪日旅行のメインは富裕層の多い中華系が主流でした。しかし、タイと同時期にマレーシアでもビザが緩和され、エアアジアをはじめとする格安航空会社が日本と路線を結ぶようになりました。そういった点で、マレー系も含めた個人旅行の増加が今後期待できるといえます。マレー系の方はムスリムになるので、そういった方への対応が必要となってきます。初めて日本に行くという人が多いため、ゴールデンルートである東京や大阪に行って、街中に泊まって帰るというパターンが多く、現時点ではシンガポールと違って目的地は限定されている点に留意すべきです。

### (4) 各市場のポイントについて～インドネシア

インドネシアについても中華系の富裕層がいて、これまではそういった方の特別な旅行が中心でしたが、最近では LCC の就航により一般の方の旅行も増えつつあります。その場合はマレーシアと同様、ゴールデンルートが中心となっており、メジャーな観光地を回るパターンが多いです。北海道はシンガポール人の旅行先の 2 割を占めると言われていますが、マレーシアでは 1 割、その他はそれ未満という状況となっています。

## 3 東南アジアにおける各自治体の展開

シンガポールにおける日本食について、吉野家や福岡の一風堂などが進出しています。

シンガポールでは複数の県がトップセールスを行っており、長野県などは早くから継続的に観光・物産の商談会等を開催しています。昨年度では宮崎県が初めてこういった形でのフェアを開催し、活動を本格化するためクリアに職員を派遣しています。また、静岡県は昨年度の 6 月に単独事務所を開設しました。

岐阜県はかなり早い時期から取り組みを始めており、トップダウンで物産と観光を一体化したプロモーションを行っています。ポスターなどのイメージも飛騨・高山で統一しているため、その知名度が ASEAN で浸透しつつあります。

高知県産の柚子については、物産輸出面での成功例としてシンガポールでは知られています。地元でよく飲まれているジュース（ピールフレッシュ）には、高知県産の柚子を使ったジュースが並んでいます。また、スターバックスのケーキにも高知県の柚子が使われたものがあります。

シンガポールでは毎年 2 月と 8 月に旅行フェアが開催され、みなさん海外旅行に行くときには家族などで旅行フェアに出かけて行って、色々な説明をそこで聞きながらその場で旅行商品を購入することがこれまで一般的でした。我々は JNTO さんの設置する VISIT JAPAN ブースにおいて協働しながらプロモーションを行っています。

インドネシアでは昨年度 JNTO の事務所が開設されており、近年旅行フェアが開催されることになりました。フィリピンにおいてもこれまで日本の情報はあまり流れていなかった

たですが、訪日旅行には非常に関心が高まっているようです。

#### 4 今後の展開について

今後については、広域の連携ということで、日本としていかに連携していくかが課題にあると考えています。多くの自治体が観光・物産の PR に来ますが、我々クレアが自治体の代表ということでいろいろな方面から指摘を受けるのが、バラバラにではなく、まとまりを持って来てくれないかということです。各地域が何とかうまく連携して効果的に連携できないかという点について本日のディスカッションでも触れていきたいと思えます。

また、同じ県の組織の中でも観光と物産の PR がうまく連携できていないケースも見受けられます。観光担当者が来たと思ったら物産の担当者が別の日に来て、別々のことをやって帰っていくということは非常にもったいないと感じます。

継続性の問題もあります。レセプションを成功させて帰って、またしばらく期間をおいて再び開催しても、現地の人にはなかなか浸透しないこともしばしばです。色々な機関と人脈を広げていくこともそうですが、地元の専門機関とどう連携していくかということがキーワードになるかと考えています。

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

### 足達

次のテーマ、「観光・物産プロモーション・インフラ・中小企業進出支援等に向けた最新の取組状況」について、それぞれパネラーの皆さんから発表をお願いします。

#### 1 「長野県の海外駐在員配置の経緯について」 齋藤（長野県）

はじめに、長野県の海外駐在員配置の経緯を簡単にご説明いたします。長野県は現在、上海とシンガポールの2箇所に1人ずつ駐在員を置いております。元々は中国の上海と、深センに駐在員を置いていました。しかし、長野県でも中国だけに注力するのではなくて、今後は東南アジアにも力を入れていこうということで、深センを廃止して、2010年に香港に駐在員を移し、私が最初に赴任しました。深センにあった時は単独事務所でしたが、香港に単独事務所を置こうとすると非常にコストがかかるため、長野県の八十二銀行という地方銀行の香港支店に出向するというかたちで、私が2年間駐在しました。広東省、香港に加えて東南アジアを管轄していました。ただ、香港から東南アジアを見るといっても距離も遠く、情報がなかなか入ってこないというのもあり、できれば、東南アジアに駐在員を置きたいという県の方針がありました。

そんな中、クレアで駐在員制度を作るという話が2011年頃に出てきました。ぜひ駐在員を置きたいと手を挙げて、2011年11月からクレアに駐在員を置きました。海外3か所の必要はないだろうと、香港の方は閉鎖して、2012年から私が香港から異動してシンガポールに駐在しました。2年間シンガポールに駐在してこの3月に戻ってきました。現在は私の後任者が駐在しております。

駐在員は主に3つの仕事をしています。

##### (1) 「県内中小企業の海外進出支援・販路開拓支援」

長野県の場合、製造業、特に精密機械工業が盛んで、中小企業を含めた海外進出も盛んでした。元々はこの仕事が中心で、特に中国の上海事務所や深セン事務所ではこれをメイン業務にしていました。

##### (2) 「長野県の物産品の輸出促進」

##### (3) 「長野県への外国人観光客の誘致」

近年、物産、農産物を海外に輸出、あるいは観光客を誘致しようという動きが出てきて、これらも駐在員の重要な仕事のひとつになってきています。具体的には、県内中小企業の海外進出支援ということで、主に海外で開かれる展示会出展への支援等を行っております。長野フェアをシンガポールで2012年に初めて開催しました。食の商談会を香港やシンガポールで開催することもしております。また、観光フェアへのブース出展によるPRや、観光

商談会へ参加しています。

#### (1) 「県内中小企業の海外進出支援・販路開拓支援」について

昨年12月にインドネシアのジャカルタで開かれたマニファクチャリング・インドネシアという工作機械の展示会には、長野県から6社の中小企業が出展しました。洗浄機、工作機械、ツーリングなどを展示しています。企業のメリットとしては、①出展費用を長野県が補助すること②中小企業が単独で出展したとしても、小さなブースでなかなか目立ちませんが、6社ぐらい集まってひとつのブースを作ると、目立つのでたくさんのお客さんが来てくれるというメリットがあります。

2014年の2月にインドのデリーで行われた自動車部品の展示会では、インドは非常に大変だということを感じました。注文した設計図どおりにできなくて、当日会場に行ったら、ブース上方にロゴが付けられないという話になり、しかたなく、ロゴは側面部、壁に貼るかたちで何とかブースを作りました。こちらにも4社に参加していただきましたが、やはり「長野県」でブースを構えたことによって、単独で出るよりはアピール効果があり、ブースによっては、大企業のブースより人が来た例もあり、非常に出演企業から評価いただきました。

#### (2) 「長野県の物産品の輸出促進」について

明治屋という日本食のスーパーで、シンガポール長野フェアを2012年10月に初めて行いました。長野県の場合、りんごやぶどうが特産品になりますので、その時期に合わせて10月に開催しました。「真澄」という酒がシンガポールにも入っているので、鏡開きで使用してPRしました。また、シンガポールにある諏訪太鼓という太鼓チームにお願いして演奏してもらいました。合わせてトップセールスも行い、現地の方にりんご等を食べてもらいました。また、ソースかつ丼の実演販売もしました。他にもおやきや蕎麦の実演販売を行いました。香港時代には、食の商談会を八十二銀行と共催で行い、味噌を売り込みました。

#### (3) 「長野県への外国人観光客の誘致」について

観光については、先ほど足達所長からお話があったように、「広域連携」が基本で、長野県も、岐阜県、山梨県、富山県、新潟県などと連携しています。

長野県の場合、本庁がシンガポールとタイを重点市場にしており、駐在員はそれ以外の国々に積極的に出かけてPRしてきました。ジャカルタでは、クレアの方と連携してPRさせていただきました。また、同じく松本市や長野市とも連携した事例があります。タイでは、JNTOが主催した観光商談会に、諏訪の観光連盟の方と一緒に現地の旅行会社の方へPRしてきました。香港では軽井沢と一緒にPRをしました。香港ITEの際には、出版社と一緒にPRしました。それから、木島平村が香港で太鼓のコンサートをして、そこで木島平米というお米のPRのお手伝いもしました。

長野県の場合、これら3つの事業の柱を東南アジア、南アジア（インド）で実施するために、今後もシンガポールに駐在員を置いていきたいと考えております。

足達

ありがとうございました。続いて則松さん、お願いします。

## 2 「観光・インフラの取組み、岐阜県の事例について」 則松（北九州市）

私からは(1)「九州における広域的な観光の取組状況」と、(2)「先進的な岐阜県の取組み」、(3)「北九州市のインフラ輸出の取組み」を紹介させていただきます。

### (1) 「九州における広域的な観光の取組状況」について

九州の広域観光推進の母体となるのが、平成17年に組織された「九州観光推進機構」で、九州全体のインバウンド推進活動をしています。同機構は、シンガポールで2009年から「九州」として売り込んでいました。先ほど足達所長も述べられたように、シンガポールでは県単位ではなかなか名前を覚えてもらえない、イメージがつかめないということがあります。「九州」として売ったおかげで、今では、ゴールデンルート（東京、大阪等）、北海道の次ぐらいに、「九州」という名前を覚えていただき、今後は個別に各県がどのように誘客するかが課題になっています。

### (2) 「先進的な岐阜県の取組み」について

海外からの誘客で問題になるのが、どのように日本に入り、どういった経験ができるかということです。そこをうまくパッケージ化したのが岐阜県です。日本で一番問題になるのが日本語です。シンガポール人は、英語、中国語ができますが、日本では対応が難しく言語バリアがあって越えられないのが難しいところです。

シンガポール人は実際そこに行って、何ができるかが100%わからないと行かない人たちです。そのニーズをパッケージ化したのが岐阜県です。日本国内での足を全部用意してあげて、名古屋から入って奥の高山まで行けば、全部できますというのが非常に受けて、今、「高山」という地名をシンガポール人はかなり知っています。これは非常に驚きで、田舎でなかなか海外から行けない不利な部分を克服しています。

このパッケージ化に、レンタカーを活用したのが大きかったと思います。岐阜県は空港が無いので、近隣の名古屋のセントレア空港からは入り、いかにして岐阜へ連れて行くかを考え、レンタカーに着目し、高速道路会社と一緒に旅行商品をパッケージ化しています。英語版対応ナビも導入して、自由に日本の安全な田舎を散策してくださいというのが、非常に喜ばれ、岐阜県でレンタカーに乗りドライブを楽しんだという方がかなりいらっしゃいます。

岐阜県のプロモーションの強さは、「観光」、「物」、「食」を「三位一体」で、ひとつの会場で全部紹介しています。これにより、今まで「観光」にしか携わっていなかった旅行社が、地域物産品を知り、岐阜県で売っている伝統工芸品づくりを体験できる観光プログラムはできないかという旅行社からの依頼を受け、旅行商品ができたという事例もあります。岐阜県の「観光」には豊かな自然があり、その魅力を十分伝えることで、岐阜県に飛騨牛

など豊かな「食」へと繋がるプロモーションが一連で、プロモーションに訪れた方へアピールできているところなどは、3つの融合したプロモーションが上手く効いており、非常に参考になると思いました。

### (3)「北九州市のインフラ輸出の取組み」について

北九州市は観光に取り組み始めたところですが、インフラ部分では先行して非常に頑張っています。東南アジアではシンガポールの水は飲めますが、カンボジアのプノンペンの水も飲めることはご存じない方も多いと思います。これは、北九州市が1999年からずっと国際協力で行ってきた成果で、「プノンペンの奇跡」と呼ばれています。

北九州市は国際協力を長い間行っており、現地の行政とフェイス・トゥ・フェイス、膝と膝を突き合わせた協力を行っています。これにより信頼関係が構築でき、企業の海外展開の支援事業を行っています。一番進んでいるのが、インドネシアのスラバヤ市におけるゴミのリサイクル型廃棄物中間処理施設です。スキームは、スラバヤ市には「DEPO」と呼ばれるゴミ集積所があり、当初ウェストピッカー（廃棄物の最終処分場などの処分施設で有価物を収集する個人事業者。）が金属等でお金になるものだけを集めて売っていました。「DEPO」は、非常に劣悪な環境でした。そこに北九州のゴミ処理企業が入っていき、このDEPOの衛生環境を向上させ、制服などを支給し、誇りの持てる仕事にしたいと、企業理念も彼らに教えて、この仕事は誇れる仕事、自慢できる仕事なんだと、人々のマインドまで変えて取り組んでいます。

集めたものはリサイクルに回すのですが、ひとつ増やしたのが、「コンポスト」です。コンポストを持ってくることによって、ゴミも減らせます。一番問題となったのが、最終処分場の確保でしたが、計画では最終処分場での処理が85%削減できるという取組みであり、現在もスラバヤ市と取り組んでいます。この取組みが始められたのも、人と人との信頼関係があったからであり、それにより大変難しいインフラ輸出での問題をひとつひとつ克服できるのではないかと思います。私は、クレア・シンガポール事務所に所属する立場で外部から見でしたが、インフラ輸出の例として紹介させていただきました。

## 足達

ありがとうございました。続いて長谷川さん、お願いします。

### 3「静岡県東南アジア駐在員事務所の活動内容について」長谷川（静岡県）

静岡県東南アジア駐在員事務所の活動内容についてご紹介します。仕事の柱は(1)「観光交流の拡大・推進」、(2)「経済交流の促進」、(3)「教育・文化交流」の3本で活動しています。

#### (1)「観光交流の拡大・推進」について

静岡県では、観光の分野に関しては、これまでは観光展に参加して、その後旅行会社を回って旅行商品造成を依頼したり、ホームページをウェブサイトで作ることしかしていま

せんでしたが、今は Facebook のページを作って、静岡県の観光情報の提供を行っています。Facebook はアジアで一番見られており、シンガポールでも断トツに見ている人が多いからです。

静岡県の特徴的な活動として、2009年6月に富士山静岡空港がオープンしたことから、タイで路線誘致に取り組みました。現状ではソウル、上海、去年から上海便が武漢から延伸して週に2回飛んでいます。一昨年から台北便も加わり、東アジアが中心の路線です。したがって、観光誘客についての県の方針も、どうしても東南アジアは東アジアの次になってしまい、なかなかチャーター便誘致まで結びつかないという現実があります。

自治体間交流については、大学教授だった川勝平太知事が非常に国際交流に熱心で、「地域外交」を提唱し、地方から直接、海外と交流していく、国を経ることなくいろいろな国と地域間交流を進めていこうとしています。東南アジアも重点地域となっており、現在はベトナムとの交流を進めていこうと考えています。

## (2)「経済交流の促進」について

経済交流は、皆さん一番関心があると思います。元々、静岡県はジェットロ・シンガポールに駐在員を派遣しており、県内企業の海外展開支援を中心業務に活動していました。20年ぐらいジェットロにお世話になっていて、私が8代目でした。ビジネスミッションを派遣したり、現地の商談会出展の支援などをやっていました。ビジネスミッションでは去年、フィリピンとベトナムに行きました。毎年2回ぐらい実施していました。

県内企業へ就職を希望する学生の受入れも「ビジネスインターン・プログラム」として実施しています。また、昨年からはじめたこととして、タイの泰日工業大学主催の就職フェアに静岡県ブースを設けて参加しました。これは今まで駐在員事務所として取り組んできた支援策の中では、一番評価が高かったと感じています。全部で10社だったと思いますが、静岡県ブースの中にコマ割りして参加していただきました。中小企業単独で採用活動をしなくても、なかなか良い人材が採れないので、これは非常に好評でした。

また、静岡県も県産品の販路拡大ということでは、トップセールスこそしていないものの、大概のことはシンガポールでやってきています。次に高知県の揚田さんの方から詳しいお話があると思います。足達所長のお話にもありましたが、打ち上げ花火的な県産品フェアを繰り返してもなかなか次につながらないので、静岡県は私がいた2012年以降はフェアを止めました。本当は2010年で止めるつもりだったのですが、東日本大震災の影響で風評被害が出たため、2011年まで静岡県産品フェアを開催しました。それ以降は、駐在員としての活動内容を企業や農業団体の個別の商談を支援するかたちに切り替えていきました。商談支援の中で売れることがわかった食品を、大使館が毎年行う天皇誕生日祝賀会などに参加して紹介しました。インドネシアの日本大使館での天皇誕生日祝賀会では緑茶プロモーションを行いました。これは、静岡県のある製茶会社の製品で、インドネシアで唯一市販されているものを宣伝しました。インドネシアは食品輸入に関する規制が非常に厳しいため、日本からの輸出が難しいのですが、この製茶会社はシンガポールの企業と組んで、

静岡県の企業としては、現時点では唯一お茶でインドネシアへの輸出に成功した例です。

### (3)「教育・文化交流」について

シンガポールでは静岡の知名度が低いので、シンガポール日本文化協会とタイアップして、静岡のものを紹介して知名度向上を図りました。例えば、昨年世界遺産登録された富士山を切り口として、「映像セミナー」を開催しました。静岡県在住の映像ディレクターが講師となり、自らが製作した富士山周辺自治体の観光プロモーションビデオの上映を中心に実施しましたが、ダラダラと長いビデオではなく、YouTube 等に載せるような3分ぐらいの短時間でフラッシュ的に見せる富士山の紹介ビデオを使いました。また、シンガポールでは抹茶を使った茶道のセミナーはあるのですが、普通の煎茶の淹れ方を教える講座があまり開催されていないので、煎茶の入れ方を紹介するセミナーを静岡県の製茶会社の協力で開催し、日本一のお茶の産地である静岡県をPRしました。

他に、修学旅行でシンガポールを訪問する県内高校とポリテクニクとの交流会の開催支援や、日本語スピーチコンテストや日本語カラオケコンテストなどの支援を行いました。コンテストの支援ではただ単に支援するだけでなく、静岡県をPRする機会として、観光と結びつけることとし、一人でも多くの方に静岡を訪問していただこうと、優勝者にホームステイや伊豆の温泉宿泊券を副賞として授与し、静岡に来ていただいて、その様子をFacebook にアップしてもらいました。また、タイで行われた留学フェアにも静岡県で出展して、静岡県の大学への留学をPRしました。

## 足達

ありがとうございました。続いて揚田さん、お願いします。

### 4 「高知県シンガポール事務所の活動内容について」揚田（高知県）

高知県はシンガポール事務所を開設しまして18年とだいぶ長くなります。体制は、商社OBの所長が1人と、県から派遣の副所長、現地採用秘書の3名体制です。活動範囲はシンガポールだけでなく、東南アジア全域と、インド、スリランカ、オーストラリアと、かなり広範囲をカバーしております。高知県企業の現地でのビジネス支援、言葉の面も含めて、相手先探しから商談への随行とその後のフォローアップ等いろいろやっています。業務量ベースで見ると、輸出の支援が65%ぐらいで、うち食材が半分、機械関係が半分、さらに輸入が20%、その他となっております。観光もやっていますが、本日は割愛します。

輸入の仕事ですが、高知県は園芸大国ですので、農業資材や建築資材関係の輸入支援の需要があります。例えば、スリランカでのヤシがらの買い付けなどです。高知には生姜やミョウガなど生産量全国一の野菜がたくさんありますので、それらの一次産業に使う資材を買い付けに行き、品質検査などを手伝っています。

それから、機械関係の製品の売り込みがあります。建設機械の販路を求めて、企業さんと商談の席に一緒に座り、相手との商談について契約の内容にまで踏み込んで支援をして

おります。

### (1) 県産品の売り込みについて

高知県もご多分に漏れず物産フェアをやっておりまして、今、ちょうど伊勢丹シンガポールでは第6回目の四国フェアを開催しています。物産フェアの開催には異議のご意見もありましたが、シンガポールのエンド・ユーザーの声を直接聞ける、「これはダメ」「これは良い」「値段が高い」「安い」と最初に反応を見るには非常に良い機会なので、僕は物産フェアの開催については賛成です。

物産売り込みの一つの事例として、「ゆず」があり、高知県は全国の生産量の50%を占めていまして断トツの1位です。これを海外に売り込むことになったきっかけは、2009年にゆずの大豊作が起き、県内の各JAが大量の在庫を抱えてしまったことです。そこで、2010年にシンガポールのFood and Hotel Asiaという食品見本市に、「高知県ゆずブース」として、JA、加工品メーカー、県職員、物流商社、総勢20人ぐらいで売り込みをかけました。ゆずの香りがブース周辺にプンプンしていましたので、お客さんもたくさん集まり、好反応で大成功に終わった展示会でした。

それで、ここからが他県の皆さんと私たちの事務所との違いになってくると思いますけれども、皆さん展示会に出られて名刺交換を100枚して、出張報告書を書いておしまいだと思いますが、私たちはここからがスタートです。海外事務所がないと難しいとは思いますが、名刺交換した100枚の相手を、1週間後ぐらいから順番に回って行きます。アポを取っていこうとすると、100枚のうち8割以上が冷やかして、サンプル目当てでブースに来ているだけです。でも、この100枚の名刺の中に、1割ぐらいのすごい宝の情報が入っていて、それをフォローアップで順番に訪問して行ったら見えてくるものがあり、いくつか商売ができていきました。

そのうちのひとつがシンガポール人なら誰でも知っている大手飲料メーカーです。この会社と1年掛かりで交渉しまして、高知県産のゆず果汁を輸入していただけることになりました。りんごジュース、みかんジュースなどのシリーズがあり、他のジュースが2.6ドルぐらいのところ、高知県産を使用したゆずジュースはどうしても3.3ドルぐらいになってしまうので、別のシリーズを作って、値段を高く設定していただきました。展示会に出た2010年頃は「ゆず」という言葉は、ほとんどのシンガポール人は知りませんでしたが、この大手飲料メーカーがゆずジュースを出して、一気に広まりました。今、この会社だけで年間10トンぐらいの輸出量になっており、シンガポールの全てのスーパーに並んでいます。

ゆずに関してはさらに手を打ちました。シンガポールで大変有名なシェフさんに4年前のゆずの展示会で出会しまして、彼女に高知県のゆずをプロモーションする企画をお願いして、レストランやホテルのシェフたちを招いてゆずの賞味会を行いました。その後もフォローアップでお客さんの所を回って行く中で、シンガポールのスターバックスにOEMでケーキを納めている会社と出会って、ゆず皮とゆず果汁の購入が決まり、シンガポールのスターバックス全店で発売されました。今は店舗数が縛られ絞られ、全店では売っていま

せんが、順調に販売が進んでいます。

売り込み先はシンガポールだけでもいけませんので、次にどこに売っていかうかという話になります。自治体の皆さんは、タイ、マレーシア、インドネシアなどとおっしゃいますが、当事務所の所長は、タイやマレーシアにいくら富裕層がいるとしてもパイが限られていると言っています。やはり、最初の足達所長の話にあったように、分厚い中間層が買う力を持ってくれないとなかなか大きい商売にならないということです。県庁の本課はヨーロッパやアメリカに向かい、シンガポール事務所として私たちが次に行ったのは、オーストラリアです。一人当たりの GDP ではシンガポールをさらに上回る国です。

オーストラリアでもシンガポールと同じ作業をしまして、まず商談会をやって、パートナーとなる商社を探して物流ルートを確認してから、メルボルンのトップシェフ 4 人によるゆず賞味会を今年の 2 月にやりました。これも大成功に終わらして、この後、1,000 トンのゆず果汁が輸出され、商売が続いています。

他の自治体の皆さんもこういうイベントをやっていると思います。イベント業者はいますので、200 万円、300 万円払ったらやってくれます。ただし、イベントをした後に、「ゆずって美味しいね」「良かったね」で終わるのではなく、商売に繋げていかなければなりません。私たちがやっているひと工夫は、賞味会の前に、シェフを高知に連れてくる、ゆず狩りを農家と一緒にさせる、そうすると、農家や県職員と友達のように仲良くなります。それで、すっかり高知ファンになって、「賞味会の本番を、よしやるぞ」となるわけです。本番が終わってもずっと高知ファンでいてくれるので、今でもシェフ仲間にゆずを紹介してくれますし、頼んでもいないのに勝手に営業もやってくれている。そういう人間関係を作って、商売をつなげていくというひと工夫をやっています。

## (2) トップセールスについて

最後にトップセールスについてです。当県の知事には、昨年 11 月に、既に取りのある飲料メーカーを訪問していただき、これがきっかけとなり、新商品の開発が始まって、非常に効果的なトップセールスとなりました。一方で、今から話すことは不愉快に思われる方もいらっしゃるかと思いますが、私は海外で営業の仕事をやってきて「販路開拓の仕事に知事のトップセールスはやるべきではない」と思います。新幹線とか、上下水道だとか大きな商売を売り込む時には知事クラスが出ていけば効くと思いますが、食品や日本酒を売り込む際にトップが出て行っても、エンド・ユーザーにもバイヤーにも何も響かないと思います。例えば、築地などで県知事が野菜のプロモーションをやっていたら、「県知事さんががんばっているね」と効果はあると思いますが、仮にシンガポールの伊勢丹で知事が試食販売をしても、シンガポール人は、その人がどれだけ地位のある人か分かる術もないので、効果がないと思います。また、現地商談会をやる時に、知事クラスがいらっしゃると、県職員 5 名ぐらいがお世話につきっきりになる。それで参加している県内企業が放ったらかしになってしまう。そのマンパワーがあるなら、県内企業のブースに座り、一緒に課題を聞いてその後のフォローアップを考える、そういうことに力を入れたほうがよいと思って

います。

ただ、知事や県議会議員さんに海外の現場を見ていただくことは、非常に大切です。予算も付けていただかないといけませんし、県議会で、海外で何をしているかの答弁もしなければなりません。私たちがトップセールスの場を考える際には、初っ端の商談会ではなくて、大手飲料メーカーを訪問した事例のように、既にできあがっている商売の相手を知事に回っていただくと、これはかなり効果があります。県内企業が商談をしなければならぬ時ではなくて、別の機会を設けて知事にトップセールスをしてもらい、「さらなるゆず果汁のご購入をお願いします」と働きかけていただくことについては、意味があると思います。

### 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

2つ目のテーマに移ります。今後も視野に入れた海外展開についてどのような体制で我々は望んでいけばいいのかについて議論したいと思います。

今回のパネルディスカッションのメンバーは皆それぞれ様々な形態で来ています。単独事務所で長年やってきたところ、新たに単独事務所を開設したところ、クレアの中で駐在員をしていたところ、そしてクレアへの派遣等があります。それぞれの状況から見て、なぜ現地にいるのか、なぜそのような形でいるのか、そして現地でどういうことをしているのかについて伺います。

#### 1 駐在の理由・形式・現地での活動について

##### 長谷川（静岡県）

静岡県の場合は、約25年間JETROの事務所に駐在員を派遣し、私で8代目。私自身も4年2カ月JETRO事務所でお世話になりました。JETROの共同事務所ということで県とJETROが協定書を結んで県の駐在員を置き、JETROのルールを遵守すれば、県の活動をしていても良いということでしたが、やはり企業の海外展開支援が中心業務でした。しかしながら、これからやっていく仕事はどちらかというと観光誘客促進と、経済交流促進の中でも物産の販売支援を中心にやっていかなければいけないということから、最終的には知事の判断で単独事務所化することになりました。単独事務所になると県のやりたいことは基本的には何でもできることとなり、JETRO共同事務所での制約はなくなったんですけども、一つ感じるのは、単独事務所は、情報収集やネットワークづくりが難しいということでした。私がたまたまですけれどもシンガポールに5年いましたので、シンガポールを含め東南アジアの各国に色々とネットワークを作ることができたのですが、それはやはりJETROにいたということが大きい。一人でいるとなかなかネットワークも広がらなかったと思いますが、JETROの中には神奈川県駐在員もいましたし、国の外郭団体もいくつか駐

在員を置いている。JETRO 本体の方もいて、全部で 10 数人の駐在員がいらっしゃる。そういう中で定例ミーティングなどを毎週やっていると自然と情報が入ってきました。そういった情報が得られなくなるデメリットをどうしていくかということが、単独事務所の課題になります。今、私の後任が駐在しているのですけれども、最初はネットワークづくりが非常に厳しいと思います。私が構築したネットワークについては後任につなぐ努力はしたのですが、なかなかそれが個人のものとしてつながらないという苦しいところがあります。また、後任には JETRO とかクレアとか JNTO とか、現地の IE とか SPRING とか、そういった業務で連携する団体とは絶対にネットワークを切らないように伝えています。そういった点が単独事務所として厳しいところです。

#### 揚田（高知県）

高知県事務所の体制についてですが、シンガポールの日本人相手の商売であればそうでもありませんが、シンガポールにいる華人とかマレー系のビジネスマンたちと商売する時は、人の切れ目が縁の切れ目で、人事異動で替わってしまうと、全て終わってしまうと感じます。そういう意味で、本県のシンガポール事務所の所長は商社 OB を雇っていますが、初代所長は 15 年務めました。15 年の積み重ねということもあり、幅広い人脈を持っていました。所長が代わった場合は 1 から人脈の立て直しが必要ですが、人事異動が少ないことは優位に働いています。また、私自身シンガポールに赴任してすぐ営業活動に入ることができ、成果も出すこともできました。それを達成することが出来たのは、やはり県庁の人事課が戦略的に人事を考えてくれたからであると思います。シンガポール事務所に来る前は貿易振興の担当をしており、ポートセールス 4 年、県産品の輸出担当を 2 年やっていました。また、シンガポールに来てから色々と売り込みをするにも、シンガポール事務所だけではできません。シンガポールでこういう商品のニーズがあるとなったら、県内で商品を調整してピックアップしてくれる本庁の担当者がいますが、その本庁の担当者たちが皆自分の後任者なので、以心伝心で本庁側で動いてくれる面があり、チームプレーですごく良い営業活動ができたと考えています。通常の県庁の人事異動で別の分野の部署へ異動していくことは当然ですが、やはりこういった商売の仕事とか企業誘致とか、人脈がモノを言う部署については、少し長いスパンで人を育てるといったことを考えなければいけないのではないかと考えています。

#### 齋藤（長野県）

長野県の場合は、現在クレアのシンガポール事務所の中に駐在員ということで 1 人だけおいています。現地スタッフ等も誰もいない状態なので単独で 1 人でいるということです。先ほど私の仕事の紹介をさせていただきましたが、本県の場合は中小企業等がやっていくことに対する支援がメインの仕事となっており、基本的には営業については民間でやってもらい、長野県では財政的な支援であったり、アドバイスをしたり、情報収集であったり、

そういった後方支援の方に注力する形でやっています。その程度であれば、なんとか一人でもある程度のことはできます。その際にクレアにいるということは非常にありがたいことです。もし単独で事務所を出すとするとコストが非常にかかります。そうするとコストに対する成果が求められる話になってきます。もちろん、クレアの中に単独で駐在員を置いたとしてもそれなりに費用は掛かるため、成果について問われますが、それは一人の人件費と賃料と事業費という形で非常に安く抑えられるということもあり、長野県の場合はクレアの中で活動を続けていきたいと考えています。

今後駐在員としても例えば中小企業の代わりに営業もするということになれば、今の体制ではとても難しいので単独事務所を設置し、人を増やさなければならなくなると考えていますが、今の長野県のスタンスとしては、クレアの中に駐在させてもらうことが非常にありがたいことだと感じています。

### 則松（北九州市）

2年間クレア・シンガポール事務所職員として従事してきましたが、北九州だけの仕事であれば、一部の仕事しかできませんでした。様々な自治体の方がいろんな課題をもってシンガポールに来られています。そういった日本の抱えている事情から（シンガポール政府との訪問をアレンジし）シンガポールの政府と日本の自治体の代表ということで会っていただけという環境にあったため、クレアに研修で出させていただいたということは非常に自分にとって大きかったと思っています。

また、クレアは世界に7事務所あり、自治体のターゲットによってその事務所に職員を派遣できます。自治体の機関などと、広域に付き合っていける、広域に日本を向いて自治体と付き合っていけるという意味では、クレアのシンガポール事務所にいる意味は非常に大きかったと思っています。

### 足達

組織の中でやはり海外進出となってくると、その地域の総合力を発揮する必要があると思うので、人事もそれに配慮した形で計画的に力を結集して各部局横断型のチーム、そして人材の育成といった海外経験豊富な人材を育てていくという配置が非常に重要かと思えます。また、岐阜県の例を挙げましたが、岐阜県は駐在はおいていませんが、JNTO シンガポール事務所には岐阜県から研修生が来ており、基本的にはJNTOの仕事をしています。時間外に最新情報を元に色々なプランを練って我々も巻き込んで一緒にやっています。我々も現地で常に横を見ながらやっているの、現地で連携していく。そういう意味では、なかなか現地にいないと頭が回らないことも結構あり、本庁にいると通常業務や議会対応等もありなかなか動けない。現地人脈を築こうというときに、すぐに何かあったら会える、コミュニケーションを密にできる、そういった体制にないとなかなか現地に根付くということは難しいのではないかと思います。そういった形を築くときに、日本にいてからでも

不可能ではないとは思いますが、現地においてフェイス・トゥ・フェイスですぐに会える、特にシンガポールは ASEAN の国に 2 時間以内で飛んで行けるというメリットが非常に大きいと痛感しています。

最後に一つ課題ですが、連携の問題について、触れておきたいと思います。部局間の連携という話もありますが、地域間連携というものが日本各地で出てきています、それぞれの置かれた地域によって状況も違うと思います。それぞれ地域間連携など、外に出ていくときどのように連携のやり方があるか考えをお聞きしたいと思います。

## 2 地域間連携のあり方について

### 長谷川（静岡県）

業務分野ごとに違いはあると思いますが、静岡県の場合も観光振興は基本的に連携でやった方が良くということに間違いはありません。シンガポールでもタイでも、静岡県はあまり知られていません。知名度を上げるにはまずは周辺自治体と連携した方が良くということで、観光博覧会には中部協議会として参加したり、神奈川と山梨県と 3 県で参加したり、以前は関東の 10 県で参加したことがあります。しかしながら、どの自治体と連携しても、静岡は地理的に一番外側に位置するので、静岡県が中心となる旅行商品をなかなか作ってもらえないということがあり、静岡はただ通って富士山を見るだけという商品が多いのではないかと個人的には感じています。

食品に関しては、連携は難しいと思います。トップセールスで静岡フェアをやる際には、静岡県の知名度を上げたいので、静岡県の特産品を個別に紹介しますが、海外のバイヤー側からすれば、日本の自治体がいろいろな食品を個別に紹介することにはメリットがありません。例えばメロンを紹介する場合、なぜ主要産地の静岡と北海道と茨城が別々に来るのか、一緒に来てもらったほうが商談しやすいのにと感じています。実際に私もミカンの販売支援を行ったことがあります、一部成功しましたが大きな取引にはなりません。なぜなら同じ時期に他県も同じ大手スーパーとミカンの商談を行っていたことから、我々の知らないところで価格競争をさせられていたからです。果物や野菜などの食品は、地方によって出荷時期が異なるため、時期をずらして輸出ができるはずですが、日本国内でも販売競争している同じ種類の食品を海外で連携して出荷することはもっと難しいと販路開拓を担当する部署の職員に言われています。理想を言えば、食品輸出に関しても地域間の連携ができれば良いと思いますので、どこかが音頭を取って、例えば果物ごとに連携できれば良いと思います。

### 揚田（高知県）

観光に関しては（私も）連携が必須であると考えています。3 年前に自分が赴任した時には四国ツアーというものが存在していませんでしたが、3 年間かけて造成してもらい定番商品化に至りました。その時に旅行会社の会長から言われたのは、「高知県のセールスマンに

なるな、四国のセールスマンになれ」ということです。高知県だけを訪問するシンガポール人はいないという話でした。その結果、私のカウンターパートは高知県観光政策課というより四国ツーリズム創造機構でした。四国ツーリズム機構と相談をしながら、四国の地図を持って旅行会社と話をしていました。

物産に関しては広域連携は非常に厳しいです。隣県とバッティングする商品もあるし、ほとんどの四国の商品は九州勢と勝ちあっており、市場との距離のハンデもあり価格で圧倒的に負けてしまうので、九州が売らない時期に売ったり、九州がやっていない品目をやったりという売り方をしているので、なかなか広域というものは難しいかなと思っています。

### 齋藤（長野県）

長野県についても、観光に関しては連携していかなければいけないと考えています。海外からくる場合には、長野県には国際空港がないため、必ずどこか別の空港に入ってそこから長野県に来てもらわなければなりません。そういった意味で、他県との連携は非常に重要です。実際に、岐阜県や富山県、富山県であれば黒部・立山アルペンルートでの連携をやっています。

農産物の連携については、競合してしまうということもあり、今のところ他県との連携は考えていません。

連携というものについては、他県との連携の他、市町村との連携というものもやっています。色々なことを伝えられるのはやはり地元の人であるということで、特にインバウンドをやるときは市町村とも連携してやっていくということをしています。

### 則松（北九州市）

海外での観光プロモーションは、まずは広域で行い地域の印象を植え付けた方がよいと考えています。例えば九州という大きな地域を覚えてもらうことが重要と思っています。先ほど九州の知名度が上がっていると申しましたが、九州といっても、九州新幹線沿線の福岡・熊本・鹿児島ラインがはっきり言って主流になっています。北九州市は東側にあるのでなかなか観光客に来てもらえないのが現状です。北九州市を観光地としてプロモーションをしていくには、北九州なりの売り方があるのではないかと考えています。モノづくりの街ということもあり、工場や関連施設が多くあります。そのため観光客のターゲットを修学旅行生などに絞って取り組む方法があると思います。大きなニーズはありますが、旅行社だけでは訪問調整が難しいことが多いとお聞きします。そのため、行政が調整を行いスムーズな受け入れを行うことで、工場見学などの教育観光客の取り込みを積極的に行っています。

また、観光プロモーションは一つの市だけではどうしても魅力が薄いので、北九州市と別府市、熊本市の3都市での連携した取組みも始まっています。今後、東九州自動車道が

開通するにあたり、バス旅行等を組み合わせて、海外からの旅行者の足を確保してあげれば、この地域の観光を盛り上げていけるのではないかと考えています。

物産についてはこれまでシンガポールでは大きなフェアを実施し、地域製品の売込み行っていますが、その時は、その産地のものが入りますが、別のフェアでは他の地域の同じ製品が置き換わるだけで、日本の国内の者同士の競争にしかになっていないように思います。そこで新しい販売方策をとということで今回ご紹介いただいた楽天さんのような手法が、注目されると思います。海外進出には大きなリスクもあるため、そのリスクを減らしたうえで海外に挑戦することが出来ないかと考えています。その点で楽天さんの手法は非常に面白いとお聞きしていました。

また、海外に出していただくだけではなく、物産と観光が一緒になった取り組みが重要になってくると考えています。海外で観光プロモーションを行う際、物産と一緒にいき、地域のイメージを強くする。これにより実際に来ていただいて、地域で消費していただく。そういった個別の動きを地域で細かくやっていかなければいけない時代になっていると思います。新しい方法を各地で開拓していく必要があるかと考えています。

## 足達

まとめますと、アジアの時代であるという風は間違いなく吹いています。東南アジアにおいて日本のモノは非常に評価が高く、クオリティに対する信頼性、日本というブランドというものに対する信頼性は非常に高いです。それを生かし、我々がどうこの時代と地域に向き合っていくのか、そういったことが大切であると思います。

毎年新しいものが出てきており、物産に関して言うと毎年10月の「おいしい・ジャパン (Oishii JAPAN)」は日本全体で JAPAN をテーマにした物産をやろうという取組ですし、楽天さんの e コマース、これは新しいチャレンジで私も非常に注目しています。そういった中で長谷川さんの話にあったようにジャパブランドとして勝負していかないと海外との競争に勝てないと思っています。

インバウンドに関しては、今東南アジアで日本の旅行は買いです。色々な円安とかの条件もありますが、こういったときにいかに日本に多様な人々に来ていただいて、東京・大阪、北海道、富士山だけではなく、いかに各地域の素晴らしさを知ってもらえるかということは今まさに我々が努力して示していくべき時期と思っています。