

サウスカロライナ州(米国地方自治の現場 II) —躍進する南部経済を演出する州政府—

(財) 自治体国際化協会 CLAIR REPORT NUMBER 062 (MAR.12,1993)

はじめに

I サウスカロライナ州の概要

II 州の経済開発施策の概要

III 経済開発担当補佐官と知事室経済開発部の機能

IV 州開発局(State Development Board) の組織及び機能

V その他の経済開発関連部局の概要

VI 税制による企業誘致施策

おわりに

財団法人 自治体国際化協会
(ニューヨーク事務所)

目 次

はじめに	1
I サウスカロライナ州の概要	2
II 州の経済開発施策の概要	8
III 経済開発担当補佐官と知事室経済開発部の機能	10
IV 州開発局(State Development Board) の組織及び機能	12
V その他の経済開発関連部局の概要	24
VI 税制による企業誘致施策	32
おわりに	35

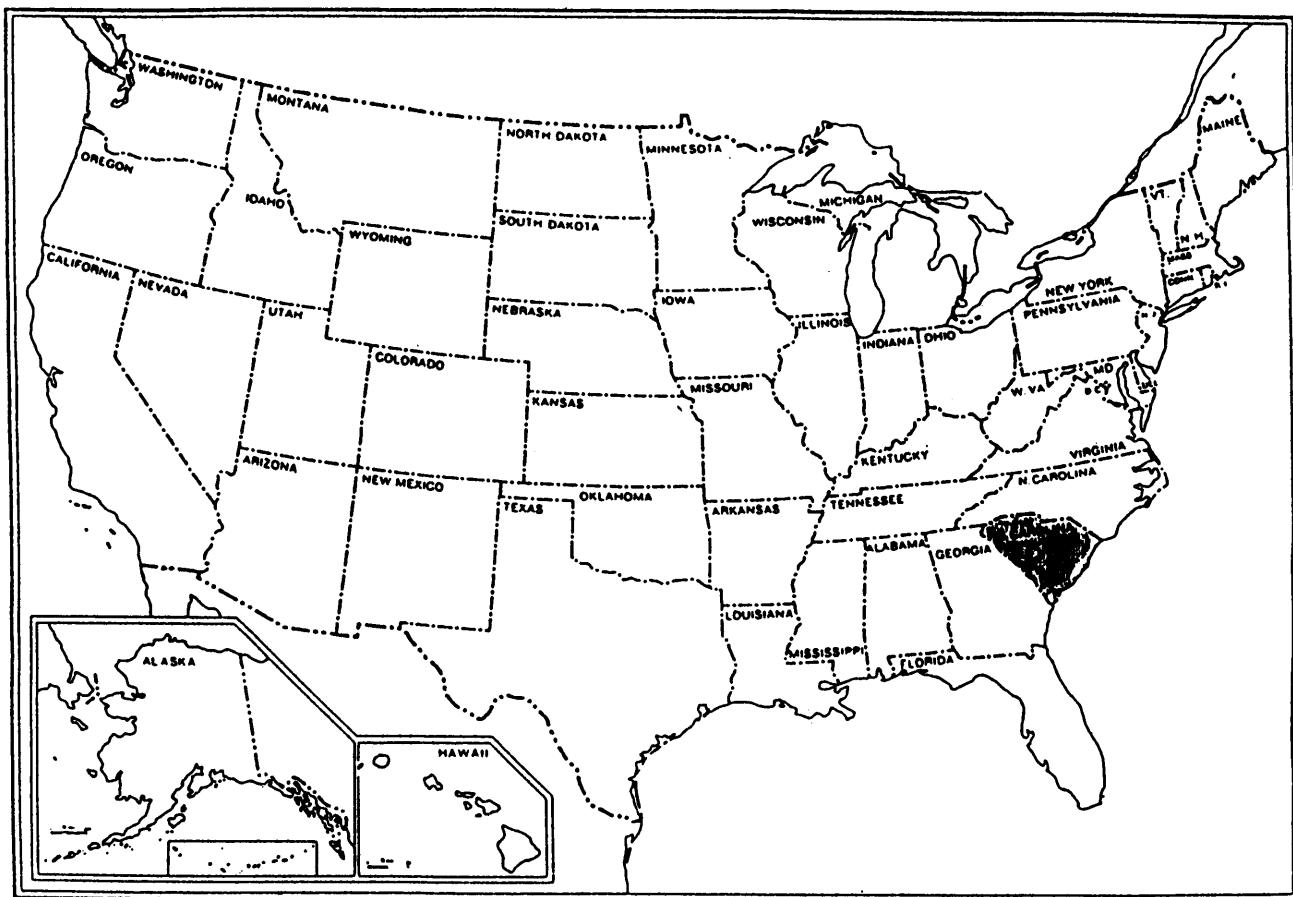
はじめに

日本の地方自治体から当事務所に対し、「米国の州政府及び市町村における特定の制度や行政施策の一般的な状況を知りたい。」という質問がよく寄せられる。しかし、日本の都道府県及び市町村に関する地方行政制度は、地方自治法や地方公務員法により共通の制度的基礎を持ち、類似の行政手法が採られているのに対し、米国には50の国があると言われるように、各州は独自の憲法を有しており、その行政組織、施策のあり方は多様である。このため、日本流の一般的な制度論を求めるることは無理があり、当事務所において実際に各種の調査を実施する場合に、多くの困難に直面しているところである。

そこで、米国における自治制度を探る手法として、個別の州や市町村に即して調査することが必要になる。この手法では、特定の施策の一般論を明らかにすることはできないが、州や市のさまざまな部局がどのように仕事を行い、それらが相互に連携する仕組みを明らかにすることができる。本シリーズ「地方自治の現場から」は、個々のケーススタディを積み重ねることにより、米国的地方自治の全体像を明らかにしていくものである。多様性に富んだ国である米国では、行政の分析に限らず、企業の経営分析などにも用いられる有効な手法といえる。

さて、前回のエルクハート市に続いて、今回取り上げたサウスカロライナ州は、1970年代及び80年代を通じ、隣接するノースカロライナ州、ジョージア州などとともに、好調な経済発展に支えられ、人口の著しい増加が見られる地域である。今回の全米を覆う不況の中、サウスカロライナ州政府もかなり厳しい財政状況に置かれているが、州経済の活性化のための努力は不斷に続けられており、中でも投資促進、企業誘致は、州の経済開発の中心となっている。その結果、州の財政状況も良く、地方債の発行主体としての信用度を示すランク付でも、概ね最高の評価（AAA）を受けている。この州経済活性化の中心となっている組織は開発局であり、州に対する投資促進、特に企業誘致を担当している。この分野における州の取組み方は、多様な州施策の中にあって特に各州の置かれた立場によって大きく異なるものであると言えるが、このレポートでは、この組織の具体的業務内容を中心に、南部の中規模の州における企業誘致、経済開発施策の実例として紹介することとする。

I サウスカロライナ州の概要



1 地勢・気候・人口等

サウスカロライナ州は、米国の南東部に位置する。州都であるコロンビアの緯度は約34度で福岡市と概ね同じである。年平均気温は約18度（夏季27度、冬季10度程度）であり、温暖ではっきりした四季がある。州の愛称（パルメット・ステイト）は州南部に多く自生するしゅろの木を意味し、これは州旗のモチーフともなっている。

州の人口は約350万人で全米20位と中規模であり、面積は約80,000km²（全米40位）だが、これは北海道と概ね同じである。

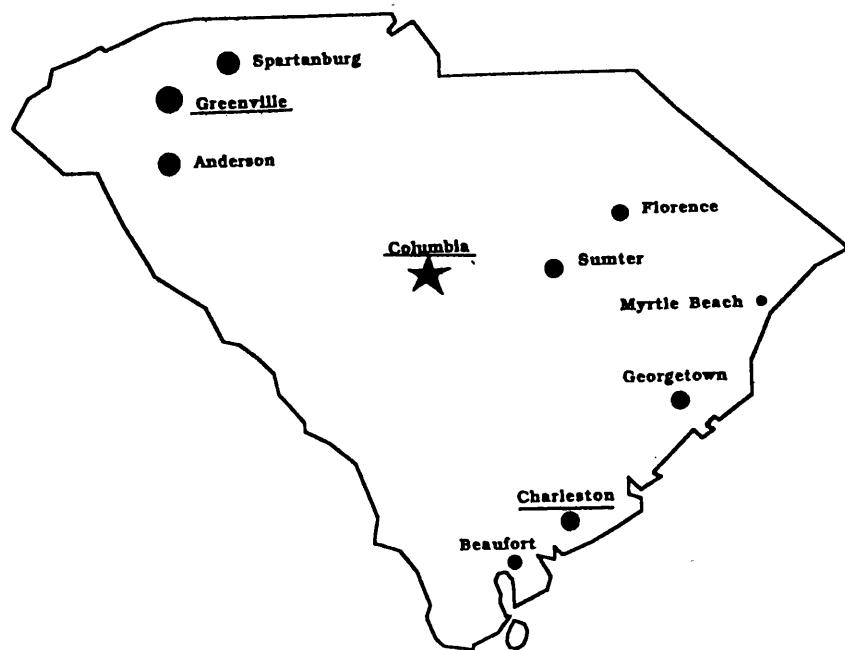
州東部の海岸地方は、湿地帯が多くロー・カントリーと呼ばれている。この地域は高級リゾート等が多く、観光の中心である。開拓時代から、州のみならず米国南部の中心都市であったチャールストンは、プランテーション時代の大邸宅が今も残る、歴史的情緒に溢れた観光地であり、アメリカ人が一度は訪れてみたい都市の一つとして常にあげられる人気の高い都市である。同時に、東海岸第3位の規模を持つ貿易港もある。

州西部は、ア巴拉チアン山脈に属する丘陵地帯であり、アップ・カントリーと呼ばれている。中心都市であるグリーンビル付近は、高速道路（85号線）沿いに多くの企業が立

地する工業地帯である。同州に進出している日本企業のほとんどは、この地域に立地している。

州の中央部は平野が広がっており、ミッドランドと呼ばれている。州都コロンビアは、州のちょうど中心に位置しており、政治、金融、学術の中心である。

この州で特徴的なことは、上記のように州が地形によって3つの地域に分けられ、各々の中心都市はいずれも人口10万人弱（周辺人口を含めると40万人程度）となっており、州都からは州内のどの地域にも概ね2時間程度で行ける距離にあることである。それぞれの地域が特徴を持っており、一つの都市に機能が集中せず、州全体としてよくバランスがとれている。



2 歴史

州の開発の歴史は古く、メイフラワー号がニューイングランドに上陸する約100年前の1526年に、スペイン人が入植を試みたという記録がある。サウスカロライナ州は、南部諸州の中で最初に開発された州であり、チャールストンはその中心として栄えた。また、同州は南北戦争の際、連邦政府から最初に脱退した州として知られている。南北戦争については、この戦争の原因が奴隸制度を擁護する南部と反対する北部というイメージでとらえられることがある。しかし、南部の多くの人々は、自由貿易を主張し連邦政府が課そうとした関税に反対した南部と、それを擁護した北部の対立という極めて政治的、経済的理由に基づくものであり、奴隸制度に関する議論は北部側の正当性を補強する戦略として用いられたものであると主張する。北軍のシャーマン将軍に州都コロンビアを徹底的に壊滅させられ、また、戦後連邦政府による露骨な差別を受け、それが州の経済的発展を大きく阻害したという歴史に対する感傷は、州民の間に今も根強く残っているようである。

このことは、現在でも、州議事堂に掲げられる連邦、州の旗の下に当時の連合軍の旗が翻っていることにもあらわれている。

州の産業は、開拓当初のロー・カントリーにおけるプランテーションによる米、綿の栽培に始まる。1700年代後半には奴隸を使用しないドイツ、アイルランドからの移民による丘陵地（アップ・カントリー）での開拓が進んだ。18世紀末まで州都はチャールストンであったが、勢力を増したアップ・カントリーとの政治的妥協の結果、コロンビアに移されている。タバコ、豆類、とうもろこし等の生産も行われたが、プランテーションがなくなった南北戦争以後も、産業の中心は綿栽培であった。1890年頃から紡績業が州の工業の中心となり、これは第2次世界戦後まで続くが、特に1970年代以降、州政府による積極的な経済開発施策により、産業構造の多様化が進められ、現在ではコンピューター、化学、精密メタル工業等、技術集約的企業も多く育っている。その結果、人口は1970年の259万人から1989年には351万人と、19年間で35.5%も増加している。



<サウスカロライナ州議会議事堂>

3 経済状況

労働者の組合加入率が全米最低レベル（約4%）であり、これと関連してスト発生率も非常に低くなっている。また、労働者の平均時給で全米46位（9.22ドル）と低いことと合わせて、州側では操業しやすい環境として企業誘致の優位性に挙げている。また、一人当たりの税負担額も、1,377ドルと全米平均の1,772ドルを大きく下回っている。（88年統計）

現在の州の経済状況は、アメリカ全体を覆う不況の中、投資及び個人所得も伸びており、失業率も全米平均を下回っているなど、比較的好調である。

州の財政状況については、州の税収の3%を目途に税収の落ち込みに備える目的で財源を留保する手法(Reserve Funds)により健全財政を保っており、ある経済雑誌の分析では財政状況のよい州ベスト5にランクされている。地方債の発行主体としての信用度を示すランクづけでも概ね最高の評価(AAA)を受けている。

4 州の行政

サウスカロライナ州における行政府の第一、最大の特徴は、議会との関係において知事の権限が弱いことである。このことは、州政府の形態が内閣制(Cabinet System)を採っていないことに端的に現れている。

アメリカの多くの州では、知事に行政府の責任者を指名する権限を与え、これらの責任者を招集して会議を開催することを知事の権限としている。こうした制度を内閣制と呼んでいるが、この制度のもとでは、行政内部の意思統一が図られ、知事の意向に沿って行政が運営されている(注1)。ところが、サウスカロライナ州の場合は、知事は首席補佐官及び経済開発や教育、社会福祉等分野ごとの9人の補佐官を直接任命し、その下で連邦のプログラムを管理運営する9つの部からなる知事室(Office of the Governor)を直属の組織として持っているにすぎない。これらの組織のほか、副知事、州務長官等6人の州民の直接選挙で選ばれる行政官(注2)がいるほか、行政の他の機能は100を越えるBoard、Commission等と呼ばれる多くの理事会や委員会等の機関に分散されている。各機関の長は知事が指名できるものもあるが、その多くは議会による助言と承認を必要とする。これらの各機関の理事は一般住民であり、このことは行政の意思決定に住民が参加する機会が非常に多くなっていることを意味する反面、行政の機能が細分化され、それぞれ独立の理事会等が意思決定を行うことから、行政府としての指揮系統が明確でなく、事務の効率性が損なわれがちであり、また、意思統一が極めて難しいという事情がある。

サウスカロライナ州が内閣制を有していない理由は、もともと保守的な気風であったことに加え、南北戦争後に改正された憲法が知事に権力が集中することを避けた結果、議会が強い権限を持つこととなったものである。

また、知事は単独で予算案を議会に提案する権限を有しておらず、知事と上下院議会の代表及び出納長官、会計長官の5人で編成する予算・統制理事会(Budget and Control Board)の議長として決定に参加するだけとなっている。

このほか、知事の2選が1982年まで認められていなかった等、サウスカロライナは制度上知事の権限が最も弱い州であるとされている(注3)。

1987年に就任し現在2期目であるキャロル・キャンベル知事は、南北戦争以降で2人目の共和党知事である。1940年生れ、サウスカロライナ州出身の実業家であった彼は、企業家精神旺盛で積極的な政策を実行しており、制度上の弱さにも関わらず強いリーダー

ダーシップを発揮している。特に州の経済発展に対する貢献は評価されており、州民の人気も高い。彼は、昨年、ブッシュ元大統領の南部選挙対策本部長であったし、また、本年度の全米知事会長に就任する予定である。

内閣制を探っていない州は、全米に10（注4）ある。サウスカロライナ州では、行政の効率化を要求する歴代の知事が内閣制度を導入するための制度改正を試みているが、知事の権限強化を危惧する議会からの反発に合い、いずれも失敗に終わっている。キャンベル知事は、副知事を委員長とし、上下院議員をメンバーとする政府機構改革委員会(Commission on Government Restructure)を編成し、15の部による内閣制の編成に関する諮問を既に受けており、内閣制度導入への強い意欲を示している。

州の財政規模は1992会計年度（1991年7月から1992年6月まで）で8,837百万ドル（1円125円で換算して1兆1,046億円）となっている。このうち約32%（2,816百万ドル）は連邦政府からの補助金(Federal Funds)であり、約39%（3,444百万ドル）が州の一般収入(General Funds)である。一般収入の内訳のおもなものは、個人所得税（約41%）、売上税（約34%）、法人所得税（約4%）となっている。

(注1)

“The Role of Cabinets in State Government”（全米知事会「National Governors' Association」のOffice of State Servicesが1988年に出したResearch Paper）は、内閣(Cabinet)を「知事の指揮のもと、行政目的の遂行のため定期的に招集される行政部局(Department or Agency)の長で編成される団体」と定義している。

(注2)

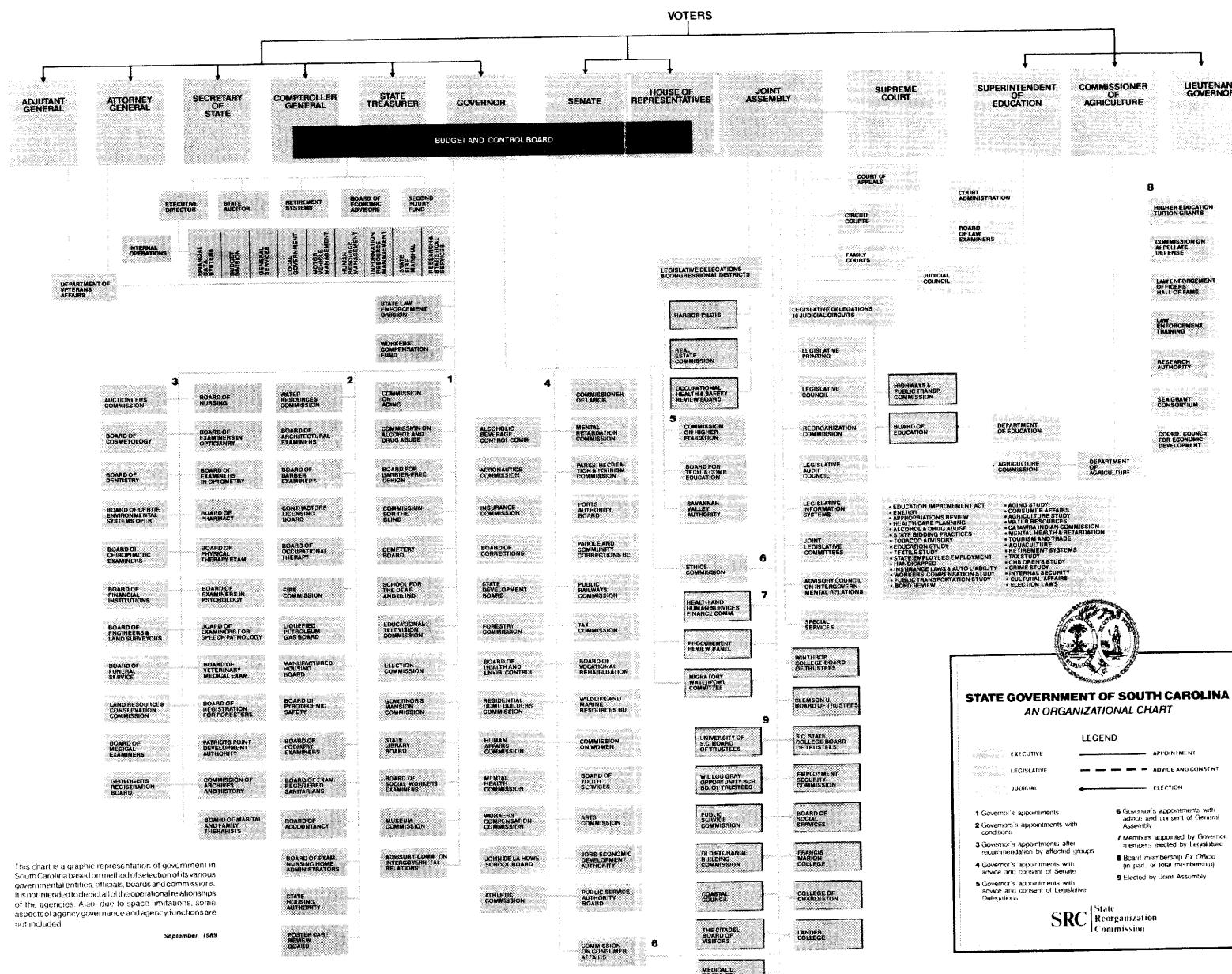
直接選挙で選出されるのは、知事のほか副知事(Lieutenant Governor)、州務長官(Secretary of State)、農務長官(Commissioner of Agriculture)、教育長(Superintendent of Education)、出納長官(Treasurer)、会計検査長官(Comptroller)、司法長官(Attorney General)、軍務長官(Adjutant General)である。

(注3)

“State Government: CQ's Guide to Current Issues and Activities 1988-89”（Published by Congressional Quarterly）の中の小論文“The Institutional Powers of the Governorship”(By Thad L. Beyle)は、知事の権限の強さを任期の長さ、職員指名権、予算編成権、拒否権等の6つのカテゴリーで点数化し比較しているが、それによると1985年におけるサウスカロライナ州知事の権限は50州のうち最も低いとされている。

(注4)

“The Book of the State 1992-93”（Published by The Council of State Government）によると、サウスカロライナ州のほか、ジョージア、アイオワ、インディアナ、ミシシッピ、ネバダ、ニューハンプシャー、ノース・ダコタ、オレゴン、ロードアイランド、テキサスの10州は正式の内閣制を有していない。



This chart is a graphic representation of government in South Carolina based on method of selection of its various governmental entities, officials, boards and commissions. It is not intended to depict all the operational relationships of the agencies. Also, due to space limitations, some aspects of agency governance and agency functions are not included.

September 1989

II 州の経済開発施策の概要

米国の州政府における経済開発施策の中心は、企業誘致である。自主財源の割合が日本に比べてかなり大きい米国の州では、州内の経済状況如何は死活問題である。このため、州総生産及び雇用の増加を通じて直接的に税収の向上に結び付く企業誘致には特に力が入れられている。

企業誘致をはじめとする経済開発は、州の行政において、極めて重要な地位を占めている。

1 知事の役割

米国の州政府の経済施策における特徴の一つは、企業誘致に当たって知事の果たす役割が非常に大きいことである。知事は、積極的に企業ミッションを引き連れ、個々の企業との交渉にも直接陣頭指揮を執っている。後述する西ドイツの自動車メーカーBMWの誘致に当っては、知事自身の積極的な行動がなければ成し得なかつたであろうと思われる。

また、これも後述するが、誘致予定企業を集めて知事主催でゴルフ大会を開催するなど、日本人の感覚では考えられないようなアプローチを行っている。このような事業を実施できるのは、州政府が行う企業誘致に対する州民の期待が大きいことを意味するものである。企業誘致を実行する際の民間企業の協力の度合いの強さも、その期待の大きさをうかがわせる。

2 州政府の経済開発組織

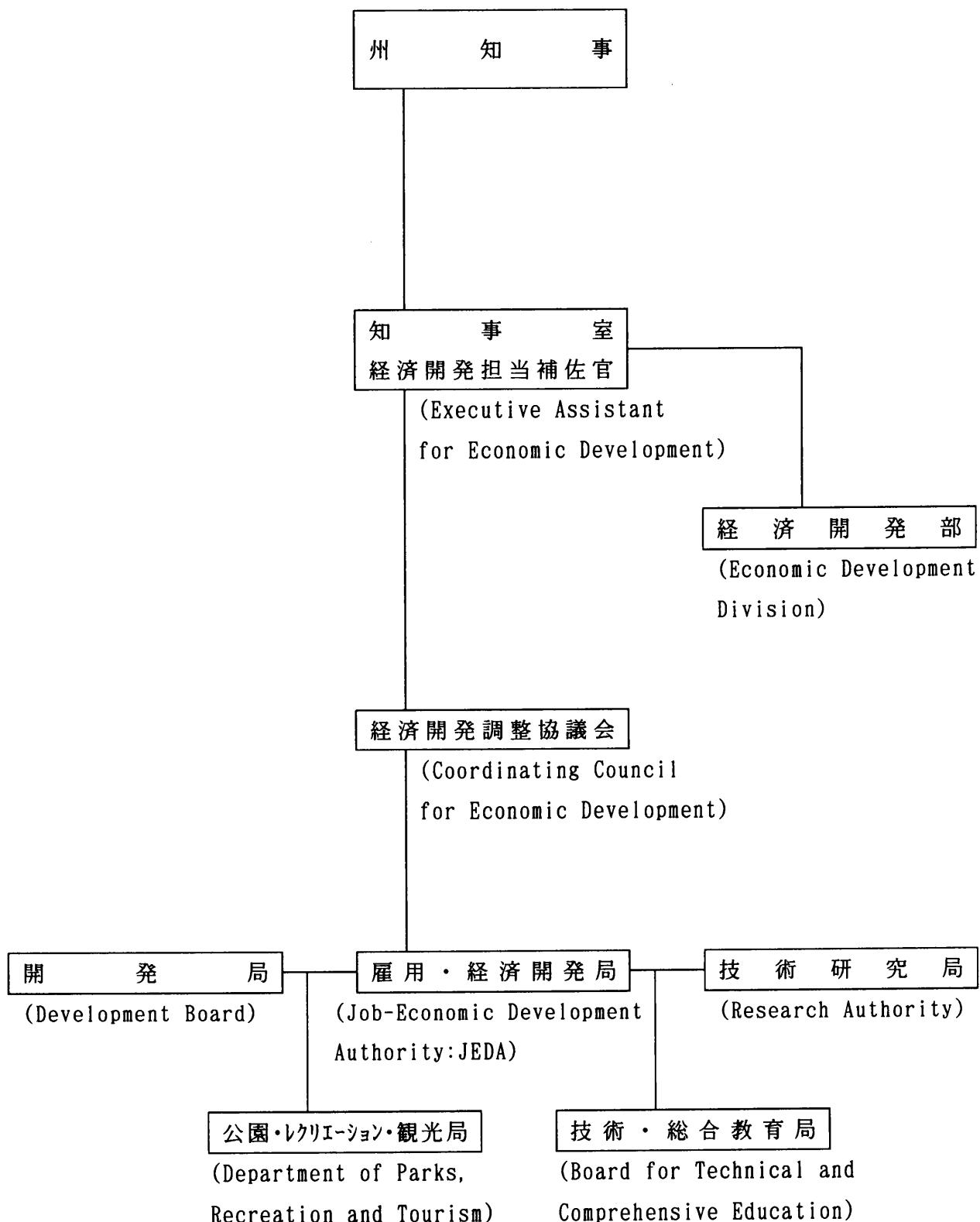
前述のように、サウスカロライナ州では内閣制を探っていないことから、州の行政府としての指揮系統は非常に複雑になっているが、州政府の組織は、以下の2つに大別される。

①経済開発担当補佐官及びその指揮の下にある知事室経済開発部

②州に対する投資促進を担当する開発局(Development Board) 及び雇用・経済開発局など知事から相対的に独立した約10の機関

なお、上記①、②を調整する組織として、経済開発調整協議会がある。この協議会が主催する経済開発調整会議は、各経済開発部局の代表者により構成されており、開発局の理事長が議長を務め、部局相互の情報の交換などが行われているが、強力な調整機能は発揮されていないのが実情である。

サウスカロライナ州における経済開発関連部局



III 経済開発担当補佐官と知事室経済開発部の機能

1 経済開発担当補佐官(Executive Assistant for Economic Development)

内閣制を採っている他の州では経済開発省のトップとでもいうべきポストであり、知事の経済開発政策にかかるブレーンである。しかし、この州の場合、各部局の独立性が強いため、州全体の経済政策と各部局との調整が、この職の重要な機能となっている。現職のダグラス・マッケイ(Douglas McKay) 氏は、今回の滞在にかかる州側のコンタクトパートナーであり、最も接触する機会が多かった人物である。

1948年生れ、生粋のサウスカロラニアンである彼は、サウスカロライナ大学を卒業、4年間陸軍で軍務に服した後、同大学院で修士過程を取得、76年から6年間経営コンサルティング会社に勤務し、都市計画やマーケティングリサーチを担当した。その間に得た知識を買われ、82年から州開発局に入り主にリサーチ部門で勤務する。87年に知事による指名職である知事室経済開発部長となり、89年から現職に就いている。

彼は、いわば経済開発にかかる州政府の窓口である。各部の新規プロジェクトはもちろん、州住民からの照会・苦情まで、関連するあらゆる案件は知事の耳に入る前に彼を通過する。これらの情報を整理するとともに、必要な部局間の調整を図るのであり、その職務上、忍耐強く、温厚な性格が要求される。彼は知事室経済開発部長に指名された時点で、知事との直接の面識はなかったとのことだが、調整役としてのその人柄が評価されたのではないかと推測される。

彼の業務は朝8時の補佐官スタッフミーティングに始まる。彼はほとんどすべての経済開発関連のプロジェクト及び委員会のメンバーとなっており、会議出席のためオフィスを空けていることが多い。訪問当初は彼のオフィスで彼から説明を聞く機会も多かったが、その際も不在の間に積まれたメッセージを処理するための電話に追われており、会話を中断しなければならないことも多々あった。また、内外のセミナー等において州政府のスポーツマンとしての役割を果たす機会も多く、滞在中にも隣州ノースカロライナにおいて開催された外国企業を対象とするセミナーにおいて、経済開発における州の機能についての講演を行っていた。オフィスを出るのは概ね7時すぎであり、議会対応等残業も多いが、手当ては一切ない。因みに彼の今年度の年俸は62,000ドル(約800万円)であるが、退職金もなく、知事が代わった時点で職を追われる可能性が極めて高いことを考慮すると、米国における基準で言えば決して高い給料ではない。最近の経済不況を反映して、彼も含め州政府職員のこの2年間ベースアップはゼロのことである。

2 知事室経済開発部(Division of Economic Development, Office of the Governor)

当該部は、基本的に経済・コミュニティ開発、特に開発の遅れた地域やマイノリティを対象とする連邦プログラムを実施しているが、具体的には次のような機能を有している。

(1) コミュニティ開発ブロック補助金(Community Development Block Grant)

この部の活動の中心となっているのは、コミュニティ開発ブロック補助金である。これは、連邦の住宅・都市開発省(Department of Housing and Urban Development:HUD)による、郡部の地方団体（カウンティ、市町村）を申請対象とした、住宅、下水道等の生活環境や経済開発のためのプログラムである。都市部についてはHUDが直接補助金の割り当てを行っているが、その他の地域については、HUDは一括して州に割り当てており、同部が地方団体からの申請の審査・決定を行っている。

この補助金の認定基準は、

- ・低・中所得者層に対し雇用の機会を与えること
- ・低・中所得者層の住宅、生活環境を改善すること
- ・コミュニティに活力を与えるために必要な施設やサービスの質を向上させること
- ・緊急の公衆衛生、安全の危険を除去すること
- ・特に低・中所得者層の利益に資するための、経済開発及び地域活性化プランの作成、実行を支援すること

となっており、地域の低・中所得者層の生活水準向上が第一の目的となっている。

(2) へき地振興(Office of Rural Development)

郡部市町村に対する地域振興や課題解決のための助言を行うとともに、地域の声の代弁者として機能している。

(3) スモール・マイノリティビジネス支援

(Office of Small and Minority Business Assistance)

零細事業(Small Business)及び少数民族が経営する事業(Minority Business)に対する支援を行うセクションである。州内の当該事業者の認定を行い、認定対象者に融資を行うとともに、スモール・マイノリティビジネス・ディレクトリを作成し、州の各機関に対し認定事業者の一定数を使用するよう促進するプログラムを実施している。

なお、スモールビジネスに対する技術支援を行う機関としては、他に1979年に議会により設置された非営利団体であるスモールビジネス開発センター(Small Business Development Center)がある。本部をサウスカロライナ大学内に置き、州内13地区のセンターにおいてスモールビジネスの開業、拡張に当たっての助言を与えている。

IV 州開発局(State Development Board) の組織及び機能

州開発局は、州の経済開発の中心となっている組織である。知事室にも経済開発部(Division of Economic Development)があるが、これは基本的に連邦プログラムを実施する機関であるのに対し、開発局は州に対する投資促進、つまり企業を誘致するための独自の施策を企画、実施している。

Development という言葉は、「開発」または「振興」と訳され、日本における地方公共団体の役割としては「振興」という言葉のほうが適切であるとの感があるが、米国の政府の役割としては、「開発」という言葉のほうがより相応しいと思われる。というのは、この組織の機能は、一言で言えば「州経済を活発にし、雇用を増加させるために投資を拡大すること」につき、そこには既存の企業を育成（振興）するという視点があまり見られないからである。

また、この組織のもう一つの特徴は、州政府の直営ではなく、非営利団体を通じて行われていることである。

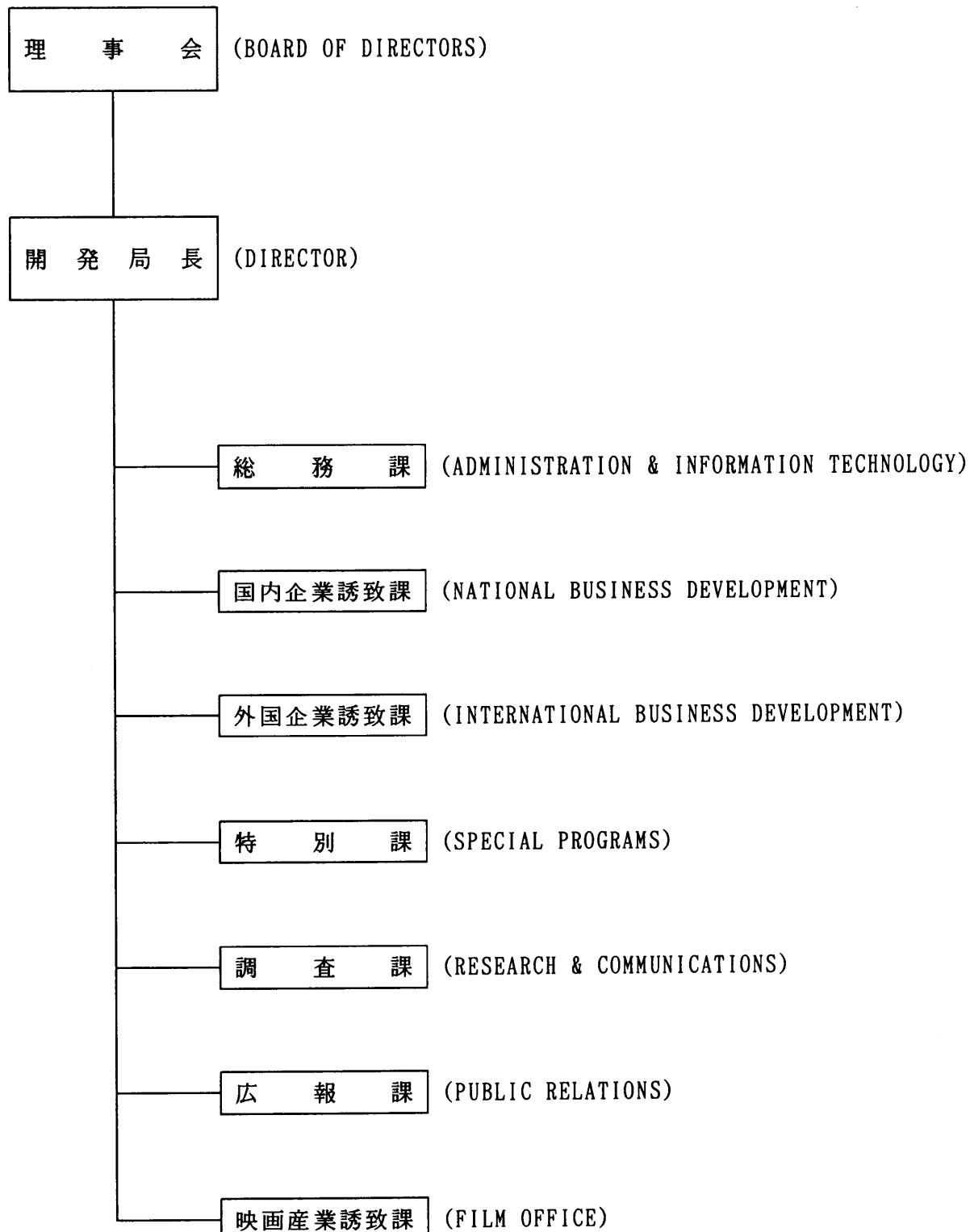
この組織の沿革をみると、州内のビジネスグループが1919年に自主的に発足させた「開発団体」(Business Group)に端を発しており、州の商工会議所と合併したこの団体を母体として、議会が州の組織として開発局を設置したという経緯を持っており、民間のニーズに基づいて組織されたものである。

開発局の運営は、21人の理事からなる理事会によって行われるが、このうち19人（16の裁判官選出区から各1名と全州1区から3名。この3名のうち1名が知事の指名を受けて理事長となる）は、議会の助言と承認を条件に知事が指名する。現理事長は州内の電力会社の役員であったが、その職を退き昨年就任した。

理事会は原則として毎月1回開催される。開発局長(Director)は、理事会が選任を行い、この指名には知事は関与しない。各理事は旅費等の必要経費を支給されるほかは無給である。

以下、セクションごとにその組織及び機能について説明する。

サウスカロライナ州開発局組織図
(STATE ECONOMIC DEVELOPMENT BOARD)



1 総務課(Administration & Information Technology)

*職員数 16名

課長、課長秘書、レセプショニスト（電話交換手）2、予算・会計2、
人事2、物品購入・郵便2、情報管理4、パイロット2

日本におけると同様の庶務、人事、予算業務のほか、局全体のデータベースの管理、運営を行っている。

同課の機能で日本との相違が著しいのは、特に人事、予算における課の位置づけである。日本の場合、人事担当の業務は職員の採用のほか、異動が大きな位置を占めるが、米国の場合職員の採用はポジションについて行われるため、基本的には人事異動は行われない。そこで、業務の中心は職員の採用ということになるが、人事担当では、外部に対し職員募集の告知をするだけで、職員の面接は担当セクションが直接行う。しかも、例えばスタッフの採用を行う場合には、直属のマネージャーが面接を行い、ディレクターは面接に参加せず、最終的な承認を与えるだけである場合も多いという事情があり、人事担当は、州政府全体の職員の雇用条件のガイドラインを示す部局（予算・統制局人的資源管理部“Budget and Control Board, Division of Human Resource Management”）に対し、採用者についてのデータを報告し、承認を受けることが主な業務となる。

また、予算についても、基本的な予算編成権は各セクションの課長に属しており、予算担当の役割は、基本的には州の予算編成担当部局（予算・統制局予算部“State Budget Division”）が示すガイドラインに沿った調整を行うだけであり、日本におけるような他セクションに対する指導的役割は原則として持っていない。なお、州全体の予算編成はコンピューターシステムが導入されており、毎年様式マニュアルを作成し、作業の効率化を図っている。

オフィス環境は、日本の大部屋制度とはかなり異なり、一般職員もすべて背の高さほどのパーティションで仕切られた、4畳程のかなり広いスペースを持ち、また、全員が専用のディスプレイ付きオフコンを所有している。開発局では、業務を実施する上で必要なデータを集中管理するシステムを開発しており、職員全員がオフコンを使用して自由にアクセスすることができるようになっている。現在管理しているデータの概要は次のとおりである。

（1）州内立地企業に関するデータ

資本金、従業員数等の基本データに加え、事業拡張の可能性、経営上の問題点等既存企業に対して行った訪問記録も入力できるようになっている。

（2）誘致予定企業に関するデータ

当該企業の基本データのほかプロジェクトの進行状況等が記録されており、各プロジェクト担当者が入力する。

(3) 工場として利用が可能な土地及び建物に関するデータ
面積、価格、周囲のインフラ整備状況が入力されている。

(4) 映画産業に関するデータ

映画産業誘致課が保有するロケーション適地及び映画制作関連会社に関する情報が
入力されている。

(5) コミュニティに関するデータ

人口2,500人以上の市町村に関する人口動態・産業等の基本データが入力され
ている。

その他、開発局では、知事の緊急時の移動及び誘致予定企業の現地視察の用に供する局
専用の航空機を所有しており、このためのパイロットを擁している。

2 国内企業誘致課(National Business Development)

*職員数15名

課長、課長秘書・庶務3、プロジェクトマネージャー11、
北東部マーケット代表1（嘱託・ニューヨーク駐在）

米国内からの企業誘致を担当しており、庶務担当職員を除く全員が、プロジェクトマネ
ージャーという肩書きとなっている。特に地域担当というのは決めておらず、職員の経験
等を考慮して課長が割り当てを行うが、各々常時30件程度のプロジェクトを抱えている。

プロジェクトを進めるに当たっては、調査課の誘致可能性調査担当とチームを組み、進
出候補企業に対し、州が提供することができる用地、融資・優遇税制等のインセンティブ、
周囲の生活環境、労働力の確保等、進出企業にとって必要なあらゆる要素を網羅した資料
を作成し、提供を行っている。

また、開発局で保有する航空機を利用して進出予定企業の視察を支援したり、視察スケ
ジュールの調整を行う等のサービスを提供している。

このほか、企業誘致キャンペーンとして、年4回程度特定の地域もしくは業種を絞った
売り込み作戦を行っている。プロジェクトマネージャーと電力会社、銀行、商工会議所等
の地元の経済関係者がチームを組んで訪問することとなっているが、その実施に必要な費
用は参加各企業等が負担協力していることは興味深い。

他の大都市への派遣状況であるが、ワシントンD.C.に連邦政府へのロビー活動を目的と
した職員を派遣しているほか、ニューヨークに駐在員を一人置き、進出企業に関する情報
収集を行っている。ニューヨークの駐在員は、正規職員ではなく、退職したビジネスマン
との嘱託（コンサルタント）契約である。

サウスカロライナの場合、企業誘致のために配置している職員数は他の州と比較してか
なり多いと思われる。例えば、人口が2倍以上あるニュージャージー州でも、このプロジ

ェクトマネージャーに相当する職員の数はわずか4名である。同州に比べ、サウスカロライナの場合、企業を誘致するために多くの努力が必要であることは事実であるが、州の企業誘致に対する積極的な姿勢を示している。

3 外国企業誘致課 (International Business Development)

職員数 9名

*課長、課長秘書・庶務2、外国企業誘致プロジェクトマネージャー4、

貿易促進2、

海外事務所2（極東事務所：東京、欧州事務所：ブリュッセル）

海外コンサルタント3（ロンドン、フランクフルト、ソウル）

国外からの企業誘致のほか、貿易、特にサウスカロライナで生産された製品の輸出促進を行う。

（1）外国企業誘致

業務の進め方は、基本的には国内企業誘致と同様であるが、最もプロジェクト数が多いカナダだけ担当を決めている。国外、国内いずれの企業誘致にも共通していることは、彼等の仕事の仕方が、極めて民間企業的であるということである。もちろん、民間企業のようにノルマや業績という直接的な評価の仕方は行われていないが、いかにプロジェクトを成功させるかという1点に彼等の業務目的が絞られており、各プロジェクトマネージャーはプロフェッショナルなイメージを受ける。実際、彼等の中にはこれまで法律家や経営コンサルタント、銀行員等民間から移ってきた者がほとんどで、将来の自分のキャリアにとって有益であるという評価のもと、この職を希望したようである。ただし、これは経済開発関係部局に特殊な事情であると言うことはできるかもしれない。社会福祉、教育等他の部局に所属している職員の場合は、生涯を通じて州政府に勤務することも多く、決して民間への移動が頻繁であるとはいえないからである。

民間的な要素は、セクションの年間目標の立て方にもあらわれている。例えば、外国企業による500万ドルの資本投資を実現させる、10のプロジェクトを成功させ2,500人の雇用増加を図る等、非常に直截的である。

開発局では数年前からの大プロジェクトとして、ドイツの自動車メーカーBMW社の工場誘致を行ってきたが、私の滞在中にその計画が進展し、昨年3月末に知事は開発局の理事長らを引き連れBMW本社を訪問し、その後誘致を成功させるための策として議会に法律を制定させ、同社のためにいくつかの新たな優遇策を打ち出した。

同社初のアメリカでの工場であるということで多くの州が名乗りを上げたが、6月末に最終的にサウスカロライナが進出先として決定された。BMWは高級車のイメージを持ちアメリカでも人気のある車種である。同社による新規雇用数は2千人とも4千人とも言わ

れており、また、周辺産業に与える効果も予想されるため、1991会計年度の新規進出企業による雇用総数が5千人弱（新規雇用総数9,372人）であったことを考慮すると、州に与える経済的インパクトはかなり大きなものがある。

知事は州のトップセールスマントリニティを自認し、今回のBMWの誘致のように、必要があれば個々のプロジェクトについても自ら直接コンタクトをとったり、具体的な交渉の場に進んで参加するという積極的で機動的な体制を探っている。

海外へのプロモーション活動としては、南部の州で構成している団体ミッションに参加するほか、独自に知事を代表とするミッションを積極的に派遣しており、一昨年も日本を訪問している。日本企業の進出も多く、特に福井県との関係は深い。一昨年キャンベル知事は2度目の訪問をしており、昨年7月にも福井県知事が州を訪問している。

日本からの投資は1991会計年度の場合、約1億ドルと、海外からの経済投資全体（約4億7千万ドル）の約20%とかなり大きな比重を占めている。現在約40の日本企業が進出しているが、その半数以上は現知事が就任してから立地されたものである。

なお、1991会計年度の州への資本投資総額は約13億3,900万ドルである。過去2年の投資額が30億ドルを超えていたことから比較するとかなり減少してはいるが、米国全体を覆う不況の中、これは州の史上4番目の好成績であった。

海外におけるマーケティングの基点として、東京（極東代表）およびブリュッセル（欧洲代表）に常駐の事務所を設置するとともに、イギリス、韓国、ドイツにおいてコンサルタントと契約し、企業誘致活動を行っている。

(2) 貿易振興

投資促進に比較して、これまで州からの輸出促進に対する努力はあまり積極的ではなかった。これは他州と比較した輸出促進に対する予算額を見ても明らかである。例えば、隣州であるジョージア州は総予算規模約2倍であるにもかかわらず、貿易振興関連予算は約5倍、職員数も10人とかなりの差がある。直接的効果を重視する米国では、雇用の増加等効果がはっきりと数字に表われる企業誘致に力を入れがちであるという事情があると担当者は語っていたが、国際的競争力を持つ产品が少ないという事情もあるようである。

このセクションの機能は、日常ベースで貿易に興味を持つ企業からの問い合わせへの対応を行うこと、州内企業に対する輸出について必要な知識を与えるセミナーの主催、共催及び海外でのトレードショーへの出展斡旋及び取りまとめ等であるが、州内中小企業の輸出に対する意欲はまだ低いと言わざるを得ず、担当が電話連絡し参加を促すこともよくあることである。

昨年、州内企業の輸入／輸出に関するデータベースを作成したが、これによって州内外からの貿易を行う企業に関する照会に対して迅速に情報提供することができるとともに、トレードショー等への参加についての正確な情報収集が可能となった。

4 特別課(Special Programs)

*職員数 13名

課長、課長秘書・庶務2、既存企業支援3、へき地・コミュニティ開発3、融資開発1、土地・建物情報2、地域戦略計画1、環境規制アドバイザー1（嘱託）

開発局の業務のメインはやはり、国内及び国際企業誘致課ということになるが、この特別課は誘致を行った企業を含む既存企業や、企業の誘致を必要としている地域コミュニティに対する援助を主な業務としている。

(1) 既存企業に対する支援(Existing Business and Industry)

州内で操業している企業の工場拡張を促進することが中心であるが、契約職員である6人のフィールドスタッフが定期的に工場を訪問し、工場拡張の可能性や工場運営上の問題についての相談を受けている。日本では、特に中小企業に対する技術支援が大きなウェートを占めているが、このセクションの場合は特に中小企業を保護するという視点から支援を行っているというより、工場拡張による雇用促進が主目的となっていることが大きな違いである。

また、このセクションは、「パルメント大使（アンバサダー）」と称した、州に対する投資促進に貢献した州内ビジネスマンを対象とする知事による表彰制度を担当している。

(2) 州内の利用可能な土地及び建物に関する情報提供(Available Site and Buildings)

州内の利用可能な土地および建物に関する価格、周囲の状況等の基本的な情報を管理し、定期的に各プロジェクトマネージャーに提供している。これらの情報は状況を示す写真とともにファイルされ、データベースにも入力されている。毎月更新された内容は一覧表の形で各プロジェクトマネージャーに提供される。1990会計年度の新規投資企業の約半数が既存の建物を利用していることからも分かるように、これは企業誘致を行う各プロジェクトマネージャーにとって重要な情報源となっている。

(3) 環境規制アドバイザー(Environmental Liaison)

工場を立地する際に考慮しなければならない環境規制についてのアドバイスを与えたり、各種規制をクリアするため環境保全担当部局との連絡調整を行う。特に化学品関係の製造を行う企業にとって、かなり気を使わなければならないこの種の対応について、労力を省くことができる。

(4) へき地及びコミュニティ開発(Office of Rural and Community Development)

へき地、特に経済的に後進のカウンティに対する経済開発の支援を目的とする。サウス

カロライナ州の場合、カウンティ政府の経済開発への関与は限られており、特にへき地のカウンティの場合、その機能は商工会議所が担っているケースも多いが、地域のリーダーシップを取りまとめるという役割を行うには至っていない場合が多い。このセクションの機能は、カウンティの持つ可能性を引き出し、経済開発を通してコミュニティの生活水準の向上を図ることにあるが、この場合も日本におけるへき地振興と異なり、その手段としては地域への投資を促進することを前面に押し出している。

具体的にはカウンティに対する経済開発に関する技術支援、フォーラム等の実施による意識啓発と並んでLEAPプログラム(Local Economic Action Planning)が事業の中心となっている。これは、カウンティ政府、地元経済関係者を含む地域リーダーによるカウンティの経済開発のあり方を検討する委員会の形成を促進し、そのプロセスに対する支援を行うというものである。日本の場合と違い、中央政府がこのプログラムを実施するからこれに参加を義務付けられるということにはならず、まったくの自発的な参加ということになる。逆にいうと、各カウンティがこのプログラムを評価しなければ、すぐにプログラムが廃止されるということも考えられるわけである。

LEAPプログラムは次の5つの段階に分けられる。

ア 州の現状把握

経済開発を行うに当たって、周囲の州と比較した州の特性・位置付けを再確認する。

イ 課題および解決のための優先順位の選定

地域にとって解決すべき課題を特定し、その中から優先して取り上げるべき課題を選定する。

ウ 目標の設定

課題を解決するために必要な目標を具体的に定める。

エ 行動計画の決定

目標を達成するために必要な具体的対策を資金の確保方法も含めて検討する。その際、中心となって活動し責任を持つ団体を特定し、同時にタイムテーブルも設定する。

オ 計画の実施

定期的に進捗状況をモニターする機会を設けるとともに、それをカウンティ内に広報する方法を検討する。

このすべてのプロセスに担当者が関与するわけであるが、彼らは会議の媒介者として機能し、時には専門的見地からの意見を述べ、効率的に議論が進むよう補助する。この会議に参加する機会を得た際、気付いたことが二つある。一つは、参加者が各自仕事を持っている関係上、会議は通常午後6時から始まるのだが、担当者は州都から遠いカウンティで行われる場合には2時間かけて参加し、会議が終わる午後8時すぎに帰途に着くということである。会議は約2週間に1度開催され、現在2人の担当者は4つのプロジェクトを抱えているため、ほとんど毎週1度は会議に参加していることになる。もう一つは、民間企業（多くの場合、電力会社の社員）から1名が各プロジェクトごとに担当者を補佐するた

め、すべての会議に同行しているということである。民間企業にとっても企業を誘致することは最終的に自分の利益になることではあるが、このような形での官民の協力関係は日本には見られないものであり、担当者もこの民間企業による支援はこのプログラムを進める上で不可欠の要素であると語っていた。

(5) 地域戦略計画(Regional Strategic Planning)

廃棄物処理等カウンティを越えた広域行政の必要に応えてつくられた組織である地域協議会(Regional Council)を経済開発の核として、より効果的な経済開発を促進しようとする試みであり、経済開発戦略計画で提案された全州レベルの経済開発の調整機能を担うイニシアティブの一つとして、今年度から実施されたプログラムである

基本的なコンセプトはLEAPプログラムと同様であるが、各地域のニーズを総合することにより、今後の州全体の経済開発のあり方を探るものである。今後1年間で報告書を取りまとめる予定である。

地域協議会とは、1960年代に州法によって創設された、カウンティを越えた広域行政組織であり、46のカウンティを10の地域に分けて設置されている。これは、連邦政府による広域行政奨励策（リージョナリズム）を利用したものであり、各協議会は域内カウンティからの拠出金のほか、連邦からの補助金により運営している。

5 調査課(Research & Communications)

*職員数 19名

課長、課長秘書・庶務2、誘致可能性調査4、労働資源情報1、
産業基盤／経済開発計画3、戦略的調査2、情報提供4、広報2

投資促進を推進するために必要な情報を収集するとともに、誘致活動に活用することを目的とした調査を実施する。

(1) 誘致可能性調査(Prospect Research)

各プロジェクトマネージャーが進出希望企業に対しアピールするためには、州のもつ有利な条件を知らせるとともに、企業の要望に合致した条件を満たす立地先を紹介することが最も重要な要素である。誘致可能性調査担当者は、プロジェクトマネージャーからの情報をもとに、当該企業及びその業界に関する情報を収集するとともに、その企業にとって必要なあらゆる要素をパッケージした提案資料を、調査課の他の担当と協力しながら作成する。

(2) 労働資源情報(Labor Resource Information)

どの地域でどれだけの労働力が確保できるかも、個々のプロジェクトにとって重要な要素である。このセクションは、州内の労働力についてのデータを管理し、各プロジェクトマネージャーを支援するとともに、他の関係機関からの問い合わせに対応している。

(3) 一般情報提供(Information Resource Center)

州内立地企業ディレクトリの作成（毎年）、州の経済状況をモニターするための資本投資・雇用状況に関するデータベースの整備等、労働資源を除く経済データの収集・管理を行う。その他、111のコミュニティに関する基本データを整備したコミュニティ・プロファイルの作成、州・カウンティ・都市部に関するプロファイルの作成（年4回）を行っている。

(4) 産業基盤／経済開発計画

(South Carolina Infrastructure/Economic Development Planning Project:SCIP)

州経済開発調整協議会(Coordinating Council for Economic Development)から資金を受けて、コンピューターを利用した地理情報（用地選定）システム(Geographic Information System:GIS)を開発・運用するこのプログラムは、州内のおもな産業基盤（上下水道、道路、電気回線等）、利用可能な土地及び建物の情報、既存企業の設置状況等をデータベース化し、要望に応じて画面上の地図（地図自体の拡大・縮小も自在）に表示し、企業が立地するに適当な候補地を選び出すというものである。画面に表示された地図はカラーで印刷することができ、進出予定企業への提案資料として誘致可能性調査に有効に活用されている。

このシステムの開発は、サウスカロライナ州立大学の人文社会科学コンピュータ研究所(the Humanities and Social Sciences Computer Laboratory)で行っており、データの収集については、他の州政府関係機関から協力を得て行っている。また、前述の地域協議会(Regional Council)に端末を設置しており、逐次データの更新を行っている。

サウスカロライナ州のGISシステムは、全国的にも高い評価を受けており、1991年の全米経済開発協議会(American Economic Development Council)の“Best of Class”、都市・地域情報システム協会(The Urban and Regional Information Systems Association)の“Best Overall Project”として表彰された。

(5) 戦略的調査(Strategic Research)

産業基盤の多様化を目指しているサウスカロライナ州では、付加価値の高い産業の誘致に力を入れている。この戦略的調査は、成長の著しい産業のうちサウスカロライナでの立地に優位性があると思われる産業分野を特定し、その業種に的を絞った調査を行うというものである。

今まで、医療機器(Medical Product)、薬品(Pharmaceuticals)、高品質プラスチック(High-Performance Plastics)等の産業分野を対象とした個別の調査研究を実施することにより当該業種のニーズを分析し、これに対応する州の特徴を強調したパンフレットを作成しており、実際の企業誘致活動に利用している。国内企業誘致課で実施している企業誘致キャンペーンでも有効に活用されている。

(6) 宣伝(Communication and Advertising)

パンフレット等、局で制作しているすべての印刷物の作成及び全国紙等への広告の掲載を担当する。数年前にC I戦略として局のロゴを作成したが、これはマグカップ、Tシャツ等の宣伝用として活用されている。

6 広報課(Public Relations)

*職員数 4名

課長、課長秘書1、メディア担当1、広報担当1

企業が進出を決定した際の発表等にかかるメディアへの窓口であるとともに、知事の海外経済ミッションや開発局主催のイベントの取りまとめを行う。この4月に知事主催のイベントが一つ開催されたが、これは州南部のリゾート地であるヒルトンヘッドで開催される、全米プロゴルフトーナメントの一つであるM C I ヘリテージという大会に誘致企業及び誘致予定企業の代表者を招待するとともに、この期間中に知事杯と称したゴルフ大会を行うというものであった。この企画自体、日本の自治体では考えられないものであるが、アメリカで開催されるほとんどの会議と同様、この場合も妻子同伴で招待している。

18番ホールのグリーンが見える眺めのよい場所に、開発局の職員及び州経済関係者とゲストが歓談できる一室（ガバナーズ・スイート）を設け、そこにはゴルフウェアを着た知事も参加し、非常にカジュアルな雰囲気であった。知事はゴルフ大会にも参加し、親しい友人だという、ある日本企業の代表者との勝負を楽しんでいたようである。

なお、このイベントは民間企業からの支援によって行われており、局からの予算の持ち出しはほとんどないとのことであった。

また、局の業務内容及び投資状況を紹介する機関紙（季刊）の発行を、デザインを担当する調査課宣伝担当と共同で行っている。

7 映画産業誘致課(Film Office)

*職員数 5名

課長、課長秘書、担当3、ロケーション・スカウト（嘱託）

映画制作費に占めるロケーション費用の割合は約3分の1と言われており、ロケ隊が滞

在することによる宿泊代、食事代等を含めるとロケ地に対する直接の経済効果は实际上かなり大きなものである。また、著名な映画のロケ地に選ばれることは地域のイメージを高めることにもなるため、アメリカでは多くの州でロケの誘致を施策として実施している。

このセクションでは、まず、映画の脚本を入手し、そのイメージがサウスカロライナに合致すると思われた場合、脚本の風景を描写した部分について、適当な場所の写真を付したものを作成して送付する。数名のプロの写真家をロケーション・スカウトとして委託契約しており、彼等が撮影した写真を項目ごとに整理しデータとして備えている。

このほか、州内の映画関係技術者やスタジオのリストを整理したディレクトリを作成したり、実際に映画を撮影する際の便宜を図るため、地元経済界や地方政府との連絡調整を行っている。

V その他の経済開発関連部局の概要

これまで述べた州開発局は、経済開発、特に企業誘致活動の中心となる機関であるが、この他にも独立した組織を有する経済開発関連部局が存在する。以下、その概要について説明する。

1 雇用・経済開発局 (Job-Economic Development Authority:JEDA)

地方債の発行等、企業に対する融資や債務保証を通じて、州の経済発展に寄与するため1983年に組織された。具体的なプログラムは、次のとおりである。

(1) 民間企業に対する融資 (Commercial Loan Programs)

ア コミュニティ開発包括補助金融資プログラム

(Community Development Block Grant Loan Program)

前述の知事室経済開発課が主管するコミュニティ開発包括補助金のうち、融資プログラムをJEDAが管理運営している。これは、新規または拡張する小・中規模（自己資本100万ドル未満または過去3年間における税引き後の平均年間純利益が自己資本の20%に満たない企業）の製造業及び一部のサービス業に対し、地方政府（一定の都市部自治体は適用除外）を通じて融資するものである。

資金の用途は、基本的に不動産及び動産の取得について認められるが、輸出活動を目的とする場合及び連邦で指定された経済後発地域(Economically Distressed Area)における操業である場合に限り、運転資金に用いることを認めている。

融資額は、総事業費の40%（上限500,000ドル）であり、また、創出される雇用一人当たり10,000ドル以下という条件が設けられている。償還期間は最長15年である。このプログラムは、もともと経済開発の遅れている地域を対象としたものであるため、一定数の低・中所得層に属する雇用の拡大（新規雇用総数の半数以上）も条件としている。

イ カロライナ資本投資公社 (Carolina Capitol Investment Corporation:CCIC)

州内主要銀行の出資による、市場の拡大・雇用の創出が期待される新製品及び工程の開発プロジェクトを行う中小企業に対する融資事業である。対象業種、使途目的はコミュニティ開発包括補助金融資プログラムと比較するとかなり緩やかである。融資限度額200,000ドル、償還期間は最長7年である。そのほか、融資金額を創出される雇用一人当たり15,000ドル以下とする条件が設けられている。

(2) 公債発行(Public Finance Program)

産業収入債(Industrial Revenue Bond:IRB)とは、元来、事業収益等特定の財源によって元利支払いが保証される債券であり、地方団体が独自に発行することができるものであるが、JEDAは競争力の弱い中小企業のために、有利な条件で企業に代わって公債を発行する機能を付与されている。公債発行は、単一企業について行うほか、規模の小さい企業を合わせて、経済的に有効な規模で発行をする方法がある。

ア 非課税産業収入債(Tax-Exempt IRB Program)

小・中規模の製造業及び非営利企業を対象とした、不動産及び設備投資に対する債券発行である。利子支払い分は連邦所得税から非課税対象となるため、資金の使途等に連邦政府による規則が設けられており、償還期限は一般的に10年から25年間である。(最長40年)

この非課税制度は投資意欲を促進するために効果的であるが、連邦政府の財政危機を反映して廃止が検討されており、各州では制度の継続を求める請願活動を行っている。

イ 課税産業収入債(Taxable IRB Program)

上記の非課税産業収入債の適用ができない企業に対する債券発行であり、条件はかなり緩やかになっている。

ウ 基盤整備のための合同債(Infrastructure Bond Bank Program)

サウスカロライナ州資源管理局(Resource Authority)が発行する、地方団体による上下水道整備プロジェクトを対象とする非課税産業収入債の管理運営をJEDAが担当している。

(3) 特別融資プログラム(Special Finance Programs)

ア 輸出活動に関する資本保証(Export Working Capital Guarantee Program)

州内の製品輸出を企画している中小企業が銀行から融資を受ける際、その借入額の85%（最高170,000ドル）についての信用保証をするというものである。また、輸出を始めるに当たって必要な情報提供や相談業務を州開発局の貿易担当と協力し、実施している。

イ へき地コミュニティ商業用融資

(Commercial Loan Program for Rural Communities)

郊外における大型店舗の進出により景気が沈滞傾向にある市街地の活性化を支援する非営利団体であるサウスカロライナ市街地開発協会(South Carolina Downtown Development Association)の会員である市町村内的小売業、サービス業に対する融資事業。10,0

00ドルの融資につき最低一人の雇用を創出すること、新規雇用の半数以上が中・低所得者層にあることが条件となっている。融資額上限は総経費の85%以下、上限50,000ドルとなっている。

これらのプログラムは、3名の融資担当、5名の徴収担当で処理されている。融資担当は、年間の融資目標額を設定し、その目標に到達するよう企業を定期的に訪問し、融資の拡大に努めている。融資の決定は、理事会の中の融資委員会(Loan Committee)で決定される。各担当者は、月一度開催されるこの会議のために、企業に関する綿密なデータを収集する。この会議は州の各地に居住する5人の委員全員が一度に参加できる電話を使用して行われる。委員は現役の銀行員、経営コンサルタント、弁護士等で構成されており、それぞれの立場から突っ込んだ議論がなされる。局の融資担当者も全員金融機関で働いた経験を有しており、局での仕事の進め方は民間金融機関とほとんど変わらない。

融資が決定された後、案件は徴収担当者に引き継がれるが、担当の中の一人は、融資を受けている企業を定期的に訪問し、企業の経営状況を確認するとともに、事業の拡張等の相談業務を行っている。

なお、これらの州による融資のほか、連邦レベルでは中小企業庁(Small Business Administration:SBA)によるプログラム、住宅・都市開発省(Department of Housing and Urban Development:HUD)による、都市部の開発を目的とした融資プログラム(Urban Development Action Grant)等が利用されている。

2 技術研究局(Research Authority)

先端技術をベースにした産業を誘致するとともに、州内の産業の技術力を高めることを目的として1983年に設立された。州の組織として設置されたが、設立当初に取得した不動産を除いて州の予算割り当ては受けておらず、連邦政府等との事業契約による収入、リサーチパークからの収入により運営を行っている。

(1) リサーチパークシステム(Research Park System)

州内の主要な研究機関を有する3つの大学、サウスカロライナ大学(コロンビア)、クレムソン大学(グリーンビル)、サウスカロライナ医大(チャールストン)の近くにリサーチパークを造成し、先端技術産業の研究機関を誘致している。局はこれらの大学の研究機関の利用や企業の技術者に対する教育提供等、公民の密接な協力関係を促進することにより、大学、企業双方の技術力の向上を図っている。

このシステムは基本的には土地を分譲するだけであり、個々の建物のデザインや建設まで行ったり、特別の付属施設を作るということはしていない。

(2) 技術管理(Technology Management Integration)

局の活動の中心となっている最新技術を取り入れたより効率的な製造技術の開発であり、チャールストンにあるトライデントリサーチセンターにおいて、民間の研究機関との共同事業として連邦政府等の顧客に対して、次のようなプロジェクトを実施している。

ア 製造部品迅速調達プロジェクト

(Rapid Acquisition of Manufactured Parts: RAMP)

米海軍(Navy Supply Systems Command)との契約によって実施しているこのプロジェクトは、これまで非常に多くの時間を費やしていた船舶等の部品交換、修繕にかかる時間を短縮し、コストを縮減するための生産過程の合理化を目的とするものである。局はコンピューターを導入した製造技術で定評のある5つの企業で団体(American Manufacturing Research Consortium)を組織し、その中心となってこのプロジェクトを推進している。

イ プラズマ・アーク(Plasma Arc)プロジェクト

民間企業と共同で、軍用航空機のエンジン等に用いられる希少金属であるフェロクロム(現在90%以上を輸入)を、国内で採鉱できるクロム原鉱から分離生成する技術を研究開発している。

ウ 製品データ交換(Product Data Exchange using STEP)プロジェクト

局は、ボーイング社、ロッキード社等航空産業の大手やIBM、GE等のメーカーと共に設立しているPDES, Inc.という企業の中心となり、コンピューター制御による製造デザイン規格(STEP: Standard for the Exchange of Product Data)の開発を行っている。これは、アメリカ国内企業の国際的競争力を維持するために必要な国家レベルのプロジェクトに位置付けられているものである。参加企業は出資だけでなく、技術研究員の派遣を行っている。

3 公園・レクリエーション・観光局

(Department of Parks, Recreation and Tourism)

サウスカロライナ州では、州立公園の管理運営、レクリエーション施設の整備、観光開発等が一つの組織にまとめられている。このうち、現在では州で第2の産業に成長した観光の振興を担当する部局について若干説明する。

(1) 観光部(Division of Tourism)

次の5つのセクションで構成されている。

ア 広報(Communication Services Section)

新聞、雑誌等に掲載する州の観光について紹介する記事の作成・編集を行う。3人のス

スタッフはすべてライターとしての経験を有しており、自分で執筆することもしばしばである。また、旅行関係雑誌の記者からの依頼を受けて、取材のアレンジを行っている。そのほか、観光パンフレット、ニュースレターの作成のほか、局内の他セクションのすべての印刷物の作成に関わっている。

イ 宣伝及び照会対応(Advertising and Inquiry Services Section)

毎年春と秋の2回、キャンペーンとして旅行関係の全国誌に宣伝広告を掲載するとともに、テレビ、ラジオのスポット広告を行っている。この広告に対する照会への対応は、主に電話（トールフリー）で行っているが、昨年は手紙での照会を含め60,000件の問い合わせがあった。すべての宣伝活動について、州内のある広告代理店と委託契約しており、毎年契約の更改をしているが、この10年以上同一の会社が契約を勝ち取っているとのことである。

ウ マーケティング(Marketing Services Section)

大口顧客であるグループ旅行、各種会合・コンベンションをターゲットとした誘致活動を行う。全国レベルのトレードショーへの参加、グループ旅行等のプランナーに対する情報を提供するガイドブックの作成のほか、旅行代理店等のプランナーが州内を視察するためのツアーをアレンジしている。また、毎年「観光振興のための知事会議」(Governor's Conference on Tourism and Travel)（ホテル・広告代理店等業界関係者に対するセミナー）を主催している。

エ ビジターセンター(Visitor Service Section)

米国ではすべての州がビジターセンターを配置しており、特に高速道路の州境のレストエリア等に置かれているセンターは、車で移動する際に非常に有用である。サウスカロライナ州は、9つの「ウェルカムセンター」に約50名の州職員を配置しており、州が直接管理・運営している。

オ 地域活動支援補助金(Local and Regional Funding Assistance Section)

入場税(Admission Tax)からの割り当てを受けた、地域におけるイベント等観光振興のための活動に対する補助金プログラムを運営する。

(2) 国際観光部(Division of International Marketing)

観光の国際化に対応するため、1990年に新設された組織である。海外で実施されるトレードショーへの参加、外国向け観光パンフレットの作成（スペイン語、ドイツ語、日本語）、航空会社とタイアップした旅行業者に対するセミナー・フォーラム等への開催・参加を5人のスタッフで行っている。マーケティング・セクションと同様、旅行業者に州

の観光について知つてもらうためのツアー(Familiarization Tour)をアレンジする。費用の負担については、航空会社やホテルの協力を得て行っている。

(3) コミュニティ開発部(Division of Community Development)

特に郡部地域における観光産業振興への支援を行う。具体的には、ベッド&ブレックファスト等の個人経営のホテル事業を始めるに当たっての技術支援や地域の歴史・自然の特徴を生かしたイベント等、プロジェクトの企画・実施に対する技術支援を行うほか、大規模店舗の進出により活力が失われいる市街地商店街の活性化を支援する非営利団体である市街地開発協会(Downtown Development Association)の活動への協力を行う。また、業界の求人状況についての情報を職業安定所に提供するほか、州内の高校での観光関連産業についての雇用機会についてのセミナーや大学の観光業関連コースについての紹介等による業界の人材確保への支援を行っている。

なお、近年、主に北東部に居住していた退職者の南部への転居が頻繁になされており、サンシティに代表される退職者コミュニティが各地で数多く形成されている(クレアレポート第48号「米国・サンシティー－老人のユートピア－」を参照)が、サウスカロライナでも郡部地域を活性化させる方法として、この退職者の誘致を地方団体は真剣に考えており、この部は州の非営利団体である退職者コミュニティ協会(S.C. Retirement Community Association)と共に、関係者に対するセミナーを開催する等の支援を実施している。

4 技術総合教育局(Board for Technical and Comprehensive Education)

サウスカロライナ州には、16の2年制技術大学(Technical College)が設置されており、この局は基本的にはその管理・運営を行う機関であるが、同時に投資促進を支援するためのプログラムとして特別訓練(Special Schools)プログラムを実施している。これは、新規に操業を開始したり、事業を拡張する際に必要な労働力の確保および必要な技術を与える教育についてのサービスを提供するというものである。

具体的には、

- ・企業が必要とする人数を州雇用安定局(Employment Security Commission)との連携の下に求人し、
- ・企業の採用担当者の立ち会いのもと面接を行い、
- ・企業のニーズに合わせたプログラムを作成し、訓練を実施する。企業の担当者は自由に授業を視察し、参加者の態度を観察することができる。

これらのプロセスをすべて局が実施するが、企業はこれにかかる費用を原則として一切負担しなくてよい。これは、単にリクルートや訓練にかかる費用を節約できるというだけでなく、質の高い労働力を確保できるため企業に対する大きなインセンティブであると言える。1961年に同州において米国で初めて導入されたこの制度は、他の多くの州のモデルともなっており、州は投資促進のための重要な戦略の一つとして活用している。

職業訓練は、通常週3回、6時から3時間実施され、約7週間（90時間）で終了する。インストラクターは、技術大学の教師の協力を得て行われ、開催場所も局で確保する。会社の紹介については企業に依頼することもあり、また、特殊な機械を使用する場合にはその提供を依頼することもあるが、基本的にはすべて局で調整する。このプログラムを利用したある日本企業の代表者は、このプログラムを高く評価し、同社での離職率が非常に低いことの理由の大きな原因の一つであると語っていた。

この特別訓練は、この他工場管理者の資質向上のための訓練プログラムも実施している。なお、局内には印刷所及びカメラシステムが備えられており、テキスト及びビデオ教材の作成も行なわれている。

5 経済開発調整協議会(Coordinating Council for Economic Development)

各部局の独立性が強く、事務の重複や非効率性を指摘されていた部局間の連携・協力体制を強化するため、1986年に組織された。経済開発、特に企業の誘致及び既存企業の拡張を通じた州経済の発展に関わりを持つ11の部局によって構成されている。

この協議会の議長は、開発局の理事長が兼務している。この組織の運営費は一般会計からの予算割り当てを受けておらず、参加部局からの負担金によって運営されている。定期的な局長及び部長クラスの会議を通じて、各部局の抱える課題についての共通認識を持つこと、部局間の作業の重複を避け、効率的な州行政の運営に資することを目的としているが、そのほかに次の機能を有している。

(1) 経済開発用保留基金(Economic Development Set-aside Fund)

1987年の州議会で、ガソリン税を1ガロンに付き3セント引き上げ、その税収を「移動性及び安全性向上のための戦略的高速道路計画」(Strategic Highway Plan for Improving Mobility and Safety: SHIMS Project) に利用することとしたが、その際、その収入のうち毎年1,000万ドルを経済開発、特に企業の誘致や工場拡張の際に必要な基盤整備等に迅速に対応できる基金として留保(Set-aside)することとしたものである。この基金は、地方政府からの申請を受けて、この組織を通じて補助金として支給されている。

(2) 経済開発戦略計画(Strategic Plan for Economic Development)

州の潜在力を確認し、将来方向を見据えた計画期間10年の経済開発計画が、上記のSHIMS Projectの中から予算の割り当てを受け、1989年に作成された。この計画は4つ

の項目からなり、全部で26の戦略(Strategies)及び54の具体的方策(Initiatives)を示す。この計画を策定するに当たっては、各部局の代表者による検討委員会を設けた上で民間リサーチ会社への委託を行っている。毎年各戦略の進捗状況についてのリポートを作成している。

(3) 経済基盤／経済開発計画プログラム

(S.C. Infrastructure/Economic Development Planning :SCIP)

州補助金を利用した高速道路建設プロジェクトの効果測定・評価を支援するモデルの開発・実施を目的として立法措置されたプログラムであるが、これもガソリン税の収入から毎年100万ドルが協議会に割り当てられている。具体的には、インフラストラクチャに関する情報をコンピュータ化したシステムとして、州開発局が中心となり地理情報システム(Geographic Information System)の開発・運営(前述)を行っている。

VI 税制による企業誘致施策

米国の場合、州は所得税や資産税について独自の課税権を有しており、日本の自治体と比較するとかなり自由な優遇税制を採用することができる。サウスカロライナ州の一人当たり地方税負担額は全米平均（1988年度1,772ドル）を大きく下回っており（1,377ドル）、これは10番目に低い額である。

州で実施されている税制を中心とした企業誘致施策には、次のようなものがある。

1 企業優遇税制

（1）法人所得税の控除

課税は純所得に対してなされ、州外に本社を置く外国企業は全所得のうち州内の事業活動に源泉する所得を州内の資産、支払給与、売上高をもとに算定し、その額に対してのみ課税される。税率は5%である。

ア 雇用所得税額控除制度(Jobs Tax Credit Program)

企業の立地地域に応じて、5年間にわたり次のような控除を認めている。

- ・経済後進地域において雇用を10人以上創出した場合、一人当たり1,000ドル
- ・経済中進地域において雇用を18人以上創出した場合、一人当たり 600ドル
- ・経済先進地域において雇用を50人以上創出した場合、一人当たり 300ドル

この控除額は、税負担の50%を越えることはできないが、その年に控除できなかった分については、10年間繰り越すことができる。

イ 本社・支社の建設・賃貸費用

75人以上の雇用創出を条件として、州内に本社・支社を設立した場合、その建設費または5年分の賃借料の20%の控除が認められる。

ウ 社内託児所設立・運営費用

10万ドルまたは従業員1人当たり3,000ドルを限度として費用の全額控除が認められる。

エ インフラストラクチュア建設費用

1万ドルを限度として建設費の50%の控除が認められ、その年に申告できなかった分は3年間繰越ができる。

オ 営業損失

15年間にわたり繰越申告を認める。

(2) 法人認可料(Corporate Licence Fee)の控除

法人は州税務委員会に毎年払い込み資本金及び払い込み剰余金1ドルに対し1ミル(10分の1セント)と年間15ドルの認可料を支払わなければならないが、75人以上の雇用創出を条件として、州内に本社・支社を設立した場合、その建設費または5年間分の賃借料の20%の法人認可料の控除が認められる。

(3) 売上税、使用税の免除

売上税は、小売売上げ、有形動産のリース・レンタル収入に対し課せられ、使用税は州内で使用・消費・保管する目的で州外の小売業者から購入した有形動産の使用・消費・保管に対し課せられる。税率はいずれも5%である。

製造に用いる機器・備品、修理部品、最終製品の一部となる材料、製造過程で消費される工業用電力・燃料、水質汚染・大気汚染・騒音の除去・制御等の目的で思量される機器は課税対象から免除される。

(4) 固定資産税の控除

サウスカロライナ州では、固定資産税はカウンティ・市町で課される。課税方法は、州が査定した資産評価額の10.5%を課税対象とし、それに各カウンティ・市町の定める税率を適用する(平均税額は資産評価額の約2.1%)が、5万ドル以上の投資で工場の新設・拡張をした場合、設立・拡張時から5年間、カウンティが課す固定資産税を免除される(ただし、学校区その他の特別区による税金は免除されない)。

2 保税地区(Foreign Trade Zone)

保税地区とは、米国内市場に出荷するまで関税なしで製品や原材料を持ち込み、それを加工したり貯蔵したりすることができ、また、再輸出する場合関税を課されることがないという、貿易促進のための連邦制度である。全米に約170か所あるが、州内にはチャーチルストン近郊のサマービルと州都コロンビアの2か所に設置されている。

州都コロンビアの郊外にはコロンビア・メトロポリタン空港があり、この管理・運営はリッチランドとレキシントンという2つのカウンティで組織された特別区(The Richland-Lexington Airport District)が行っているが、この特別区が保税地区No.127の管理・運営も行っている。保税地区は、輸入した製品や原材料の加工を地区内で行い、雇用を拡大することも大きな主目的の一つであるが、現実としては倉庫としてしか活用されていない場合も多い。この地区では、隣接地に次に述べる企業地区(Columbia Airport Enterprise Park)を造成し、組立加工も促進している。

なお、保税地区制度においては、その地区内に位置していない企業でもある一定の経済効果が連邦当局に認められた場合、準地区(Sub-zone)として同様の効果を付与することができるが、予定されているBMWの工場建設については、この制度を適用する予定である。

3 企業地区(Enterprise Zone)

地域内の雇用開発を図ることを目的として、一定地域内に規制緩和、税制優遇措置を設けるという制度である。これまで連邦による補助等の予算措置はなされていないが、多くの州で独自の施策として、地方政府に優遇措置を講ずる権限を与えるということが行なわれている。

サウスカロライナ州では、複数カウンティ工業団地(Multi-County Industrial Park)という名称で1988年から立法化している。これは2つ以上のカウンティが合同で工業団地を造成する場合、先に述べた雇用所得税額控除(Jobs Tax Credit)について、その地域内の最高の控除率が適用され（地域内に経済後進地区があれば、立地先が経済先進地域にあっても、前者の控除率が適用される）、さらに新規雇用一人当たり500ドルの控除を5年間認めるというものである。現在、2地域においてこの制度が適用されている。

注：エンタープライズゾーンについては、クレアレポート第58号「米国地方政府の新しい地域活性化政策」を参照のこと。

おわりに

州の経済開発施策を概観して最も強く感じたことは、米国と日本の行政のあり方に対する基本姿勢の違いである。

個々の施策のきめ細かさや施策運営の計画性においては日本の方がかなり優れていると感じた。しかし、施策に対するコスト意識は米国のはうが高いと思われる。各企業の発展は基本的には各々の努力によるものであるという視点が根底にあり、技術支援はともかく、競争力の弱い企業に補助金等を使って手を差し延べることはほとんど考慮されていないといつてよい。これは、州の地方自治体に対する関係でも同様であり、甘えは許されない厳しい関係がある。また、州政府における一般行政の職員数は日本と比較するとかなり少ない。その他、特に経済開発の分野においては、施策を効率的に行うため、民間企業の経験者を積極的に登用している。

このコスト意識は、政府の存在を最低限必要な役割に限定しようという米国建国以来の歴史に由来するようである。各部局の年次報告書等をみても、州税を効率的に使っていることを強調し、これだけの予算を使ってこれだけの経済効果をあげたということを頻繁に表現している。

1992年8月、ニュージャージー州の通商産業省(Department of Commerce and Economic Development)が、全省職員128人のうち45人を解雇するというニュースがあった。もちろんこれは極端な例であるにしても、米国では経済開発より優先すべき州の課題があると判断すれば、人員削減も含めたかなり思い切った政策転換がなされている。これは行政の継続性、計画性の面で問題があるということにもなるが、逆に費用の経済性を考慮した柔軟な対応ができる体制にあるということでもある。

日本でも「行政の守備範囲」をめぐる議論は常になされているが、米国における行政の惰性的肥大を押さえようとするコスト意識は、日本の行政をよりレベルの高いものとするための示唆を与えるものである。

「CLAIR REPORT」既刊分のご案内

NO	タ イ ル	発刊日
第62号	サウスカロライナ州（米国地方自治の現場Ⅱ）	1993/3/12
第61号	米国固定資産税制度概要とプロボーション13にかかる連邦最高裁憲法審理	1993/2/26
第60号	英国の公共サービスと強制競争入札	1993/2/26
第59号	米国地方政府の破産	1993/1/20
第58号	米国地方政府の新しい地域活性化政策	1992/12/25
第57号	欧州統合と「ヨーロッパの中の地方自治体」	1992/12/25
第56号	1992年米国大統領選挙等の概要（2）－地方編－	1992/12/25
第55号	1992年米国大統領選挙等の概要（1）－連邦編－	1992/12/25
第54号	ノルウェーの地方自治	1992/10/23
第53号	米国地方自治の現場Ⅰ－インディアナ州エルクハート市－	1992/9/1
第52号	英国の1992年総選挙及び統一地方選挙	1992/8/7
第51号	米国における広域行政について	1992/8/7
第50号	英国の公益事業	1992/7/21
第49号	英国における姉妹都市提携と地方団体	1992/6/10
第48号	米国・サンシティー -老人のユートピア-	1992/6/5
第47号	英国の地方団体の機能と広域行政	1992/5/25