

調に拡大してこなかった要因はいくつかある。まず、現地のビジネス環境や商習慣、あるいは潜在的ビジネスパートナー等に関する情報が得られにくいという情報不足の問題がある。正確な情報が得られないため、日本企業がロシア極東に目を向けることも少なく、そもそも入り口が閉ざされていたといえる。仮に、一部の企業家がロシアに目を向けて、取引を始めようとしても、取引決済や物流などのビジネス支援インフラが必ずしも十分に機能しておらず、余分な手間・コストがかかるため、ビジネスの拡大が阻害されていた。

こうした状況に対し、事情は少しずつ変わりつつある。今回、ハバロフスクの日本センターでは、同センターの「卒業生」たちにより結成された「ビジネスマンクラブ」の紹介があった。いわば日本センターのお墨付きを得た企業経営者らのグループであり、有望なビジネスパートナーであるといえる。当日、クラブを代表してプレゼンテーションを行ったファデーエフ氏の提案は、ハバロフスクにおける保税倉庫を利用した委託倉庫販売のプランであり、日ロビジネスにおける課題の一つである流通の壁を下げようという着眼はよかった。ただし、提案の内容、プレゼンテーションの仕方など改善の余地はまだ多い。日本側との接触を増やしていく中で、改善が図られることを期待したい。他方、ウラジオストク市役所では、「有望なインフラ整備構想があるから、日本企業にも参加願いたい」との話があったが、参加の形態、参加者のメリットなど、基本的な質問に対して、あいまいな回答が続き、ミッション団員から失笑が漏れる場面があった。行政府だから仕方が無いのかもしれないが、依然としてビジネス感覚に乏しい人々が幹部職員にいることは残念である。

改善された部分があるとはいえ、ビジネス環境の整備、サポート産業などのソフトビジネスインフラの整備等が必要である。残念ながら、座して待つのみでは事態は改善せず、ビジネスチャンスも訪れない。

サハリン沖石油天然ガス開発プロジェクトに沸くサハリンでは、北海道企業が商機を掴みつつある。同じことが新潟でもできないか。実は、北海道の経済界は10年にもわたり、地道に現地情報の収集、人脈作りを続けてきたのである。4年前には、「北海道サハリンビジネス交流支援協会」を設立、現地に事務所も開設している。新潟を含め、国内各地で同じような取り組みが必要なのではないかと考える。こうしたチャンネルを使い、現地の状況を的確に把握し、さらには現地状況の変化に積極的に関与していくことがビジネス拡大につながるものと考え。ERINAとしても、こうした方向での活動を進めていく方針である。

## 中国・ハルビン市における「新潟市投資環境説明会」

ERINA調査研究部研究主任 筑波昌之

### 1. 説明会開催の背景

ERINAでは平成16年度に新潟市の委託による「外資系企業誘致研究」を実施した。この研究では北東アジア地域の企業誘致ポテンシャルの検証、福岡、愛知、神奈川等先進地における具体的な誘致施策の現状についての詳細な分析、外資系企業誘致のサポート体制・優遇施策・誘致セールス活動として140項目に及ぶ施策提言を行った。この研究報告を受け、今年度新潟市は外国における初の投資誘致プロモーション活動として、友好関係にある中国黒龍江省ハルビン市で「新潟市投資環境説明会」を実施することとなった。

本プロジェクトに対して、ERINAでは平成16年度研究のフォローアップとして、新潟市が派遣する代表団に参加し、現地での説明会開催に協力するとともに、研究報告、参加企業の投資可能性についての調査、並びにすでに投資の意向を示し進出を準備している企業のモニタリングを行うこととした。

従来、日中間の貿易投資は日本企業の対中進出がベクトルであり、行政サービスも日本企業の投資サポートが中心だった。特に経済交流の最前線拠点となる地方自治体の海外事務所に関しては、90年代前後に中国でも数多く設立されてきたが、これらは設立当初から日本企業の対中投資に対するサポートを主たる業務にしており、自国への直接投資促進をトッププライオリティに位置づけている諸外国の駐日経済事務所・代表処の機能と比較してイレギュラーな傾向にある。

現在、日本における外資系企業誘致の先進地域では経済交流戦略を、このような日本企業による対外投資へのサポートから対内直接投資の推進へと積極的にシフトを移しつつある。これは、外国からの投資が地域経済の活性化に寄与する効果を自治体が意識し始めたことの表れである。

一方、中国では「走出去（ゾウチューチ）」という対外進出戦略が推進され、日本の自治体の誘致担当もよく知るキーワードとなっている。資金力と企業経営能力を身に着けた中国企業がWTO加盟により国際競争力を高めるため、またエネルギー資源の確保のために積極的に海外展開を行っており、最近でも中国パソコン大手の联想集団がIBMのPC事業を買収し、家電のハイアールが米メイトグ社の、中国海洋石油が米石油大手ユノカル社の買収を試みるなど、本格的な対外投資案件が新聞紙面を賑わしている。

中国企業誘致は、外資系企業誘致事業全体の中でも投資を誘致する日本側と投資を推進する中国側が戦略的にマッチングしたものとなっており注目されている。

## 2. 説明会の概要

海外において投資セミナーなどのイベントを自治体が直営で行う場合は、企画、予算、手続き、マンパワー等様々な面で制限を受ける。その条件の中で現地においてほとんど知名度のない新潟の状況を一から参加者に理解させることは極めて非効率であり、期待外れの結果に終わる可能性も高い。友好関係にある都市や定期航空路線を有する都市において展開されてきた従来の交流チャンネルを活用し、継続的にプロモーションを実施することが有効であり、この意味では新潟市が今回ハルビン市を開催地と選択したことは妥当な対応である。

説明会は市政府事務局、外事弁公室の全面的な協力の下、7月20日に友誼宮ホテル国際会議庁で行われた。事務局では過去から日本との間に取引関係のあった企業や事前に対日投資の可能性が認められた企業などに通知を行ったため、当日は悪天候に関わらず60名程度の出席があった。新潟市の大泉助役、ハルビン市の張顕友市長助理ほか両市の代表によるあいさつの後、新潟市から投資環境説明や黒龍江省社会科学院による報告が行われた。新潟市による説明では、2007年4月に日本海側唯一の政令指定都市を目指していること、北東アジア諸国と積極的に交流を展開してきたこと、新潟の交通インフラ状況、産業・企業概要、2004年に構造改革特区の一つに認定された「新潟市国際創業特区」に代表される各種の外資系企業向け優遇施策などについて紹介があった。

続いてERINAから「外資系企業誘致研究」の中で分析した「進出初期コストシミュレーション」の報告を行った。外資系企業誘致における大きなセールスポイントは「進出時の初期コストの低さ」である。一般的に外資系企業が最初に対日進出を行う東京都と新潟市とのモデル比較を実施した結果、新潟市の方が約560万円から580万円のコストメリットがあること、また新潟の魅力としては県全体で考えるとシンガポール1カ国のGDPに相当する経済力を有していることなど報告を行った。

また、研究パートナーである黒龍江省社会科学院からも報告が行われた。最初の報告者として宋魁北東アジア研究所長は、新潟における一連の外資系企業誘致研究における具体的な成果として複数の中国企業進出案件が進捗中。日本においても外資系企業誘致が重要視され、様々な優遇政策の措置が開始。新潟は外資系企業の誘致に様々な

サポートを行っており熱心であること、現在、中国では民営企業が中心となって対外投資が展開されており、外国において企業や工場を建設したり、パートナーと一緒にマーケティング開発を行っていること、日本には先進的な管理経験や技術、優秀な労働市場などの優位性があること、などを報告した。続いて報告を行った笹志剛経済研究所研究員からは、中国企業の海外進出の現状と趨勢について、1999年の「走出去」戦略の推進から始まった対外直接投資が今後年間40億ドルになると考えられること、中国企業による対日投資が加速する中で、双方の関係強化が重要であること、中国企業の投資相手先はインドネシア・ロシア・中東・南米などの資源開発国、欧米・日本など先進国、アフリカなどの発展途上国と三極化しており、進出条件に沿った業種と投資戦略を定めた進出展開の必要性があること、日本への進出においてはハイテク関連など付加価値の高い産業が有利であること、など意見が述べられた。

報告は全て中国語で行われ参加者の理解を深めたほか、会場においては今回の説明会のために作成されたカラーパンフレットや詳細な資料も配られ、報告後の質疑応答では数社の企業代表が真剣に質問を行い熱気のこもるセミナーとなった。

## 3. 企業進出意向調査の実施と成果

また、ERINAでは説明会場において当局の許可を得て参加企業に対する進出意向アンケート調査を実施した。配布したアンケート用紙における質問内容は以下のとおりである。

本日の会議の満足度について

日本への進出可能性の有無について

新潟市への進出可能性の有無について

日本への進出目的について

優先する立地条件について

パートナーにおける条件について

どのような優遇措置の下で進出が検討可能かについて

新潟市への視察の希望について

対日直接投資に関する資料やEメールの送付希望について

その他、自由記入

これらに関する主な回答結果を以下の表にまとめる。

回 答 結 果	件数	%
有効回答	45	100.0
氏名・会社名欄に記入があったもの	36	80.0
日本への進出可能性があるとしたもの	15	33.3
同上において不明としたもの	14	31.1
新潟市への進出可能性があるとしたもの	13	28.8
同上において不明としたもの	16	35.6
新潟市への視察を希望としたもの	26	57.8
資料・Eメール送付を希望としたもの	26	57.8

日本への進出可能性があるとした15件の回答のうち、業種としては製造業が7、貿易商が7、サービス業が1件だった。また、新潟市への進出可能性があるとした回答のうち、製造業は6、貿易商は6、サービス業は1件だった。

ここで注意したいのは、進出可能性についての回答において「不明」と記入した場合でもほとんどの企業が進出目的や進出先における必要な条件、期待する優遇措置などについて具体的な回答を行っており、また、新潟市への視察を希望している回答もあったことなどから、「不明」＝「可能性がない」ではなく、潜在的に「ある」ことがアンケートから読み取れ、これを進出予備軍とカウントすれば実に60%以上もの企業が投資誘致の対象となり得ることが分析できる。

意向調査において有効回答数45のうち、新潟市への進出可能性があるとして回答した企業は13件にも上り、無作為抽出によるアンケートなどでは得ることのできない予想以上の成果となった。新潟市では今回の成果を踏まえ、9月には東北3省の拠点都市である長春市、瀋陽市においても同種の投資環境説明会を実施していくこととなった。

#### 4．今後の中国企業の対外展開

筆者が単独で訪れた黒龍江省政府商務庁でも対日進出の話が聞けた。現在黒龍江省産の亜麻原料がヨーロッパに輸出されているが、省内には420余の関連企業があり、その多くから貿易、合作、投資など、特に外国企業のM & Aに対する希望が出ているという。また、自動車・トラック・バスのメーター、センサー、ケーブルなどの自動車電子部品関連についても日本企業との協力（中国における試験、設計、委託生産）、中国側のベンチャー企業による対日進

出や資金力の脆弱な日本企業のM & Aについて希望が出ているとのことであった。このように現地では「收購（ショウゴウ）」、いわゆる資金力が不足している企業と一緒に市場展開できる企業に対するM & Aの可能性を模索していた。

引き続き訪問した遼寧省瀋陽市においては、市井のコールドリンクショップとして1940年代に設立された後、文化大革命、改革開放を経て企業規模を拡大し、現在東北3省及び全国各地でアイスクリーム、パン類を主力製品とする菓子メーカーA社の総経理と面談した。

まだ40代のY総経理は国有企業であった同社を買収し、経営権を掌握した後、前近代的な経営システムを根本から改変した。瀋陽市郊外の農業開発区に大規模な工場を建設、地域に浸透してきたブランドを武器に、フランチャイズチェーンの拡大に向け、加入者に対する店舗選定、契約、店舗設計及び施工、人材育成、開店準備までの一貫したサポートを実施し業績を上げている。

総経理は企業管理、技術のレベルアップ、シェア拡大の手法を日本から学ぶために、日本国内に中規模程度の工場を建て、市場に進出したいという構想を持っており、そのためのパートナーを探したいと語った。

今回の活動を通じた筆者の感想として日本市場をターゲットにした中国企業による日本での拠点設置、工場建設、店舗展開やM & Aなどは、数年後には日常的な形態となっているものと思われる。中国との経済交流は以前では予想もできなかった展開を迎えている。日本側としても中国の資本を活用して企業を元気にし、地域に活力を与える知恵が試されている。

