

# CLAIR REPORT No. 396

## アジアの成長力を取り込む

－アセアン地域における地方自治体活動事例と新たな可能性について－

Clair Report No.396 ( Mar 31, 2014)

(財)自治体国際化協会 シンガポール事務所

## はじめに

地方自治体の国際活動は、これまでの友好親善を目的とした都市間交流から訪日旅行誘客、地域製品の海外市場での売込み、さらには地域の中小企業の海外進出の支援など経済効果に着目したものが中心となりつつある。

地方自治体の国際活動の動向は、外交関係や国際情勢にも大きく左右される。これまで多くの地方自治体が、経済成長著しく世界の工場として日本の製造業の多くが進出する中国を中心に、地域中小企業の海外進出支援や、大型クルーズ船誘致等による観光誘客などに注力してきた。しかしながら昨今の国際情勢の変化や製造拠点の再編に加え、安定した経済成長、日本経済とのつながりや親日性の高さが改めて着目され、その活動はシンガポール、タイ、インドネシアなどのアセアン市場へと推移する傾向をはっきりと示している。

アセアン域内では、1家計あたりの年間可処分所得が5,000USドルを超える中間層人口が2億人を突破し、購買力の高い層の人口の厚みが増している。これを反映して、2013年のアセアン地域からの訪日観光客は120万人を超え、2003年の約49万人から10年で大きな伸びを示している。さらに健康志向や品質の高さへの信頼から日本食や日本産の農作物は高価ではあるもののアセアン地域において大変な人気を博している。農林水産物輸出額推移をみても、他市場が全体的に伸び悩んでいる中、アセアン市場への輸出货量は確実に伸びている。

さらには、メコン流域やインドネシアを中心に製造拠点の進出が相次いでいることから、アセアン地域は日本の製造業にとっても重要な戦略地域として位置付けられている。

こうした動きを捉え、この地域の活力を地域に取り込むための活動を展開する地方自治体がふえてきているが、言葉も習慣も宗教も異なる多様な国々から構成され、国ごとに経済発展の状況も異なるなど、その活動は試行錯誤の連続であるといえる。

本稿は、現地の視点から先進的な取組みを行っている地方自治体の動向や参考となる事例を示すことで、今後各地方自治体がアセアン地域において活動する際の一助となることを願い編集したものである。

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

(財) 自治体国際化協会シンガポール事務所長

## 目 次

はじめに

趣旨・概要

第 1 章	アセアン市場の動向.....	1
第 2 章	地方自治体の国際展開 .....	2
第 1 節	地方自治体の国際活動の状況.....	2
第 2 節	訪日旅行のプロモーション活動 .....	4
第 3 節	地域産品のプロモーション活動.....	5
第 4 節	地方自治体の海外活動拠点 .....	6
第 3 章	アセアン地域における地方自治体の取組み事例.....	7
第 1 節	アセアンからの観光客インバウンド事業の推進：岐阜県の取組み .....	7
第 2 節	日本の農産品のアセアン市場開拓：高知県の取組み .....	14
第 3 節	インフラ技術の輸出：北九州市の取組み.....	19
第 4 章	日本の地方への直接投資を探るシンガポール .....	24
第 1 節	高齢者介護分野.....	25
第 2 節	再生可能エネルギー分野.....	26
第 3 節	地域観光分野 .....	27
第 5 章	地方自治体の海外活動の課題と可能性 .....	28
第 1 節	地域農産品の海外市場開拓に向けた課題と新たな取組み .....	28
第 2 節	訪日旅行プロモーションの課題と新たな取組み .....	29
第 3 節	さらなる展開の可能性.....	29

## 趣旨・概要

アセアン市場には世界中から企業のみならず、多くの政府機関がアジアの成長を取り込むため活動を活発にしている。特に最近の国際情勢を踏まえ、中国市場から次の市場を探る動きが顕著になっており、アセアン地域が注目を集めている。2011年の日本の対アセアン直接投資額は、1兆5,485億円と対前年の2倍となった（財務省「国際収支統計」）。その理由として、「一人っ子政策の影響により中国本土で労働者の確保が難しくなり、人件費が過去10年間で4倍に上がったこと、中国経済の成長が鈍化し厳しい競争化で利益を上げにくくなったこと、さらに外資企業に対する優遇政策が次々に廃止されていること」が上げられる（日系ビジネス2013. 5. 13）。また日本貿易振興機構（JETRO）の報告でも、日系企業のアセアン投資が増えている理由を下記のとおり指摘している。

- (1) 中国における投資環境に変化により、労働力不足・人民元の切り上げ、政府による外資優遇政策の停止による輸出製造拠点として魅力が低下したこと。
- (2) アセアン自体の消費市場としての魅力が高まったこと。特にインドネシアは、世界第4位の人口を抱え、モータリゼーションが始まり消費が活発化するといわれる一人当たりGDPが3,000ドルのラインを超え、中間層が台頭している。
- (3) AFTA やアセアンプラス1、FTA により、アセアンに立地することで周辺諸国に有利な関税で輸出できる環境が整ってきたこと。

また2012年12月の民主党から自民党への政権交代により、安部首相を中心に打ち出されたいわゆる「アベノミクス政策」が海外で大きく期待されている。シンガポールは日本経済の再生に期待を寄せ、特に日本の人口構成の変化やエネルギー事情さらには、多くの外国人を魅了する日本食や地方の観光資源を鑑み、日本への直接投資を増やしていく機会を探っている。

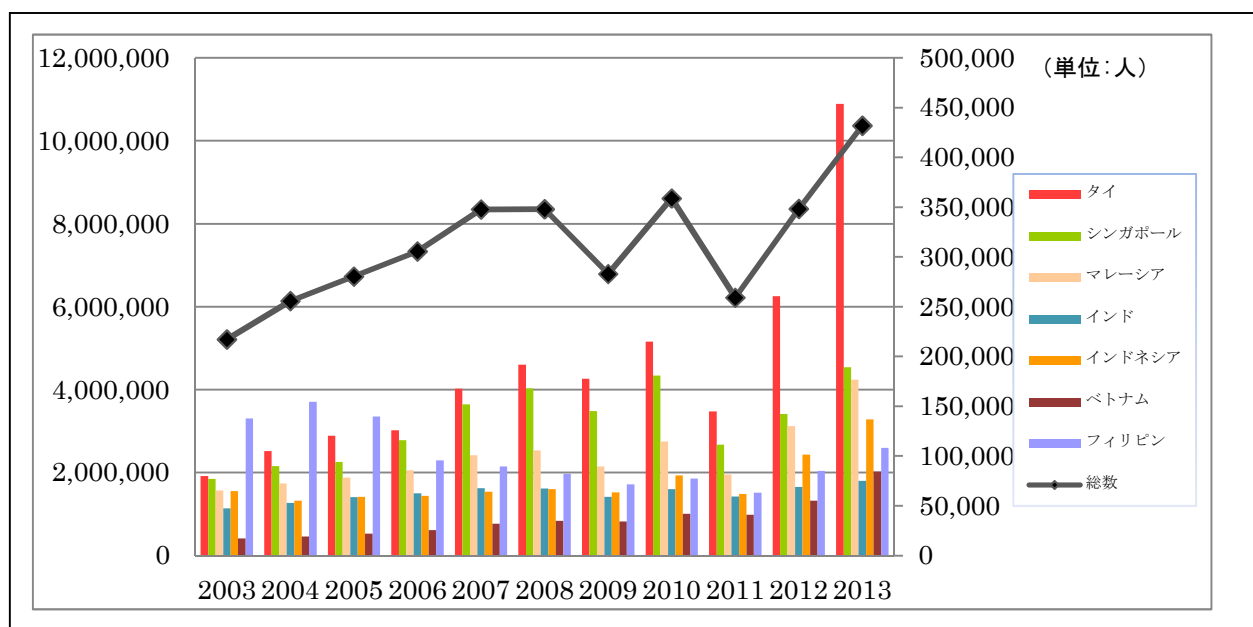
本稿ではこうした現状を踏まえ、アセアン市場で注目されている観光・物産・インフラの3分野における、日本の地方自治体の先進的な活動事例に注目し、地方自治体が海外事業を推進していく上で、その要点や今後の課題について考察を行った。さらに、日本経済復活への期待感から対日投資の機会を窺っているシンガポールの状況について情報収集を行い、今後双方向での地域連携についても検討を加え、地方自治体の国際展開活動の参考資料となるようまとめたものである。

## 第1章 アセアン市場の動向

日本の経済成長を支える重要な要素に、その人口規模と中間層の購買力が挙げられるが、超高齢社会となり、今後これまでとは違った様相となることは間違いない。2011年10月1日現在、65歳以上の高齢者人口は2975万人となり、総人口に占める割合は23.3%に達した。日本の総人口は長期減少傾向にあり、2036年には1億2000万人を割った後、2048年には9913万人となると予想されている（平成24年度高齢社会白書）。大きく人口構成を変える中、日本の経済力を不安視する声は、以前にも増して高まっている。

日本政府観光局（以下、JNTO）の発表によると、訪日外国人は2003年約520万人（内、アジアから350万人）が、2012年には約830万人、増加率約60%（アジアから約638万人、増加率約82%）となった（2013年7月10日日経新聞電子版）。さらに2013年12月20日時点で訪日外国人数は1,000万人を突破した。その要因としては、アジアの経済的発展に伴う中間階層の増加と今年に入ってアベノミクス効果による円高の修正に加えて、全国各地域の観光PR強化の効果やアジアの各都市からLCC（格安航空会社）による航空便の増加が追い風となっていることが挙げられる。

図1：ビジット・ジャパン事業開始以降の訪日客数の推移（2003年～2013年）



（出典）JNTO ホームページ「ビジット・ジャパン事業開始以降の訪日客数の推移」から筆者作成

さらに2013年には、政府の新成長戦略の目玉である、タイ・マレーシアからの短期旅行の訪日ビザが免除となり、アセアンからの旅行者の大幅増に大きく貢献した。先進国で

日本が初めてタイに対してビザ免除を行ったことで、親日派層の需要を増進させたことが、タイからの訪日客数の伸張（前年度約 50%増）につながっている。

アセアン諸国の中間層・富裕層が拡大している状況についてみずほリサーチ（みずほリサーチ January 2011）によると、「1家計あたりの年間可処分所得が 5,000USドル超の層の人口は、90年時点の 4,500万人が 2008年時点には約 2億人に達し、約 20年で 4倍を超える規模にまで拡大した」としている。さらに各国別及び中間層の動向に関する推計では、マレーシアでは 10,000ドルを超える上位中間層の割合が 2008年から高く、タイでは、2020年には上位中間層の割合が中核を占める見込みである。さらにインドネシアでは上位中間層が 7,500万人、フィリピンでは 3,200万人と人口規模が大きい両国において、購買力の高い層の人口の厚みが増すことが期待できるとし、アセアン市場の将来性を期待した報告を行っている。

最近では、アセアンでも特にメコン川流域での日系企業の製造拠点化に伴う動きが活発化している。日経ビジネス（2013. 5. 13）によると、この地域の生産拠点としての期待が大きな理由として、①人件費が将来にわたって安価であると見込まれていること、②日系企業にとっての市場が大きいこと、③東西南北回廊などのインフラ整備が進んでいること、④域内経済統合による関税撤廃が予定されていること、という 4つの理由が挙げられている。

自動車産業を見ると、日産自動車は 2010年に 35万台だったアセアン地域での生産能力を 2016年までに 70万台体制に倍増させ、さらに、バンコク郊外にテストコースを整備するなど、日本・アメリカ以外で初めて研究開発拠点を整備した。またデジタルカメラでは、ニコンが 1眼レフカメラの製造を強化するため、これまでのタイでの生産から、生産工程を補完するためラオスに工場を立ち上げた。それに伴い関連部品メーカーも周辺に拠点を構えることになり新たな集積を生んでいる。

さらに、国内中小企業も国内市場の低迷から国際市場への進出について動きが活発になっている。特に九州地域に関しては、地理的な要因もあってアジアへの関心は強い。

2013年 6月 28日の日経新聞による九州・沖縄の主要企業約 1000を対象としたアンケート調査によると、2013年以降「アジア関連事業に参入したり拡大したりする」企業は、36.2%に達する。さらに工場・販売拠点の新設、観光・商用向け事業のアジア展開については、過半数の企業が手掛けている。

地方自治体においても、地域住民の動向と相まって国際的な活動が増えている。特に外国人観光客誘致や地場産品の海外販路開拓については、上述した新たな市場を獲得するため、多くの団体が力を注いでいる。しかし多くの地方自治体では、地域企業の海外支援や新興市場で注目を集める農産品の売り込み、観光客誘致など多岐にわたる事業を実施していく上で、ノウハウ・人材・予算が不足している中、効率的な事業展開に向け試行錯誤の段階である。

## 第 2 章 地方自治体の国際展開

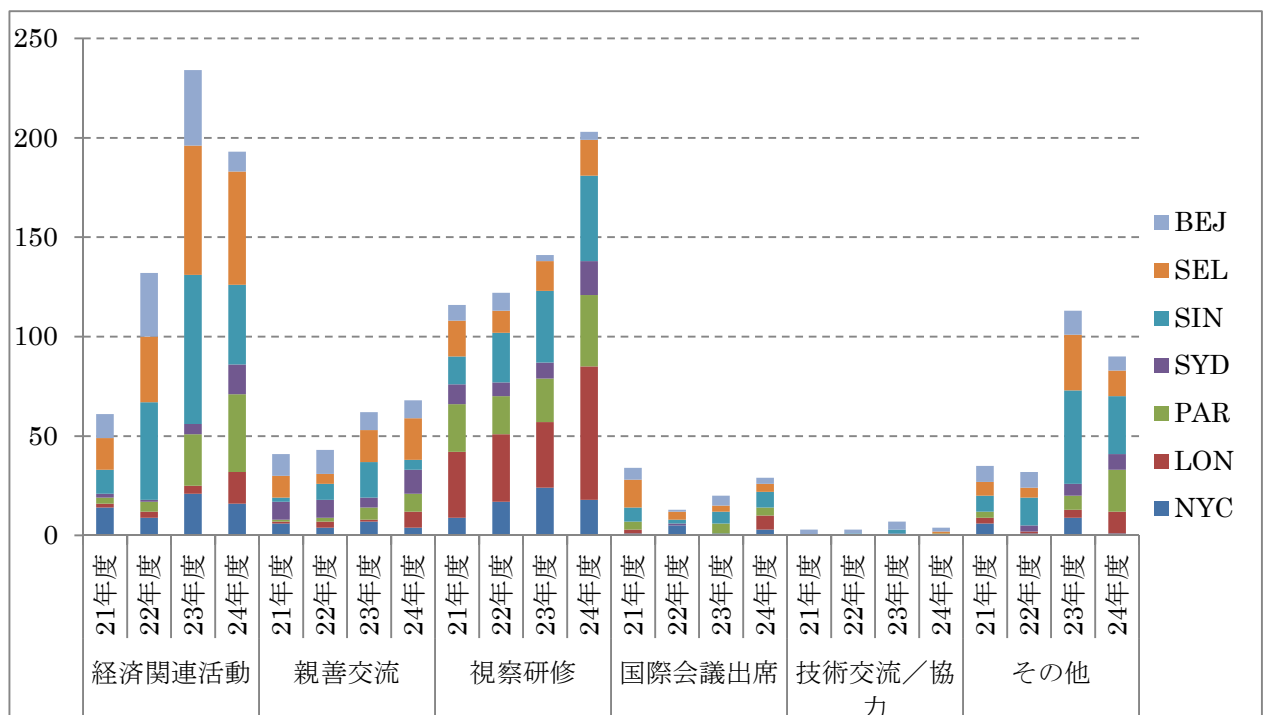
### 第 1 節 地方自治体の国際活動の状況

これまで地方における国際政策の状況については、国の政策の補完的な性格を持ったものとして進められ、国から示された推進メニューをそのまま取り入れた事業展開がそのほとんどであった、と指摘がある【山下（2008）】。

これまでの地方自治体の国際業務の取組みの変遷をみると、戦後初期の段階では国際的な業務は姉妹都市交流などの一部の業務を除いては地方自治体の業務として認識されていなかった。1980年には「地域の国際化」が注目され、その業務を推進する主体として地方自治体が認識されるようになった。1989年、自治省（現総務省）が、「地域国際交流推進大綱策定の指針」を示したのち、各都道府県において国際交流を推進する方針が策定された。1990年代に入ると、国際協力の主体としても地方自治体が期待されるようになった。1995年に自治省（現総務省）が「自治体国際協力推進大綱の策定に関する指針」により、国際協力分野へも業務が拡大していった。2006年には、総務省が、「地域における多文化共生推進プラン」の提唱を行い、在住外国人対策として、多文化共生施策を推進することが地方自治体の課題として捉えられるようになった（角田、自治体国際化フォーラム2012年4月号）。

このような変遷を経た地方自治体の国際政策であるが、最近では地方自治体の国際業務は、社会のグローバル化やボーダレス化と相まって、地域の経済分野における国際展開を支援する業務へと拡大している。これまでの流れとは異なり、地域経済の活性化を目的とした地方自治体独自の視点で活動する事例が大きく増えている。

図2 地方自治体の海外活動の目的



(出典) クレア活動支援状況に関する資料から筆者作成

図2は、自治体国際化協会が海外7事務所<sup>1</sup>において全国の地方自治体の国際事業の支援を行った際、地方自治体の活動状況をまとめたものである。地方自治体の活動はその目的として、経済関連活動と視察研修が伸びている。特にアジア方面の3事務所管轄内において、中国との関係悪化により北京事務所の経済活動が大きく減少したことにより全体的には若干減少したものの、平成24年度の経済関連活動は、21年度に比べ約4倍に達している。

地方自治体の経済活動で主に取り組まれていることは、日系スーパーマーケットへの出展支援やアジアの中間層の拡大に伴う旅行フェアでの誘客活動及び、地域の農林水産品の輸出拡大に向け、地元農協・漁協等の団体と連携した展示会が挙げられる。

## 第2節 訪日旅行のプロモーション活動

アセアン域内では学校の休みと重なる大型連休に向け、年2回程度旅行フェアが開催されている。シンガポールは、シンガポール全国旅行業会が毎年2月と8月に一般消費者向けに、国際旅行フェア（以下、NATAS）を開催している。旅行会社主催のパッケージツアーや航空券の販売、各国政府観光局による情報提供等が行われている。さらに期間限定の特別料金や特典が用意されているため、シンガポールではNATASにおいて旅行商品を購入することや旅行に関する情報を収集することが定番になっている。



NATAS ジャパンパビリオン

ことが定番になっている。マレーシアやタイにおいても同様のフェアが開催されている。

こうした状況を捉え、各地方自治体はJNTOが取りまとめるジャパンプースに出展して日本の地方の魅力の情報を発信し、現地のニーズを収集している。また、これまで旅行業者が知らなかった日本の地方の訪問先やイベント等の情報を、自治体が直接営業活動として現地旅行社を訪問し、新たな商品開発の支援を行うなどしている。

その一例として、海外から日本を旅行する場合、言葉の問題などで、個人旅行が難しいと考えられている地方での移動手段について、それを解決する方法として自治体が地域の企業と高速道路事業団を取りまとめ、英語ナビ付きのレンタカーと高速道路割引パッケージ商品を旅行社に提示するな



ビジットジャパンカウンター

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



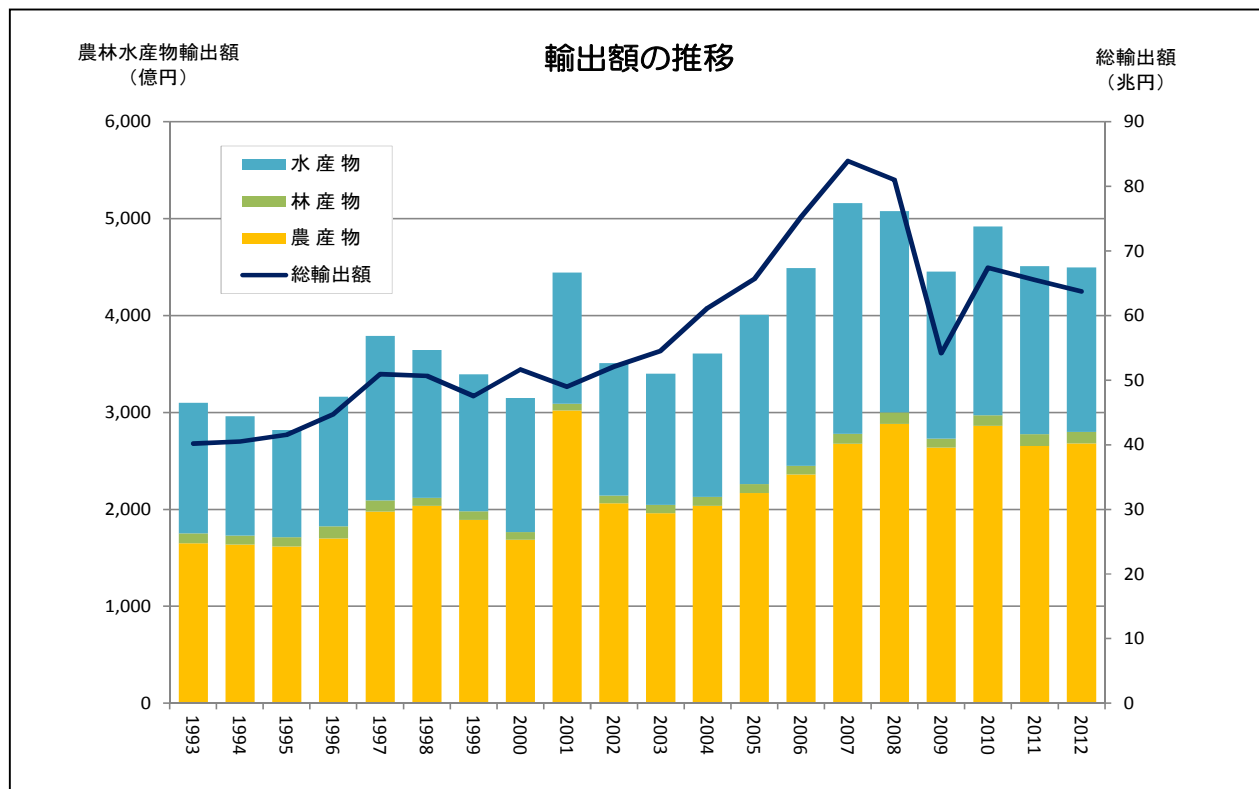
ど、様々な地域資源を活かした提案が行われている。

### 第3節 地域産品のプロモーション活動

地域農林水産品の売り込みは、首長によるトップセールスや日系スーパー等で開催される食品フェアへの出展による販売促進事業を中心に行われている。特に最近では、特徴ある地域特産品（牛肉、魚介類、果物等）と、旅行フェアを合わせた分野を横断した地域全体の認知度を高めるための戦略がとられている。こうした地道な活動が実を結び、日本からアセアン地域への農林水産物は増加傾向にある。図3は、日本の農林水産物の輸出額の推移である。2009年のリーマンショックや東日本大震災の影響からか、2007年をピークに全体額としては伸び悩んでいるが、図4に見られるように、アセアン地域での日本産の農林水産物の輸出は着実に伸びている。

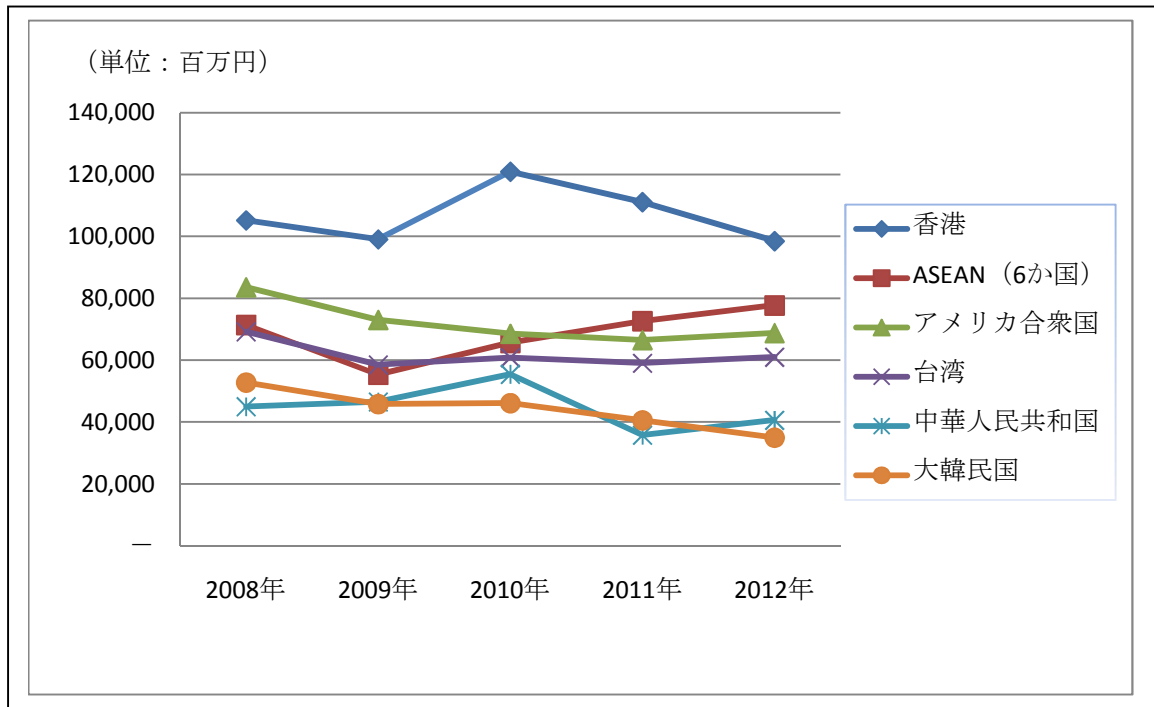
アセアン地域における中間層の台頭、同地域における日本側からの農林水産物をはじめ旅行商品まで含めた売り込みの機会が増えるなど、多くの取組みの積み重ねにより、成果が見えはじめている。

図3 農林水産物輸出額推移（1993年～2012年）



(出典) 農林水産省ホームページ : [http://www.maff.go.jp/tokei/kouhyou/kokusai/pdf/yusyutu\\_gaikyo\\_12.pdf](http://www.maff.go.jp/tokei/kouhyou/kokusai/pdf/yusyutu_gaikyo_12.pdf)

図4 日本の農林水産物の国・地域別輸出実績 (上位7カ国・地域)



(出典) 農林水産省輸出概況から筆者作成

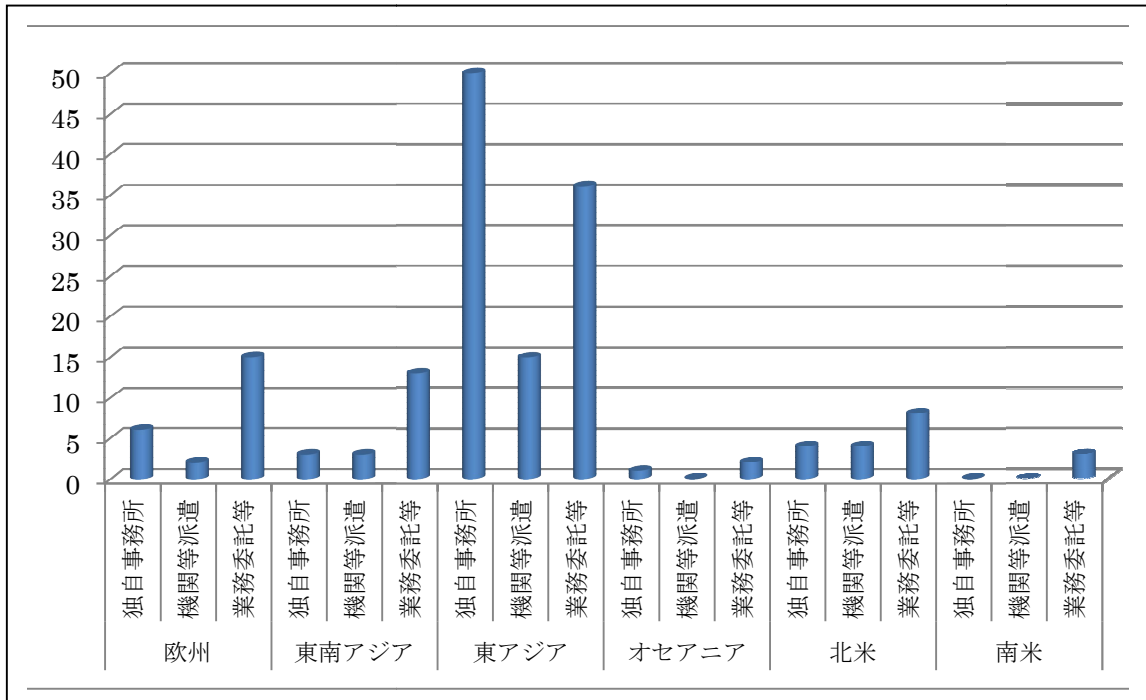
(注) アセアン6カ国は、タイ、ベトナム、シンガポール、フィリピン、マレーシア、インドネシア

#### 第4節 地方自治体の海外活動拠点

地方自治体の海外展開事業に大きな役割を担っている自治体の海外拠点についてみると、アジアに約6割が集中している(図5参照)。自治体国際化フォーラム2013年5月号での調査によると、東アジアの場合は、職員を駐在させる事務所形式(機関等派遣を含む)が6割以上を占める一方、東南アジアやインドの場合は、業務委託が7割近くになると報告がある。また、現在存続中の東南アジアへの拠点開設は2008年以降がほとんどであり、自治体の目がアセアン地域に向いてきている状況が表れている。

また、同調査では海外拠点を設置する上での課題も挙げられている。多くの自治体で設置に伴う経費と海外活動に伴う成果をどう評価するか苦慮しており、そのため、業務委託による拠点形成が増加しているとのことであるが、業務受託先との情報共有等、多くの課題もある。外国人観光客の誘致や地域の農産品の販路開拓、さらには地域の中小企業の海外進出支援など多岐にわたる地域のニーズが増える中、限られた資源をどのように配分していくか創意工夫が求められている。

図5 形態別国別自治体数海外拠点数



欧州	23	東南アジア	19	東アジア	101	オセアニア	3	北米	16
フランス	6	シンガポール	7	中国	76	豪州	3	アメリカ	15
ドイツ	5	タイ	4	韓国	20			カナダ	1
ロシア	4	ベトナム	4	台湾	5				
英国	3	インドネシア	2						
イタリア	3	インド	2					南米	3
オーストリア	1							ブラジル	2
スペイン	1							メキシコ	1

(出典) (財)自治体国際化協会「自治体国際化フォーラム 2013年5月号」から筆者作成

### 第3章 アセアン地域における地方自治体の取組み事例

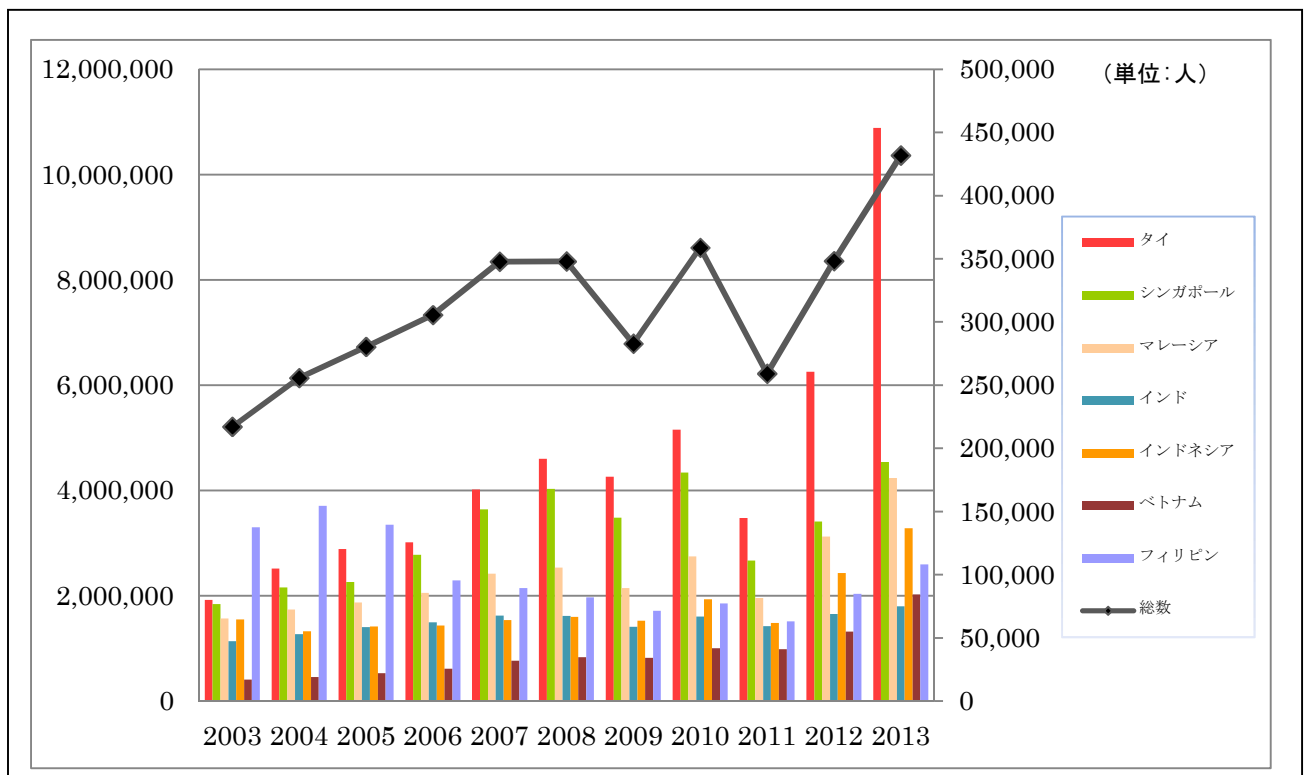
#### 第1節 アセアンからの観光客インバウンド事業の推進：岐阜県の取組み

##### 1 アセアンにおける訪日旅行の動向と推進体制

JNTOの報道発表によると、2013年12月の訪日外客数は、前年同月比で25.4%増加の86万5千人となり、1月からの累計では過去最高の1036万4千人となった。市場別の訪日観光客数は、台湾・香港・タイ・シンガポール・マレーシア・インドネシア・ベトナム・インド・フランスが12月として過去最高を記録し、特にアセアン地域からの訪日観光客の伸びが際立っている（JNTO報道発表資料、平成26年1月17日）。背景には上述の中間層の台頭や、2013年7月からタイ・マレーシアからの観光ビザが解禁された

ことがある。アセアン市場の可能性が顕在化し始めた2006、2007年にはシンガポールからの訪日観光客の伸びが顕著となった。クレアシンガポール事務所において訪日観光誘致事業への取り組みが本格化されたのもこの時期である。

図1 ビジット・ジャパン事業開始以降の訪日客数の推移（2003年～2013年） 再掲



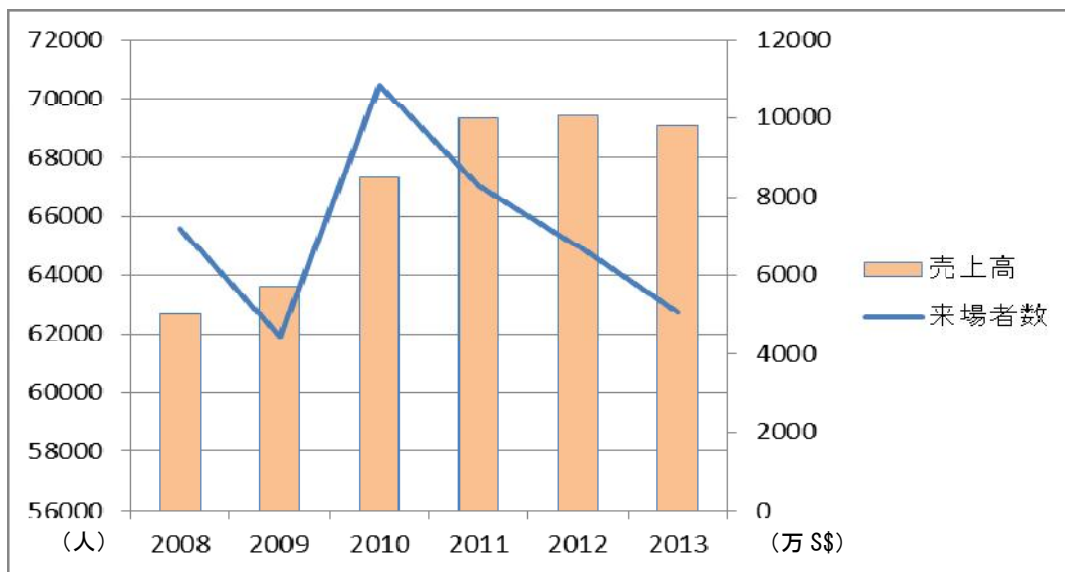
（出典）JNTO ホームページ「ビジット・ジャパン事業開始以降の訪日数の推移」から筆者作成

2008年の観光庁設置以来、「観光立国」として対外的な情報発信を強化し、国を挙げて観光を主力産業の一つとして育てるため、海外からの訪日客誘致が本格化した。こうした一貫体制が構築されるまで、JNTOが1964年に特殊法人国際観光振興会として発足以来40年以上にわたり、海外における日本の観光宣伝や日本国内における外国人旅行者への観光案内など日本の政府観光局としての事業を行ってきた。2007年に施行された「観光立国推進基本法」を受けて閣議決定された「観光立国推進基本計画」により、JNTOは「外国人観光客の来訪促進の中核を担う我が国の政府観光局」として改めてその位置付けが確認され、（JNTOホームページ）13の海外事務所のネットワークを活用して、海外での訪日客の誘致活動を展開している。この取り組みに地方自治体やクレアも連携しており、オールジャパン体制で活動を行っている。

日本国内において旅行商品の購入方法や旅行形態が、店頭販売による団体ツアーに代わりインターネットを利用した個人旅行が増える中、アセアン地域、特にシンガポールで

も、同じく個人旅行が増加している。JNTOによるとシンガポールからの訪日旅行者の18.9%が団体旅行、81.1%が個人旅行となっている。（『訪日外国人消費動向調査（平成24年版）』）。さらにLCC（ローコストキャリア：格安航空機）の出現による航空運賃の低下により、マレーシアを中心に増加している。

図6 NATAS（8月開催）での入場者数と売上状況



(単位：万人、万シンガポールドル)

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
来場者数	65,583	61,941	70,469	67,051	65,000	62,744
売上高	5,000	5,700	8,500	10,000	10,080	9,800

(出典) CLAIR メールマガジンを基に筆者作成

図6は、シンガポールで開催されている旅行フェア NATAS Holidays（毎年8月開催）での売上高と来場者数の動向である。来場者数については2010年以降減少傾向であるが、海外出国者数の増加していることからみても、これまでのイベント会場での旅行商品購入から、インターネットなどの別の方法での購入が主流となりつつあることを示していると推測する。一方、売上高自体は伸びていることから、NATASのような旅行博においてはアセアン地域以外へ向かう高額商品の購入が増えてきていることが窺える。表1は、就業所得別海外休暇旅行先の状況であるが、高額所得者ほどオーストラリア、ヨーロッパ、日本などの高価格地域への旅行に行く割合が高くなっている。

このような状況の中、岐阜県はこの5年間で、シンガポールからの観光客を年間訪問者数2000人台から7000人台と3.5倍へ増加させている。この伸び率は全国都道府県の中

で1位である。どのような取組みを行い、シンガポールからの観光客を伸ばしたのか、その方策についてヒアリングを行った内容を中心にまとめてみたい。

表1 就業所得別海外休暇旅行先（15歳以上）2005年

行先	(単位：%)					
	\$ 2000未満	\$ 2000 - \$ 3999	\$ 4000 - \$ 5999	\$ 6000 - \$ 7999	\$ 8000 - \$ 9999	\$ 10000以上
マレーシア	43.4	46.1	41.8	36.0	31.3	21.1
タイ	11.9	13.9	14.0	15.1	13.0	10.8
中国	14.3	10.0	9.6	11.2	12.6	13.9
インドネシア	7.0	6.9	6.5	5.8	5.3	4.6
オーストラリア	4.8	5.0	5.6	6.4	8.2	12.8
香港	4.4	4.6	5.5	6.9	6.7	6.0
ヨーロッパ	2.3	1.5	2.0	2.7	3.7	6.0
台湾	2.4	2.6	3.2	3.1	3.2	2.6
日本	1.3	1.7	2.2	2.9	3.6	4.9
韓国	1.4	1.7	2.6	2.6	3.4	3.4
その他	6.7	5.9	6.9	7.2	9.1	13.9

出典：シンガポール統計局ホームページ

## 2 岐阜県の三位一体（観光・食・モノ）の取組

岐阜県の観光振興が大きく変わったのは、2009年に観光交流推進局長を民間から登用したことから始まる。一般的に行政組織では、観光誘客・農林水産品・地場産品の担当部局がそれぞれ別々にプロモーションを行うことが多くみられる。しかし岐阜県では全庁的に海外戦略への取組みを進めるため、観光交流推進局長を中心に観光・物産・工芸品の三位一体による海外プロモーション体制を整え、岐阜ブランドの構築に努めている。岐阜県は岐阜ブランドを世界市場へ売っていく上で、日本の田舎の良さを理解し、価値に対する然るべき対価の支払が見込めるアセアン地域への売り込みを決めた。岐阜県はアセアン地域において、シンガポールをはじめインドネシア、タイで



出典：岐阜県アセアン戦略プレゼン資料抜粋

三位一体プロモーションを行っている。このように岐阜県の活動の特徴として、上記の組織改革・三位一体の取組みと、官民連携が挙げられる。またこの官民連携は、岐阜県内の連携だけでなく、プロモーションを行う現地（アセアン諸国）の民間企業との連携を構築することにその特徴がある。観光であれば、現地で旅行商品を取り扱う旅行会社、食であれば岐阜県産品取り扱う提携レストラン、モノであれば岐阜県の家具や工芸品を取り扱うショップとの連携を強化することである。

三位一体に取り組む効果として、例えば旅行社に県産伝統工芸品に直接触れ、良さを理解できる機会ができることで、伝統工芸品づくり体験を旅行商品として新たな観光資源の開発ができたことや、農産品が生産される環境を展示している旅行情報などから知ってもらうことで、その価値を理解してもらうことができる。これにより岐阜の観光・食・モノの価値が相乗的に高められ売り込みやすくなる効果があるとのことであった。

さらにシンガポールのことを熟知する地元ショップと連携することによって得られる、地元ショップの自主的な広報や販促の取組みの効果は大きい。具体的に言えば、シンガポールで家具や工芸品を取り扱う「ATOMI」と連携することにより、シンガポールの商業地区の中心地であるオーチャード地区に岐阜のポスターを張ることができる。岐阜県が広告費用をもたなくても、ショップ自身が売り上げを伸ばすため、独自に宣伝を行っており、岐阜県にとって効果的な広報を展開できる。

アセアンにおけるウェブマーケティングを手掛けている林氏（STARMARK<sup>2</sup>）によると、シンガポールのようなエリアの狭い都市国家では、ウェブによる広告よりも、繁華街での看板広告の方が効果は高いと述べる。このことから岐阜県の広報戦略が的を射ていることが理解できる。

### 3 コンサルティングセールスによる訪日観光客誘致

岐阜県の観光プロモーション戦略のキーワードとして、「コンサルティングセールス」を挙げることができる。

地方都市の悩みとして、海外観光客の足となる公共交通機関に関して、事前予約を含め英語対応でのウェブによる案内が充実していない状況がある。そのため情報の充実している新幹線や鉄道を拠点とした東京・大阪のゴールデンルートや北海道を中心とした日本旅行が中心となっている。シンガポール人の傾向として、旅行に出かける際は入念に情報を入手し、目的地にどのような方法でいけるのか、目的地ではどういったことができるのか、事前にスケジュールを立てた上で旅行をする傾向がある。さらに情報の入手先も、年2回開催される旅行フェア「NATAS」における各国の政府観光庁などのブースで配布される無料のパンフレットや、インターネットでの情報収集によるもので、有料のガイドブックを購入する人はほとんどいない。さらにシンガポールの旅行社は、日本の情報を集め旅行

---

<sup>2</sup> スターマーク株式会社（STARMARK CO., LTD.）、マーケティングに関するプロデュースを行っている。現在「老舗通販.net」の立ち上げ、運営により、東京・京都の老舗店のネット通販を支援している。

商品をつくるわけではなく、日本にいるランドオペレーターが、シンガポール向けの旅行商品の開発を行い、シンガポールの旅行社はそれを利用している状況である。

シンガポールの旅行者の傾向として、団体旅行から個人旅行へと主流が移っている。このため旅行者のニーズも多彩となり、収益につながらない割に対応に時間がかかる路線バスや私鉄に関する問い合わせが多く苦慮している。さらに航空券や宿泊手配について自由度や価格面でインターネットによる個人による直接手配が進んでいることも旅行社の悩みとなっている。

上記の日本の地方都市の状況とシンガポールにおける旅行に関して大きな変化がある中、日本の地方自治体が支援することで日本へ向かうインバウンドの流れを地域に呼び込める状況である。岐阜県は情報の還流を行うことにより、岐阜県とシンガポールを中心とした周辺地域とのつながりを構築した旅行商品の開発を地域企業と連携して行い、これを商品化して、シンガポールの旅行社が利用しているランドオペレーターに直接売り込んでいくコンサルティングセールスを行っている。そのことで他の日本の地域と差別化を図りながら、現地ニーズを確実に捉えた商品開発が実現出来ている。こうした商品を提供することで、シンガポール旅行業界での岐阜県の認知度は確実に上がっている。

#### 4 岐阜県が主体的に開発した旅行商品事例

地方が海外から観光客誘致を行う際、準備する必要がある事項として、①魅力的な観光商品の提供（海外のニーズにあった商品）、②現地までの交通手段やホテルに関する情報提供、そして③費用対効果が分かりやすい商品の提供（お得感がある商品）が挙げられる。

①について、シンガポールで訪日旅行を検討している人々の要求として1週間程度で周遊でき、ショッピングは当然だが日本の地方でしか体験することができないイベントに手軽に参加できるなどの商品が求められている。そのため各地方の伝統行事や伝統工芸など、自らの魅力を再構築し商品化を行う必要がある。さらに②について、現地までの鉄道やバスなどの交通手段に関する情報を英語で明確に示す必要がある。また日本の地方での宿泊先に関する情報不足の状況に、多くのシンガポール人は不便性を感じている。加えて③のお得なパッケージツアーであることが重要である。

岐阜県はこうした海外観光客の需要を捉え、岐阜県だけでは十分魅力をアピールできなかったところを広域での周遊プランを提供し、日本の都市と地方の魅力をパッケージ化した商品開発を行っている。そして地方の課題であった交通手段は、鉄道とバスの連携による対応や、シンガポールから直行便のある中部国際空港からの英語ナビを搭載したレンタカーによるパッケージ旅行を提案するなど、その取組みは他の多くの地方自治体が学ぶべき点が多い。



## 旅行形態の変化に合わせた対応例①

行政の役割 ～第2ステージへ～ 外国人観光客のニーズに沿った新商品開発

JR東海との連携

“個人旅行者”をターゲット!



【F1T対象】  
「特別セット商品」  
・宿泊  
・鉄道  
・バス  
・文化体験  
※全てコミコミ

### 【商品概要】

- 名古屋、及び高山の2つの地域を基点とした個人旅行者向けセット商品（宿泊・交通・文化体験等）
- ・商品には、名古屋（2泊）・高山（3泊）の宿泊料金（合計5泊）
- ・名古屋～高山までの鉄道料金（往復）、新穂高または白川郷までのバス料金（往復）
- ・名古屋～京都または静岡または伊勢までのいずれか1ヶ所への新幹線等料金（往復）
- ・高山市内における日本文化体験メニュー（さるぼぼ製作体験等） など

12

0

（出典）：岐阜県アセアン戦略プレゼン資料抜粋

## 旅行形態の変化に合わせた対応例②

行政の役割 ～第2ステージへ～外国人観光客のニーズを誘導する新商品開発

NEXCO中日本との連携

レンタカー旅行、2次交通、広域での周遊

・本州初「高速道路乗り放題プラン（G-PASS）」の商品開発等



■第1弾（3月21日～6月30日）



■第2弾（8月10日～11月14日）

### 【商品概要（第2弾）】

- ・設定：ETCカード付きレンタカー利用
- ・料金：特別価格（定額）
- ・期間：3・5・7日間
- ・地域：岐阜県のみならず、愛知、長野、高山、石川、滋賀など

### 【G-PASS利用者の声】

the G-Pass was a great help as we did not have to pull out cash at each toll gate plus it was value-for-money at Yen7000. A few times we lost our way when we took the wrong exits or the GPS took us on indirect routes; we would have ended paying much more toll fees without the G-pass.

0

（出典）：岐阜県アセアン戦略プレゼン資料抜粋

上記は、岐阜県と JR 東海が連携し、岐阜県周辺の 2 地域（名古屋・高山）を基点とした宿泊・交通・文化体験をセットにした商品と日本国内移動の交通手段としてレンタカーでの移動を提案した旅行商品の事例である。

対応例①は、海外から日本の地方旅行に行く際に課題となる交通手段と宿泊をパッケージ化し、地方への集客を図っている。満足度向上のため、日本文化の体験メニューや名古屋から京都や静岡、伊勢まで組み合わせで行ける商品づくりを行っている。

対応例②では、中部国際空港からレンタカーと高速道路（NEXCO 中日本）との連携をした事例である。高速乗り放題プランを提示することで、シンガポールからの旅行者が重い荷物から開放され、自由に広域にドライブを楽しむことができる。この事例は安全性が高く、渋滞を気にする必要がない日本の地方ならではの利点を活かしたことにより実現できた商品である。レンタカーには英語ナビも搭載され、さらに地域のレストラン情報などを組込むことで旅行者と地域事業者をつなげる役割も担っている。

岐阜県ではこのようなシンガポールでの需要を把握し、地元地域に情報をつなげた商品開発が行われている。こうした商品開発の手法が進められることで、海外からの観光客目線での利便性の向上や新たな地域の魅力の顕在化に役立つと考える。

今後岐阜県は、さらに観光プロモーション戦略を推進していく上で、日本の「おもてなし」の心の向上に努め、観光施設だけではなく地域一体となった観光化を推進し、様々な手法を駆使してアセアン市場の開拓に取り組むとしている。

## 第 2 節 日本の地域産品のアセアン市場開拓：高知県の取組み

### 1 ゆずを核とした高知県の取組み

シンガポールにおいて日本の農産品のプロモーションは、日系スーパーを中心に定番の催事として定着している。また多くの地方自治体によるトップセールスやプロモーションが行われ、把握しているだけでも 2012 年 1 月から 2013 年 12 月までの 2 年間に 23 の都府県及び市、特別区の首長がシンガポールを訪問している。前出の図 4 の日本の農林水産物の国・地域別輸出実績にみられるように、2009 年以降アセアン地域への輸出量は伸びている。シンガポールでの日々の生活の中でその動きは見てとれる。スーパーで取り扱われている日本産農産品の種類の拡大や毎月のように情報誌で新しい日本食レストランが紹介され、その種類も和食だけでなく、日本でアレンジされた洋食など、多様な日本食が進出している。

多くの地方自治体がシンガポールに注目している中、高知県が 1996 年にシンガポールに事務所を設置し 17 年間活動を行っている。その成果は、シンガポールの誰もが知る「ゆず」果汁の輸出である。2011 年末からシンガポールの飲料メーカーが、「高知の「ゆず」果汁を使い「ゆず」ジュースの販売を開始している。「ゆず」ジュースはシンガポールの現地スーパー・Fair Price (NTUC) をはじめ、ほとんどのスーパーで販売され、2013 年の春時点では高知県から累計で約 20 トン輸出されている。現在販売から 3 年経

過しているが、今でもスーパー側で独自 PR が継続されており、まだまだ需要が伸びていくと考えられている。2013年4月にはシンガポールにあるスターバックス全店で、高知県企業2社が提供するゆず果汁とゆず皮を使った「ゆずマスカルポーネチーズケーキ」の販売が開始され、高知県のゆずはジュース市場だけでなくケーキ市場へと拡大した。

高知県の取組みの特色は他の県と異なり、『ゆず』を特定品目として選びこれに注力したことにある。高知県シンガポール事務所の言葉を借りれば、高知県の農産品の海外展開戦略は、「非常に単純な目的であった。つまり「ゆず」を売ることにあった」。高知県のゆずの出荷量は2011年時点で、約1万706トンで全体の約50.2%あり、2位の徳島県の出荷量(3944トン)を大きく上回り圧倒的なシェアをもつ。さらに「ゆず」は生育(約18年)に時間がかかり、容易に真似ができないこと、また海外の強豪がいなかったことが、ここまでの成功に至っている要因である。



シンガポールのバス停での広告(高知産ゆずを使ったジュース)

それでは、高知県はどのように特定品目として「ゆず」に絞り込んできたのだろうか。その点について高知県シンガポール事務所の服部所長に尋ねたところ、「地域の特産を絞り込む際、正直そこまでしっかり検討はされてこなかった。いろいろ試した中で、たまたまこれしか残ってこなかったというのが正直なところである。これまで『かつおのたたき』も挑戦したが、静岡には敵わず、『メロン』も試したがこれも静岡と競合してしまった。『にら・しょうが』、は日本では有名であるがシンガポールでは圧倒的に安いマレーシア産、中国産のものがあり勝負にならない。競合品が多くある中、値段の差を説明できるものがこれまでなかった。その中で『ゆず』が残ってきた。」と試行錯誤した過程が窺える。「ゆず」に絶対的な自信を得たきっかけが、シンガポールで開催されている展示会「フードアンドホテルアジア 2010<sup>3</sup>」に「ゆず」に特化して展示した際、ブースを訪れたバイヤー等の反応を見た時だったとのことであり、ここからシンガポールにおける「ゆず」の売り込みがスタートした。

## 2 高知県シンガポール事務所の果たした役割

「ゆず」の市場獲得には、高知県がアセアンの拠点として構える高知県シンガポール事務所が重要な役割を担っている。2009年にゆずの大豊作により余剰を抱えた国内市場から海外での可能性を求めた高知県は、2010年にシンガポールで開催された展示会「フードアンドホテルアジア 2010」に「ゆず」に特化して出展した。このとき名刺交換し興味

<sup>3</sup> アジアを中心に世界中のバイヤーが集まる食品見本市(2年に1回シンガポールで開催される)。高知県からJAをはじめ4事業者が、ゆず原液やペースト、オイルなどの半製品とゆずドリンクやボン酢などの加工品など20種類展示した。

を示したシンガポール企業を、シンガポール事務所長を含めた3名体制で1軒1軒訪問し商談を行っていった。それとともに2009年から伊勢丹シンガポールにおいて、物産フェアを開催し、ゆずジュースの試飲を行っている。こういった活動により「ゆず」の認知度が上がるとともに、「ゆず＝高知県」というイメージが確立されていった。

さらに2012年には、「世界に誇れるシェフ9名」として有名なジャニス・ウオン氏を含むパティシエ、ソムリエなど7名の方々を高知に招き、「ゆず」産地の視察ツアーを行っている。招聘者に高知の地元料理やゆずの使い方などを紹介し、帰国後シンガポールでマスコミや地元シェフを集めた「ゆず」料理を食すイベント「ゆず賞味会」を開催し、シンガポールでは馴染みのない「ゆず」を食す裾野を拡大していった。これらの取組みの結果が、ゆずジュースやスターバックの案件につながっている。

高知県シンガポール事務所は、所長として民間の商社OBを採用し、販路拡大に民間のノウハウを取り入れている。そのために、地元において数年地域産業支援に携わってもらうことで地元の事情や状況を把握し、さらに県庁との日々の情報交換や地域産業界とのネットワークを構築している。このことにより国内の動きとシンガポールでの動きがスムーズに連動し一体となった活動が行われている。

### 3 市場としてのシンガポールの魅力

#### (1) アセアンのショーケースとしての宣伝効果

高知県はシンガポールの魅力について、大きな市場ではないがシンガポールのスターボックス向けに「ゆず」を納入できた成功事例は、今後さらに他の地域へ売り込みを行う際の宣伝効果が大きいと捉えている。

2014年2月28日の統計では、2013年海外から約1,550万人がシンガポールを訪れている（Singapore Tourism Board ホームページ）。地域・国別でいえば、地理的にも近いアセアン諸国が全体の38%と最も多い。その中でもインドネシアからの訪問者は220万人とアセアン諸国からの訪問者の半分近くを占め、シンガポールのトレンドがインドネシアに影響すると言われている理由も理解できる。またシンガポールが航空路線で特に戦略的に重要視している背景から、オーストラリアからの観光客が84万人（全体の7%）訪問している。

高知県シンガポール事務所は「ゆず」の市場拡大を目指し、オーストラリアの販売促進事業に取り組んでいる。これは上記の状況を踏まえた戦略であり、比較的高価格である「ゆず」の市場を拡大するため、シンガポール以外の他のアセアン市場がさらに成熟する状況を待つ必要があるため、シンガポールから地の利があり、成熟した市場であるオーストラリアにおいて次の取組みを始めている。

またシンガポールでの成功事例は、高知県では海外展開を模索する国内企業に説明する際に、分かり易い成功事例として活用されている。そのためシンガポールを引き続き重要な拠点として位置付け売り込みを行っている。そして「ゆず」をきっかけに、

他のかんきつ類や鰻なども「ゆず」で構築した販売ルートや物流ルートを活用し、シンガポール市場への参入を目指している。

(2) アセアン諸国で最も成熟した市場

日本の農水産品は、マレーシアや中国などに比べ高価格であるため日系スーパーや中間層以上をターゲットにした地元スーパーを中心に販売展開されている。上述での高知県シンガポール事務所の販売展開の状況にもあるが、地域でブランド化された農水産品の売り込みには、日本ブランドの価値を理解し、購入できる高所得者層の存在が欠かせない。シンガポールの統計局の資料(表2)によると、2013年では日本円に換算した年収500万円以上の世帯が全体の62.4%、その内1,000万円以上の高所得層が34.9%であり、シンガポールが適した市場といえる。

表2 世帯別所得(月)、(2010年~2013年)

	(単位:S\$/月)				
	2010	2011	2012	2013	
無職	10.5	9.3	9.2	9.4	
(退職)	(5.4)	(5.8)	(6.0)	(6.1)	
1,000ドル以下	3.5	3.2	9.2	2.7	
1,000~1,999	7.0	6.5	6.0	6.2	
2,000~2,999	8.2	7.1	3.0	6.3	
3,000~3,999	8.3	7.6	6.2	6.7	
4,000~4,999	7.9	7.2	6.3	6.3	
5,000~5,999	7.4	7.0	6.6	6.4	日本円で年収約500万円以上
6,000~6,999	6.7	6.5	7.0	5.8	↓
7,000~7,999	5.7	6.0	6.8	5.6	
8,000~8,999	5.1	5.4	6.1	5.1	
9,000~9,999	4.2	4.7	5.8	4.6	
10,000以上	25.5	29.5	27.8	34.9	日本円で年収約1000万円以上

出典：Key Household Income trends,2013 から筆者作成

そしてこの富裕層が広域に拡散しているのではなく、狭い国土（約 715Km<sup>3</sup>、東京 23 区と同程度）に集積していることも魅力が大きい。さらに世界中のレストランや他国籍料理が集積している。その中でも現在日本食レストランが 900 軒以上あるといわれ、日本食に対する需要が大きいこともまたシンガポール市場の魅力である。

#### 4 シンガポールの商習慣-華人社会との連携-

シンガポールは人口の 4 分の 3 が華人の社会である。この華人社会にネットワークを作れるかどうか市場を伸ばす上では重要になってくる。華人社会ではあるが、中国本土とは異なった発展をしているシンガポールの華人社会について、シンガポール日本文化協会会長の顔尚強氏は、「『シンガポールの華人社会』は、『先進国華人社会グループ』と『発展途上国華人社会グループ』に分かれ、『先進国華人社会グループ』は今後、地縁や血縁よりも業種や学閥に頼っていくと推測する」と述べている。つまり「先進国華人社会グループ」との連携については、シンガポールの商習慣を理解していれば、華人でなくともビジネス関係の構築も可能性が大いにあることがわかる。

この点について、高知県シンガポール事務所は「ゆず」の売り込みを通じて、シンガポールの華人社会における商習慣を理解できたことが県産品の売上げを伸ばす上で重要な要素であったとしている。

日本の場合、例えば商談の最初の段階は製品の良さや値段の交渉を重ね、少量の取引から徐々に実績を積み信頼関係を構築していくが、華人と商売をするには当初から身元や実績を保証するものが必要であり、そのための後ろ盾となってくれる人物が必要であるといわれている。

高知県がシンガポールのバイヤーと「ゆず」の取引を成功させた要因は、「展示会で名刺交換をし、丁寧にやり取りをした結果」と聞く。顔氏が示した「先進国華人社会グループ」のような広いビジネス連携を望むグループに高知県が商談することができ、ジュースの原料として「ゆず」果汁の採用が決まり、シンガポールで大きな足がかりを構築できた。これを契機に高知県は、さらに「ゆず」の取引で信頼関係を構築した華人グループを後ろ盾として支援を受け、スターバックスにアプローチできたことから、高知県産「ゆず」を使った「ゆずケーキ」の開発が実現できている。

シンガポールの華人社会との連携を模索する場合、日本産品の良さを理解し、日本産品の可能性に期待してくれる「先進国華人社会グループ」へのアプローチがまず必要であり、そのためには、丁寧な需要の掘りおこしが欠かせない。特に地方自治体が出展している商談会などに出展した後のフォローアップが最も重要である。

#### 5 海外事業を構築する上での課題

海外では商談会から取引にいたるまでのスピード感が国内とは大きく違うと、誰もが口にするところである。海外の展示会出展のため、地方自治体が地域企業を取り

まとめ海外の展示会に出展する際、多くの関係者から課題を指摘されることが多い。ここでは高知県の事例やこれまでの地方自治体の活動事例を参考に、海外市場へ販路拡大に取り組む際の課題について整理したい。

#### (1) 目的意識の明確化

行政が商談会などの売り込みを実施する際、事業を実施すること自体が目的化してしまい、その効果の検証や事後のフォローアップが不十分で、実際の成果に結びついていないこともよくあるといわれている。

高知県の場合は「ゆず」の販路開拓が明確な目的であり、そのためにどうしていくかを考えた結果、シンガポール市場に参入でき多くの機会を得ている。海外の市場といっても、香港・シンガポール・上海・北京などそれぞれ違った市場の性格がある。その中でどの市場を選び、どういった方策で参入していくか、そのための戦略やその先の戦術も必要である。それにはまず目的を明確にし、具体的に組み組んでいく事業について整理していく必要がある。

#### (2) 長期に事業を継続できる体制づくり

高知県シンガポール事務所は、17年かけようやく「ゆず」という競争力のある農産品を見出し、シンガポール市場へ参入できた。これにより現地の商習慣の理解が進み華人ネットワークの活用も視野に具体的に的を絞った海外戦略を構築している。今後のアセアン及び周辺諸国の市場へ向けた戦略について、シンガポール以外のアセアン諸国は富裕層の市場規模が十分でないため、5年か10年程度その成長を待つ必要があり、高知県としては、この間に「ゆず」の生産を維持する後継者の育成と、次の製品の育成に注力していくとのことである。海外事業を維持・拡大させるには、地域の産業の育成が重要であり、地域一体となった海外戦略の構築が重要である。

### 第3節 インフラ技術の輸出：北九州市の取り組み

#### 1 インフラ輸出に向けた取り組みの状況

アセアン地域において産業集積が加速する中、タイをはじめベトナム・インドネシア・カンボジア、さらにはミャンマーに至るまで多くの企業が生産拠点を整備し、多くの工業団地が生み出されている。工業化の波は経済的な発展をもたらす半面、上下水道や適正な廃棄物処理施設などの環境インフラが急速な都市化に追いつかず、深刻な環境問題を引き起こしている。アジア開発銀行によると、今後アジアが潜在的成長力を発揮するためには、2010～2020年の11年間に、域内インフラ整備のために約8兆ドルが必要とされている。そのうち68%が新たなインフラのための必要額であり、32%は既存のインフラ

の維持・更新のためとの試算がある【ADB（2009）】「INFRASTRUCTURE for a SEAMLESS ASIA」。

第2期安倍政権の経済政策いわゆる「アベノミクス」の成長戦略では、日本再興に向けた方策の一つとして、「中長期的に経済成長を続けていくためには、これまでにない製品やサービス、システムを作り上げることで全く新しい市場を創造するか、成長・拡大を続ける国際市場で増えたパイを取りに行くかの二つのフロンティアを開拓していくしか方法がない」ことから、官民一体で戦略的に世界のインフラを輸出し、市場を獲得するとしている。（日本再興戦略、平成25年6月14日閣議決定）

インフラの国際市場獲得に向けた動きとしては、民主党政権時代の2010年6月18日に閣議決定された「新成長戦略」から、アジア地域への「パッケージ型インフラの海外展開」が示され、東京都・横浜市・大阪市・北九州市などの地方自治体がこれまでの海外国際協力ネットワークを活用し、民間企業と連携した動きを強めている。

## 2 北九州市の環境国際協力ネットワーク

北九州市は大気汚染や水質汚濁などの公害問題を克服した経験を活かして、環境技術と環境対応のガバナンスをパッケージ化した環境国際協力を行ってきた。海外都市とともに構築した環境ネットワークの一つ「クリーンな環境のための北九州イニシアティブ<sup>4</sup>」には170都市が参加し、2000年から2010年まで10年間活動が行われてきた。このほかにも関係機関との協力により、都市間ネットワークが構築され国際協力のインフラが整備されていった。

北九州市の環境協力の主な成果としては、中国のパートナーとの共同で策定した環境改善マスタープランが、大連市（中国）での大幅な汚染削減につながった。また有機物廃棄物を削減し堆肥供給を進める北九州市の廃棄物管理の経験はインドネシア・スラバヤ市に移転され着実な成果を得ている。このほかカンボジア・プノンペン市では上水道システムの改善に協力し、問題であった漏水率と水道水の質の目覚ましい改善につながっている（OECD 2013）。

## 3 ベトナムにおける水事業

### （1）ハイフォン市での取組み

北九州市はこれまでに構築したアジア諸国との都市・地域間ネットワークを活用することによって、上下水道局やアジア低炭素化センターが中心となって、培ってきた優れた都市環境インフラ関連産業や技術を、世界展開することを目指している。水関

---

<sup>4</sup> 国際連合アジア太平洋環境社会委員会（UNESCAP）、北九州市、（財）地球環境戦略研究機関（IGES）によって構築・運営されたネットワーク：[http://kitakyushu.iges.or.jp/publication/kipamph0603\\_j1.pdf](http://kitakyushu.iges.or.jp/publication/kipamph0603_j1.pdf)



連事業については、北九州市が国内特許を有する「上向流式生物接触ろ過設備<sup>5</sup>」がベトナム・ハイフォン市の浄水場に採用された。ハイフォン市における整備工事は、官民連携で海外水ビジネスを推進する「北九州市海外水ビジネス推進協議会（平成 22 年 8 月設立）」の会員企業である KOBELCO Eco-solution Vietnam（株）神鋼環境ソリューションのベトナム法人）がハイフォン市水道公社と請負契約を交わし行われた。北九州市は、工事施工計画に係る技術的な精査など、技術アドバイザーとしての業務を KOBELCO Eco-solution Vietnam から受託し側面支援を行っている（北九州市「市制・経済記者クラブ同時配布資料」）。日本の地方自治体である北九州市の水道技術の導入は、両市の発展に向け、交流、都市開発及び環境保全の調和を目指した技術協力を推進するために平成 21 年 4 月に協定を締結したことから始まる。

ハイフォン市での水道事業は、（独）国際協力機構（JICA）の草の根技術協力事業の資金により実施されたもので、今後ハイフォン市は、ベトナムにおける「上向流式生物接触ろ過設備」普及へのパートナー<sup>6</sup>としての役割を担っていくことになる。これによりベトナムでの水ビジネス参入に向け大きな一歩を踏み出した。

## （2）ホーチミン市での取組み

ハイフォン市での「上向流式生物接触ろ過設備」導入を受け、ホーチミン市でも同施設の導入を目指し、実証実験が実施されることが決定された。生活雑排水による河川の汚染が深刻化しているホーチミン市は、ハイフォン市で水道インフラとして整備された「上向流式生物接触ろ過設備」に強い関心を示した。ハイフォン市水道公社を介して北九州市水道局に技術協力を要請した。この事業では、今後の本格導入をみずえて、ホーチミン市のサイゴン水道公社が自らの責任と費用負担で実証実験を行うものである。これに北九州市、北九州市海外水ビジネス推進協議会の 2 社とハイフォン市水道公社との連携により事業実施に向けた側面支援が行われる。

環境国際協力を基盤とした国際的な地方自治体の連携により、海外における水ビジネスの事業拡大に向け期待が高まっている。

## 4 インドネシア・スラバヤ市における環境インフラ事業

---

<sup>5</sup> 微生物による自然浄化作用を利用して、カビ臭物質等の異臭味や黒水の原因となるマンガン・アンモニア性窒素等を効率よく除去し、安全でより良質な水を作る設備。ろ過槽内に充填した粒状活性炭に原水を下から上に通し、粒状活性炭を流動させることにより、粒状活性炭に生息する微生物が汚濁物質を取り込み分解する作用を設備内で効率的に再現する。このシステムは比較的安価で設置でき、メンテナンスも容易であることも導入された要因の一つである。

<sup>6</sup> 北九州市は、（独）国際協力機構の草の根技術協力事業（2010 年～2012 年）において「上向流式生物接触ろ過設備」に係る技術移転を実施した際、ハイフォン市水道公社とベトナムにおける「上向流式生物接触ろ過設備」普及の取組みを行うパートナーとして相互協力協定を締結した。

現在スラバヤ市では、北九州市が民間企業と連携した環境インフラの海外展開として、ビジネス関連3件、協力事業1件、低炭素化社会実現に向けた環境整備に向けた調査事業2件が進められている（表2）。こうした事業が展開できるのもこれまで長年構築してきた信頼関係によるところが大きい。スラバヤ市は、1992年リオデジャネイロで開催された国連環境開発会議（UNCED「地球サミット」）において表彰されるなど、環境改善及び持続可能な開発の実現に向けた積極的な取り組みが行われている。しかし受賞まもなく、都市化に伴う廃棄物処理上の大きな課題に直面し、2002年、北九州市による国際協力の一環として、廃棄物管理システムの再構築化の支援が始まった。その成果により、廃棄物の減量化と市民の環境意識が向上し、現在では国内随一の環境都市として高い評価を得ている。

スラバヤ市は2025年を目標年とした「スラバヤビジョンプラン」を策定しており、その中に掲げるグリーン・シティの実現に向け、廃棄物や下水処理の適正化等を行い、バランスの取れた都市開発と環境保全の実施に取り組んでいる。この取り組みを具現化するため、2011年スラバヤ市と北九州市は戦略的環境パートナーシップを締結し、両市の持続可能な発展のために協力関係を強化するとともに、インフラ輸出を目指したモデル事業が実施されている。

表2 北九州市がスラバヤ市で実施している環境関連事業

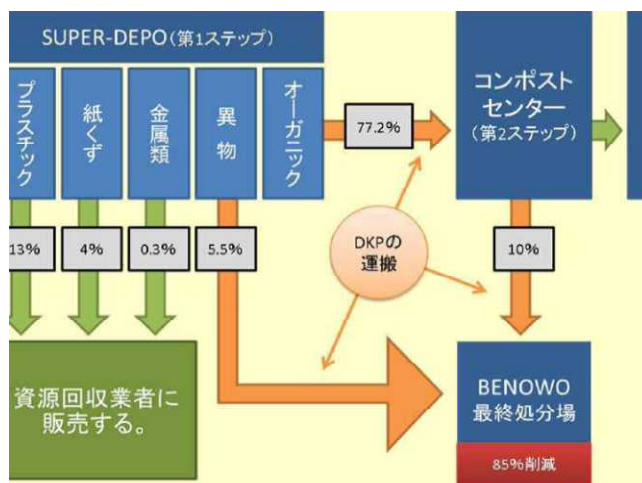
	事業名	概要
1	インドネシア・スラバヤ市のスマートコミュニティ事業可能性調査	スラバヤ市の工業団地では、電力の不安定な供給により、安定的な生産に支障をきたしている。コジェネレーションを中心とした低炭素型エネルギー供給事業による事業可能性調査の実施
2	インドネシア・スラバヤ市におけるコミュニティのための安全安心な飲料水供給事業と水環境改善事業	飲料に適さない水道水を浄化し、日本ブランドによる安全・安心な飲用水を、生協（婦人会）を通じて販売を行う事業可能性調査の実施
3	インドネシア・スラバヤ市における廃棄物のリサイクル型中間処理・堆肥化普及・実証事業	リサイクル型中間処理施設において選別された有機ごみを対象に堆肥化を実施
4	下水処理システム整備	既存排水路を最大活用し、整備効果の早期発現が可能で経済性に優れたインターセプター方式による整備を検討。短期的に水環境改善が急がれる地域から、市民協働で取り組む分散型排水処理施設の整備も併せて推進する
5	インドネシア国スラバヤ市における低炭素都市計画策定のための技術協力事業	北九州市と日本企業による技術輸出事業と連携させ、エネルギー分野、廃棄物分野、水資源分野、交通分野を対象に「スラバヤ市丸ごと低炭素化の実現」に向けた環境整備を行う
6	節水機器普及によるJCM大規模形成のための環境整備事業	節水によるGHG削減に関するアジア方法論の構築に向けて、マレーシア・イスカンダル及びインドネシア・スラバヤ市において水使用行動のアンケート調査や上下水道インフラ調査などを行い、アジア各国での節水機器普及のための環境整備を行う

（出典）北九州市環境局資料より抜粋

表 2 中で、いち早くビジネス展開を目指し、FS 事業を行っている「廃棄物のリサイクル型中間処理・堆肥化普及・実証事業」の状況についてみる。

### (1) 事業主体

事業実施主体は、北九州市を中心に産業系廃棄物と事業系の一般廃棄物を収集し、収集した産業廃棄物の 90% をリサイクルしている (株) 西原商事が行っている。1972 年古紙問屋として創業し、環境意識の高まる中、業務を拡大してきた。そのノウハウを活かし、廃棄物処理の需要拡大が見込めるアジアにおいて事業を拡大するため、北九州市と連携した取り組みを始めている。(株) 西原商事は、海外事業展開を始めるに当たり、海外の展示会に出展するなどしてジャカルタでの事業を検討したが、政府機関の許可申請過程の不透明性などにより計画どおりに事業が進めることが出来なかった経験がある。北九州市との連携について、(株) 西原商事は、「長年にわたる協力関係に基づく両都市間の信頼関係が構築されていることがこれまでの海外での事業とは大きく違っている」と、行政のネットワークを活用するメリットを語っている。



事業概要図

(出典) 北九州市アジア低炭素化センターホームページ

### (2) スラバヤ市における廃棄物処理の現状と問題点

スラバヤ市の一般家庭から出される廃棄物の処理の流れとしては、各コミュニティで収集された廃棄物が市内約 170 か所の中間処理施設 (DEPO と呼ばれている) に集められ、スラバヤ市美化局に委託された民間運搬業者が最終処分場に運んでいる。その各過程においてウェイストピッカーと呼ばれる資源回収をして生計を立てている人々がいる。各 DEPO に 30 人程度、市内全体では数千人規模で存在している。最終処分場及び DEPO で作業しているウェイストピッカーは炎天下、雨ざらしで、非衛生的な環境で資源の抜き取り作業を行っている。また作業効率も悪く、数千人規模で行われているにもかかわらず資源化率も高くないことが分かっている。

### (3) 事業効果

こうした状況を踏まえ、市中で回収された生活ごみを集め、リサイクル需要に応じて分類と加工を行い販売するという、一連の「有価物・有機物の問屋機能を有するリサイクル型廃棄物中間処理施設」を現地化して展開することを事業モデルとする実証事業の提案がスラバヤ市に行われ、現在事業が進められている。またこの事業では、劣悪な労働環境で廃棄物からプラスチックや金属等の有価物を回収して生計を立てているウェイストピッカーと協働し、廃棄物の中間処理を行い、有価物やコンポストを販売することで、彼らの生活環境の向上を図ることも目的となっている。さらにこうした事業展開により、最終処分場に捨てられる廃棄物の8割以上を減らすことができ、最終処分場の大幅な延命化にもつながる。FS事業で（株）西原商事が一新した中間処理施設では、これまでそれぞれが行ってきた資源ごみの回収を作業工程に分け、分別コンベアーで一般ごみから有価物（主に、プラスチック・紙）を効率的に取り出し、1日に10～15トンの処理が行われている。

#### （4）今後の展開

今後、本格的に商業規模の「分別+コンポスト」施設建設及び事業実施に向けた検討が行われる。コンポスト事業を行う施設の土地はスラバヤ市がすでに無償で用意しており、環境影響評価を受けて、コンポスト施設の建設が行われる予定である。最終的には、1日100～150トンの一般ごみを処理できる施設建設と運営がビジネスベースで行われる予定である。これが可能となるには現地法人の立ち上げが必要であり、これをどのような構成とするか、さらにビジネス成功のカギとなる処理費用（チップングフィー）についてスラバヤ市と契約を目指し、事業が推進されている。

## 第4章 日本の地方へ直接投資の機会を模索するシンガポール

これまで日本の地方自治体が海外で活動を行い、海外において市場を拡張していく状況や事例について見てきたが、シンガポール政府側でも日本の特に地方への様々な可能性を捉え、日本の地方へ直接投資を拡大していくことが出来ないか模索している。

本章では、シンガポール国際企業庁<sup>7</sup>（以下、IEシンガポール）の発表した「IE Insights Vol.8/ Apr 2013」の概要を要約し、日本市場に対してシンガポールがどのように投資先としての可能性を模索しているかまとめる。

これによると2013年の日本経済全体について、輸出、消費税増税に伴う駆け込み需要、政府の経済政策により徐々に持ち直し、実質GDP成長率は2.5%程度になると予想している。この経済状況の改善には円安による輸出の改善によるところが大きく、「安倍政権

<sup>7</sup> シンガポール国際企業庁については、「シンガポールにおける企業・インフラの海外展開支援施策」参照：

<http://www.clair.or.jp/j/forum/pub/docs/388.pdf>

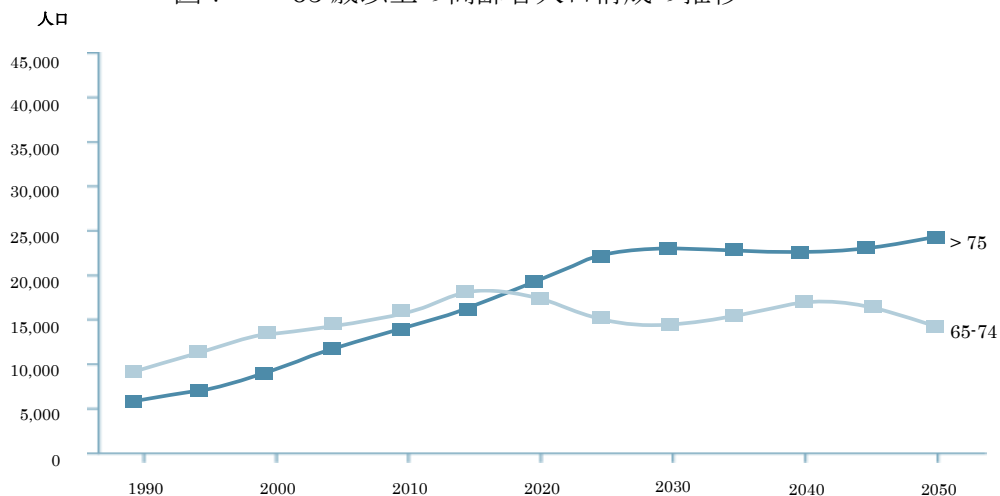
による、日銀と協調した政策が功を奏している」とし、日本経済の「失われた 20 年」を変える大きな要因は 2012 年 12 月に安倍政権になったことであるとし、シンガポール政府の期待は大きい。

日本市場における今後期待される成長分野については、「日本は成熟した市場であるが、世界第 3 位の経済大国である。日本市場で今後経済を牽引していく分野として期待される『高齢者介護分野』、『再生エネルギー分野』、『ロジスティックス』、『地域観光分野』の 4 分野については、日本国内市場で有望であると考えている」としている。この件について IE シンガポールの担当者に尋ねた際、特に「高齢者介護分野」、「再生エネルギー分野」、「地域観光分野」にシンガポール企業の新しい日本国内市場への投資分野として注視しているとのことであった。

シンガポールはアジア諸国の中でも多くの誘致を期待できる国の一つである。これまで海外市場での展開についてみてきたが、以下では今後期待できるシンガポールからの投資について、特に日本の地方への誘致として可能性の大きい「高齢者介護分野」、「再生エネルギー分野」、「地域観光分野」の 3 分野についてシンガポールの考え方を捉えるためすべて「IE Insights Vol.8/ Apr 2013」から引用する。

## 第 1 節 高齢者介護分野

図 7 65 歳以上の高齢者人口構成の推移



(出典) IE Insights Vol.8/ Apr 2013

日本の

65 歳以上の高齢者人口比率は世界最高であり、現在、日本の総人口の約 24%を占めている。今後 2、3 年間では、毎年約 100 万人ずつ増加すると予測される(図 7 参照)。これに伴い公的介護施設の不足による需給ギャップを補うため、2000 年では 350 施設の民間の介護施設が 2010 年には 4,144 施設に著しく増加しているとの報告もある。2000 年

に介護保険が導入されて以来、高齢者福祉施設の市場は着実に拡大し続けており、2025年までに、19～24兆円に拡大する見込みである。

日本政府は2014年度に高齢者向け住宅や病院などヘルスケア施設専門の不動産投資信託（REIT）を認める方針を打ち出している。制度上、REITにヘルスケア施設を組み入れることはできるが、日本に専門のREITがなく、また認可の基準が明確でなかったため、投資リスクが高かったことが背景としてあった。国による認可体制（国土交通省と金融庁）の整備により民間資金が流入しやすくなり、高齢化で需要が増える介護施設の供給増につながると期待されている<sup>8</sup>。日本国内では、ヘルスケア産業大手企業による整理統合が行われている。また大和ハウスによる東電の介護事業買収や、ヤマダ電機による介護市場への参入など福祉関連業界以外から新たな市場参入も始まっており、今後さらに投資環境が充実してくると思われる。

さらに国内での実績・ノウハウを背景に、2013年ワタミが上海に介護付き有料老人ホーム事業で進出し、またセコムは、中国の不動産開発企業と合弁会社を設立することにより、2015年までに中国で高級老人ホームの運営事業の開始を予定しているなど、国内企業の海外進出事例も増えている。

こうした日本の状況を捉えIEシンガポールは、事業を拡大したいが必ずしも会社資産を保有したいわけではない日本の介護事業者に対して、シンガポール企業が直接投資やREITを通じて、介護施設を取得できないかと模索している。シンガポールのヘルスケア事業の大手のParkwayグループ<sup>9</sup>は、REITにより日本において介護施設32物件を保有している。これによりビジネス及び技術面での提携も視野に入れており、将来的には高齢化が進むアジア市場において、シンガポール企業の国際的なネットワークを活用し、日本の最新の介護製品やサービスをアセアン地域内や中国などの各市場向けに特化して販売していきたいと考えている。

## 第2節 再生可能エネルギー分野

日本の再生可能エネルギー市場は急速な成長が見込まれている。福島での原発事故発生によって、国民の間で原発の安全性への懸念が高まっている中、国内の原発の停止によって、日本の発電能力が3割近く落ち、また、固定価格買い取り制度（Feed-in-Tariff）が2012年7月に導入されたこと等によって、日本の再生可能エネルギーへの需要が急増している。

固定価格買取制度（FIT）が開始された2012年度において、新たに運転開始した再生可能エネルギー設備は166万kW（2013年2月末時点）となり、日本における再生可能エネル

---

<sup>8</sup> 物件の長期保有を前提とするREITは、安定した運営が必要なヘルスケア施設には適したものとされ、米国では10以上のヘルスケアREITが上場されている（2013.3.6日本経済新聞電子版）。

<sup>9</sup> Parkwayグループ: <http://www.parkwayshenton.com/About-Us/About-Parkway-Group/About-Parkway-Group>

ギー導入割合は1.6%となった<sup>10</sup>。日本のFITが他国と比べ高止まりしているため、IEシンガポールはビジネスチャンスをつかもうと機会を探っている。

市場動向について、FITが始まって5か月以来、大規模ソーラー事業（10kW以上）が2.5GW認可を受けている。これは2011年に認可を受けた事業の約3倍である。また設置場所としては、大規模ソーラーファームを有する九州や北海道の南部が注目を集めている。再生可能エネルギー分野は、国内及び海外企業からの新たな市場参入が期待できる分野として海外企業も期待している。海外企業参入事例として、Hanhwa Solar（韓国）が丸紅に今後5年間で500MWの太陽光モジュールを供給する予定であり、また Gestamp Solar（スペイン）は（株）環境経営戦略総研と300MWのルーフトップ型太陽光発電開発で提携することが発表されている。

この動向についてIEシンガポールは、FITはプロジェクトやシステムの市場価格の動向を踏まえ1年単位で修正されることから、今後、太陽光発電に伴う買い取り価格は徐々に下方修正されるとみており、今が投資の絶好のタイミングとみている。

また今後、日本の再生可能エネルギー市場で主要な柱となる洋上風力発電について注意深く日本市場を見ていく必要があるとしている<sup>11</sup>。

シンガポール企業が日本の再生可能エネルギー市場に参入できる部分として「IE Insights Vol.8/ Apr 2013」の中で、以下を示している。

- 製品とソリューションの供給から、事業開発、運営と整備、またはソーラーファームへの投資まで、幅広く連携できる実務能力のある企業がある。
- 欧州最大のソーラーパネル供給会社 REC 社（ノルウェー）のシンガポールの工場（2010年に開業）から、2013年に日本企業向けに販売する太陽電池モジュールを前年の約6倍に拡大する。
- 洋上風力発電は風車を洋上で設置するための船舶の確保が重要な要素の1つである。しかし、日本では洋上風力発電向け船舶へのサポートが不足している。シンガポールはこの分野での実績があるため、船舶を日本へ提供できる。

### 第3節 地域観光分野

日本の観光市場は、東日本大震災による津波と原発事故の影響を被った2011年からほぼ完全に回復した。2013年の累計では過去最高の1036万4千人となった。観光立国推進計画では2016年までに訪日外国人旅行者数が1,800万人、国内観光旅行消費額が30兆円となることを目指している。また、LCC市場の成長も大きな要因となっている。日本と海外を結ぶLCCの国際便運航状況は、2009年に3社から、現在は8社に増加

<sup>10</sup> 総合資源エネルギー調査会、総合部会第4回会合資料資源エネルギー庁

<sup>11</sup> 政府は、太陽光に続く再生可能エネルギーの柱として風力発電の育成に乗り出すため、電力会社に買い取りを義務づけている風力の価格を来年度に引き上げる（2013年10月26日 日経新聞電子版）。

(Jetstar Australia、Cebu Pacific Air、Jeju Air、Air Busan、Jetstar Asia、Spring Airline、Air AsiaX、Scoot) している。

また、高齢者の消費パターンは国内旅行市場の重要なドライバーの1つとなっており、特に退職後の高齢者が国内旅行をする傾向が見られるなど、日本国内の観光市場の拡大が期待されている。

こうした状況を捉え、IE シンガポールは、観光客向けの宿泊施設へ投資や交通のインフラへ投資について日本の地方との連携の可能性を模索している。投資を目指している具体的な事例としては、以下のとおりである。

(観光客向けの宿泊施設へ投資)

- ・ 地方都市にあるホテル、リゾートなどの宿泊施設への投資を検討している。

(事例)

北海道のニセコ・ビレッジを買収『YTL グループ(マレーシア)』、宮城県の竹泉荘の経営権を取得『Mingly Corp.(香港)』

(交通のインフラへ投資)

- ・ 日本では近年、地方空港の低利用率が大きな問題となり、地域を活性化させるため、空港の民営化なども検討している。空港やクルーズ・ターミナルなどの運営に豊富な経験を持っているシンガポール企業は、こうした事業に投資や参入することが考えられる。

以上、IE シンガポールが日本の投資案件として注視する3分野について、考え方やすでに日本へ投資した事例についてみてきた。IE シンガポールは東京に拠点を設置し、日本の地方への投資の機会を模索している。しかしながら日本と韓国の2国を東京の2名体制で管轄していることもあり、地方の環境インフラプロジェクト情報や観光インフラ情報などに関して思うように入手できていない状況である。

## 第5章 地方自治体の海外活動の課題と可能性

これまでアセアン市場の動向や日本の地方自治体のアセアン市場への売り込み状況について、観光インバウンド・農産品の市場開拓・上水事業をはじめとする環境インフラ輸出の事例をみてきた。さらに地方自治体の地域の新たな可能性の掘り起しのため、海外からみた日本市場の魅力ある分野について、IE シンガポールの資料を基に概要をまとめた。

最後に、地方自治体の海外活動の課題と今後の可能性について考察したい。

### 第1節 地域農産品の海外市場開拓に向けた課題と新たな取り組み



高知県の事例でわかるように、海外に向けてビジネス展開の可能性のある商材、いわゆる地域の「強み」を探し出せば、海外市場を大きく獲得することも可能であることがわかる。そのためには、まず地元と海外拠点がともに地域の状況を十分把握した上で、双方が海外市場のニーズや商習慣等の情報を共有する必要がある。日本の農産物のプロモーションの問題点として、日本産の同じ商品が産地ごとに常に同じようなプロモーションが行われていることが指摘されている。海外から見ると、産地の違いを理解することは難しい。これまで実施にしてきたプロモーション活動を検証し、今後は違いを明確に打ち出していく必要がある。

また現在取り組まれている農水産物のプロモーションは、シンガポールに展開している日系のデパートや現地富裕層向けのスーパーや日本料理店が販路の中心となっている。しかしながら市場は飽和状態に近づきつつあるともいわれ、これらの販路での展開には限界がきている。今後は、地元の小売店やレストランを中心に、新たな市場であるローカル料理の食材としてのプロモーション活動を展開するなど新たな試みが求められている。

こうした中、高知県は「ゆず」の市場をさらに拡大するため、シンガポールのシェフやパティシエを高知県に招聘した。その目的は高知の地元料理やゆずの使い方などを知ること、シンガポールの人が受け入れやすいレシピを開発し、マスコミや地元シェフを集めた「ゆず」料理を食すイベント「ゆず賞味会」を開催することにあつた。この試みにより「ゆず」の販売はさらに拡大した。この試みの成果として、高知県は招聘されたシェフがユズ狩り体験や生産者との交流を通じて高知の大ファンになり、高知県の応援団となってくれたことが大きいと県担当者は言っている。この手法はオーストラリアでの販路開拓にも活用されている。

## 第2節 訪日旅行プロモーションの課題と新たな取り組み

訪日旅行の状況をみると、シンガポールからの旅行者は、団体旅行から個人旅行へと主流が移っている。訪日ビザ免除を受け、訪日旅行者が増加しているタイにおいても将来的には同じ傾向を示すと予想される。個人旅行者の需要は多彩であり、東京・大阪などの大都市から地方への観光需要も多くなっている。さらに航空券や宿泊手配について自由度や価格面でインターネットによる個人による直接手配が進んでいる。そのためこれまでの旅行フェア主流のプロモーション形態から新しい形態へ変えていく必要がある。

こうした状況の中、地方自治体の中で新たな取り組みも始まっている。

岐阜県は、シンガポールの有力財界人でアマチュア写真家としても高名なクエック・レンジュ氏撮影による岐阜をテーマにした写真展を開催し富裕層への知名度を向上させ、「岐阜・高山」にシンガポールから多くの旅行者が訪れるようになった。

高知県は、平成25年に定置網漁見学や高知県の食など体験・交流型観光を現地旅行社と連携して実施した。18名と少人数旅行でのツアーであったが参加者の満足度は高く、再度訪問したいとの参加者の支持を受け、今年も企画される予定である。

シンガポール以外では、昨年愛媛県が県内にある「しまなみ海道」を利用したサイクリングツアーをガルーダ・インドネシア航空と連携してインドネシアにおいてプロモーションを実施した。インドネシアの富裕層の間で、サイクリングが人気になっていることを受けたもので、愛媛県の地理的強みを活かした企画として注目された。

また三重県では「忍者」を前面に出した観光プロモーションを行っており、マレーシアの大手の現地旅行社が採用するなど注目を集めている。

### 第3節 さらなる展開の可能性

日本産品のアセアン市場全体での展開を検討する上で、価格が高額となるため購入できる層のボリュームが小さく、市場が成熟するのを待つことを余儀なくされている事例も多くある。それには原材料を日本から供給し、加工をアセアン域内で行うことを検討するなど工夫の余地が残されている。

また、民営化された **Singapore Post** がウェブ通販を開始し、さらに日本から楽天がシンガポール、インドネシアでサイトをオープンしたことから、ウェブサイトを活用した E コマース市場が今後大きくなると予想される。こうした状況にいち早く取り組むことで、これまでの物産展よりもさらに効果的なプロモーションを実施できる可能性もある。

インフラ事業では、これまで地方自治体が環境国際協力により構築したネットワークを活用した海外のインフラ事業に参入できる仕組みもみえてきている。日本の先進技術に注目するシンガポールは、水事業や工業団地開発など多くの国際的なインフラ開発事業に多国籍企業と連携し事業を行っている。

さらに第4章でも紹介したが、日本国内への投資も模索している。シンガポールとの連携が実現すれば、彼らが持つアセアンさらには世界中にもつネットワークが活用できる。そのためには、地域の強みと具体的なビジネス形成に向けた具体的なアイデアの交換を行い、日本の地方が持つ大いなる可能性を探っていくことも、将来的なアセアン市場での事業戦略を構築する糧となるのではないだろうか。こうしたビジネス連携を構築するために **IE** シンガポールの言葉を借りれば、「日本の地方自治体として、海外市場進出に向け取り組まなければならないことは、どのようなビジネスの種をもっていて、どのような連携が海外とできるか把握し、具体的なビジネスケース（ストーリー）を持っていること」が必要となる。

地方自治体職員がシンガポール政府と国際的なビジネス展開に向け、アイデアを交換する機会はシンガポールで容易に得ることができる。シンガポールは都市国家であり、シンガポールの海外戦略は地方自治体職員にとっても参考となるところが多い。

地方自治体の国際的な活動は、今後も地域戦略の重要な活動の一つとして位置付けられるであろう。地方自治体は、地域戦略を描く重要な核として、地域全体の将来像を描きながら試行錯誤を重ね、今後も地域にノウハウを蓄積していく必要がある。

## 参考文献

- 平成 24 年度高齢社会白書 PP.1～5 : [http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2012/zenbun/pdf/1s1s\\_1.pdf](http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2012/zenbun/pdf/1s1s_1.pdf)
- 2013 年 7 月 10 日日経新聞電子版 : [http://www.nikkei.com/article/DGXNASDD190FR\\_Z10C13A6TJ1000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDD190FR_Z10C13A6TJ1000/)
- みずほりサーチ January 2011: <http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/research/r110101asia.pdf>
- 2013 年 6 月 28 日日経新聞 9 面「アジア Biz」
- 自治体国際化フォーラム 2012 年 4 月号 PP.6～9 : [http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf\\_270/04\\_sp.pdf](http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_270/04_sp.pdf)
- 山下永子 (2008) 「地方の国際政策－連携・ネットワーク戦略の展開」 PP. 16～17
- 日本政府観光局 (JNTO) ホームページ : <http://www.jnto.go.jp/jpn/>
- JNTO 報道発表資料、平成 25 年 1 月 17 日 :  
[http://www.jnto.go.jp/jpn/news/data\\_info\\_listing/pdf/pdf/140117\\_monthly.pdf](http://www.jnto.go.jp/jpn/news/data_info_listing/pdf/pdf/140117_monthly.pdf)
- シンガポール統計局ホームページ (P28,Key Household Income trends,2013) :  
[http://www.singstat.gov.sg/publications/publications\\_and\\_papers/GHS/general\\_household\\_survey\\_release2/chap2.pdf](http://www.singstat.gov.sg/publications/publications_and_papers/GHS/general_household_survey_release2/chap2.pdf)
- 日本政府観光局 (JNTO) 『訪日外国人消費動向調査 (平成 24 年版) 』
- 首相官邸ホームページ「日本再興戦略」 : [http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seicho\\_senryaku2013.html](http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seicho_senryaku2013.html)
- Singapore Tourism Board ホームページ :  
[https://app.stb.gov.sg/Data/tou/typea/type1/2013/16/IVAstat\\_JanToDec\\_2013%20\(updated28Feb14\).pdf](https://app.stb.gov.sg/Data/tou/typea/type1/2013/16/IVAstat_JanToDec_2013%20(updated28Feb14).pdf)
- シンガポールの華人社会 顔尚強 2009 年 (JCCI 機関紙「月報」再編集)
- ADB (2009) 「INFRASTRUCTURE for a SEAMLESS ASIA」 PP.167
- 北九州市「市制・経済記者クラブ同時配布資料」 : <http://www.myfukuoka.com/pdf/kitakyushu-water.pdf>
- OECD 2013 「OECD グリーン成長スタディ－北九州市のグリーン成長－」 PP.99
- 北九州市アジア低炭素化センターホームページ : <http://www.asiangreencamp.net/>
- IE Insights Vol.8/ Apr 2013 : <http://www.iesingapore.gov.sg/Publications/Publications/IE-Insights>

### 【執筆】

財団法人自治体国際化協会 シンガポール事務所  
所長補佐 則松 修

### 【監修】

所長 足達 雅英  
次長 岩井 昌也