

欧米企業のビジネス展開へ向けた基礎調査

～平成 16 年度 福岡市における欧米企業のビジネス・生活環境に関する調査 報告書～

平成 1 7 年 3 月

財団法人 福岡アジア都市研究所

欧米企業のビジネス展開へ向けた基礎調査

目次

1. はじめに	 1
2. 調査の概要	 2
3. 外資系企業の現状	 4
1. 一般的状況	 4
★アンケート集計結果：東アジア拠点に関して	 6
2. 日本での外資企業の環境	 7
★アンケート集計結果：日本に関して	 10
4. 福岡市の現状	 13
●福岡における外資企業の実態	 13
★アンケート集計結果：福岡に関して	 14
5. ヒアリングの分析	 17
●SWOT 分析について	 17
1. 一般的な環境に関するもの～外部環境	 18
■福岡市に有利となる外部環境～機会	 18
■福岡市に不利と考えられる外部環境～脅威	 23
2. 福岡市に関するもの～内部環境	 31
■福岡市の " 強み " と考えられる発言	 31
■福岡市の " 弱み " を指摘する発言	 35
3. 出されたアイデアについて	 39
■ヒアリングのまとめ	 46
6. 環境分析とテーマ設定	 49
1. 環境分析	 49
2. 浮かび上がるテーマ	 55
■環境分析とテーマ設定 (SWOT 分析)	 60
7. 将来像実現に向けて～戦略案	 61
■将来像実現に向けて～戦略案 (フロー)	 64

1. はじめに

福岡市は、地理的に最もアジア大陸に近い都市であり、アジア大陸との2000年におよぶ長い交流の歴史を有している。他都市にないこれらの特性を活かしながら、近年、「アジアの交流拠点都市」の形成を目指し、「アジア」をキーワードに、各種の施策・事業を推進してきた。

その実績と蓄積から、「アジアの福岡」としての認識は徐々に高まり、一定の評価を得ているところである。

今後、地方分権が進展し、分極型の国土形成が図られる中、地方自治体においては、それぞれの特性と魅力を最大限に活かし、独自のまちづくりを展開する必要がある。

福岡市においては、「アジア」が最も重要な魅力であり、特に、経済分野における戦略においては、その特性を有効に活用していく必要がある。

一方、世界経済は、東アジアの経済的な台頭から、北米、ヨーロッパとの3極体制が形成されており、投資や貿易などの経済的な結びつきはますます強化されているところである。

そのような相互の関連の中で、福岡市の経済・産業戦略を展開していく必要がある。

他都市にない福岡市の独自性・魅力である「アジア」を最大限に活かし、国内企業はもとより、欧米企業へも積極的な展開を図っていくことが重要である。

しかしながら、経済、政治、教育などのあらゆる分野において、東京への過度の集中のため、多くの欧米（外資系）企業は東京への進出を目指しており、関心が東京へ集中しているのが現状である。

福岡市は、豊富なアジア便を有する国際空港、充実した航路、新たな物流サービスを展開する国際港湾の立地、アジアとのビジネスを手がける企業の存在など、アジアを見据えたビジネスに関する潜在的な魅力を有するものの、未だ十分に認識されず、活かし切れていない。これは、福岡市の魅力・潜在性が乏しいからではなく、適切な情報の周知不足ということが起因していると思われる。

福岡市が重点的な事業展開を図っている東アジア、特に中国の経済発展は目覚しく、今後は、製造拠点としてだけでなく、一大消費拠点としての変貌が見込まれている。

また、欧米の資本・企業による福岡市への投資・進出は、近年増加している状況にある。

2. 調査の概要

●調査の目的

前述のような背景の中で、アジアにおける福岡市の拠点性を高めるためには、アジアとの経済交流の一層の活発化を図るだけでなく、世界第1位の経済規模を誇る米国や世界3極の一端を担う欧州に対しても、アジアビジネスにおける福岡市の優位性に関する認知を促進し、福岡市を舞台とした日本、アジア、欧米のビジネス展開の推進を図る必要がある。

最終的には、アジアと福岡（日本）、あるいは欧米と福岡（日本）といった直線的なビジネス交流だけでなく、福岡市を拠点としたより多面的な交流の促進を図ることを目指していく。

アジアを重視した福岡市の政策は、単にアジアとの交流を深めるだけでなく、域外（欧米）に対しても、そのアジアとのつながりという特性をアピールするものでなければならない。

また、その結果、醸成されるであろう福岡と欧米との経済関係の深まりは、福岡市へのアジアのビジネス社会の関心を一層喚起することになるであろう。

アジアビジネスの集積を図るためには、アジアにのみ目を向けるだけでは不十分である。アジア、欧米、福岡（日本）という多面的な関係性の構築とその交流の促進によって、「アジアの福岡」へ向けた、厚みのある経済・産業機能の集積を構築することが可能となる。

このような視点から、これまでにおこなってきたアジアへの取り組みに加えて、今後は欧米とのつながりを重視したビジネス展開をさらに進めていく必要がある。

本調査においては、「アジアビジネスの交流拠点としての様々な事業展開とその一層の集積のためには『欧米企業の立地が望ましい』」という仮説に基づき、本調査の目的は「欧米企業の立地が進む戦略案を検討する」こととする。

調査目的

欧米企業の立地が進む戦略案を検討する。

今回、特に欧米企業の視点で福岡市のビジネス・生活環境を評価し、今後のあり方を検討するために、在京の欧米企業・団体を中心にヒアリング調査を実施した。そして、そこで得られた評価・意見に基づいて、今後の福岡市のビジネス環境や生活環境に関わるまちづくりのあり方、福岡市の経済・産業戦略に関するひとつの提言をおこなうものである。

●調査の実施内容

調査にあたっては、以下の5種類の資料を用意した。日英2言語でのアンケート用紙（「東アジアでのビジネス環境」、「拠点設置にあたっての生活環境」、「福岡のビジネス環境」に関するもの）、「福岡市の生活環境」のレポート、福岡のビジネス政策に関する説明文、「アジアビジネス交流拠点福岡～GATEWAY」（日英版）、及び雑誌フォーネットの「福岡アジアビジネス特区」関連記事（日本語版）である。それらを主に在京の外資系企業約140社に送付した。

- ・アンケートの実施とその分析
- ・36の企業・団体に対する個別ヒアリング
- ・アンケート結果の集計分析
- ・関連する情報の収集
- ・戦略案の作成

そのうちアンケートに承諾していただいた36の企業・団体に対し、個別に意見の聴取をおこなった。

今回の調査の中心であるヒアリング結果を基に、その他関連する情報を参考にしながら「戦略案」を検討した。

3. 外資系企業の現状

1. 一般的状況

●アジアの高い経済成長、特に高い中国

ロンドン・エコノミスト誌 2005 年 3 月 26 日号の新興国市場指標によると、ラテンアメリカ、アフリカ中近東、東ヨーロッパと比較して、アジアは 5 % 以上の GDP 成長率を示している国が最も多く、経済成長が活発な地域となっている。アジアの新興国の中で、韓国と台湾（どちらも成長率 3.3 %）を除くすべての国・地域（中国、香港、インド、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ）で年間経済成長率は 5 % 以上である。中でも、中国は 9.5 % と群を抜いており、貿易収支も 510 億ドル（日本は 1,295 億ドル）の黒字で、外貨準備高 6 千億ドル強になっている。

- ・経済成長著しいアジア
- ・中国の成長率 9.5%、貿易収支も外貨準備高も日本に追いつきそうな勢い

○浮かび上がる福岡市で取り組むべき課題

日本は、アジア唯一の先進国であるというリーダー的な振る舞いから、成長著しいアジアとともに成長するという意識への変更を余儀なくされている。

日本の中で最も中国に近い大都市として、福岡は、成長を続ける中国の巨大な市場に対する政策構築が求められており、これまでの「アジア戦略」を一層進めたものにする必要がある。

課題

- ・アジアと共に成長を
- ・距離的に近い中国との関係強化を
- ・時代にふさわしい一歩進めた「アジア戦略」

●IT化の進展

IT 化の進展により、コミュニケーションにおける距離的な障害がほとんどなくなった。世界的な立場で事業展開している企業は、その規模に関わらず、ほとんど IT に依存している。「紙媒体をやり取りすることは一切したくない」、「わざわざ打ち合わせに出て行くこともしない」、「会議はほとんどネットを使っておこなう」など、印象深い言葉がインタビューで聞かれた。

IT 化は 2 つのことを今後予想させる。企業は拠点を一層集中化させ、その拠点に担わせる機能の高度化を図ってくるということと、すでに存在する企業集積地には依存せずに、東京以外でも立地し世界的な事業展開が可能になっていく、という 2 点である。つまり、集中化と分散化の傾向があると言える。

- ・距離的障害の解消
- ・世界的な企業は IT 依存
- ↓
- ・集中化と分散化の同時進行

○浮かび上がる福岡市で取り組むべき課題

最初に取り組むべき課題として、IT インフラの充実が望まれる。福岡県のギガビット・ハイウェイを意識しながら、速くて大容量のネット・ハブをつくり、その周辺にネットに依存する企業ゾーンの形成を検討する必要がある。

例えば、世界的に知名度の高い企業を 1 社選び、徹底した優遇策を準備して、そこに誘致する。同時に、東京に立地する大企業で拠点を地方に求める企業、さらには、福岡で開業を目指すベンチャー企業の誘致活動も進める。産業クラスターづくりを意識して、特色のある産業群を形成するため、業種を思い切って絞り込むことが必要と思われる。

課題

- ・IT インフラの充実
- ・IT ハブとその周辺に企業ゾーン形成
- ・フラグシップ企業の誘致
- ・日本既進出で九州市場を狙う企業の誘致
- ・福岡での開業支援
- ・特色のある産業群誘致

●経済のグローバル化

冷戦終結とともに 1995 年 1 月 1 日に GATT を発展解消させ、WTO を成立させて以来、世界経済はグローバル化の動きが進んでいる。2001 年 12 月 11 日の中華人民共和国、2002 年 1 月 1 日の台湾の WTO 加入により、東アジアにおいてもグローバル化、経済の一体化は決定的なものとなった。特に、世界最大の人口を抱える中国は、事業運営コストの安さ、市場としての魅力を背景に、外国からの投資を特区などによって呼び込みながら、今日でも 10% 近い経済成長を続けている。今後ともその成長、さらに、外部からの投資呼び込みが続くものと予測される。

- ・経済のグローバル化
- ・全東アジア諸国が WTO 加入
- ・中国の高い経済成長

○浮かび上がる福岡市で取り組むべき課題

成長する中国を主たる相手と想定したアジア戦略は既に進んでいるが、これを生かして、欧米からの投資誘致を図っていくことが、全体として福岡市のより力強い産業振興をもたらす。

また、多くの発展途上にある中国経済市場の補完を意図した産業立地・機能誘致戦略を推進する必要がある。例えば、中国企業と欧米企業の合併による中国市場を狙ったベンチャー企業の育成や、すでに中国に進出している企業への R&D、人材育成、エンジニアリング・マニュファクチャリングなどへのサポート機能の集積を図ることなどである。だが、外資誘致においては、中国の諸都市は福岡市にとって手ごわい競争相手となり、それに負けない誘致事業の展開が必要である。

課題

- ・既定のアジアビジネス戦略との融合
- ・中国市場の補完を狙う
- ・中国市場を狙ったベンチャー企業の育成
- ・中国進出企業へのサポート機能
- ・中国の諸都市を意識した誘致事業の展開

●英語力がもたらす国境を越えた地域拠点

世界的な事業展開を行っている企業は、国境を超えた地域拠点をつくっている。今回ヒアリングした企業では、シンガポールに地域拠点を置く企業が最も多く、続いて香港が多かった。世界的な配送を主とする企業は、フィリピンに物流面での拠点を置いている。これらの地域の共通点は、英語圏であるということである。

まずはビジネスの場で、次に生活の場で英語が使えることが世界的に事業展開する企業には決定的な魅力となっている。東アジア、東南アジアではないが、同様の理由からインドへの世界的企業の展開も活発化している。

特にシンガポールでは、外資誘致のための様々な優遇策やインフラの整備を長期に亘っておこなっており、世界的企業の集積を図っている。物流、特に港湾物流に関して、最新のインフラ、管理方法を開発して、アジアの港湾物流面での拠点性を確保している。

- ・英語圏に存在する世界的企業の地域拠点
- ・インドへの動き
- ・シンガポールの優遇策とインフラ整備

○浮かび上がる福岡市で取組むべき課題

シンガポールをアジアの地域拠点と位置づける企業が多いが、物流のように、他の地域に地域拠点を置くケースも出てきている。福岡の市場をどの範囲に定めるかは分野によって検討する必要がある。地理的優位性などのポテンシャルを生かした特色ある産業クラスター育成の視点から、医療、物流、音楽などの分野での地域拠点づくりを目指す。

そして、地理的優位性をより強固なものとするために、新たに欧米との航空路線の開設、高度なITインフラを持つゾーンづくりなどのインフラ整備とともに、思い切った誘致のための優遇策の開発も必要であろう。

また、地域の英語力強化は必須の条件と思われる。インターナショナルスクールの実施はもちろん、英語力を強化し、国際的に活躍できる人材を育成するための学校が必要とされるであろう。

さらに、成人が外国語や最新のビジネス知識、技術を学べる場として、また、在福外国人が日本語や日本のビジネス慣習などを学べる場として、さらに福岡市民と相互に友情を育むことができる場としてカレッジをつくることも検討すべきであろう。

課題

- ・ 特定分野での地域拠点づくり
- ・ 欧米との航空路線新設
- ・ 高度なITインフラゾーンづくり
- ・ 思い切った誘致優遇策の開発
- ・ 英語力強化を目指した学校づくり
- ・ 対成人、対外国人の語学、文化、ビジネス訓練カレッジの設立

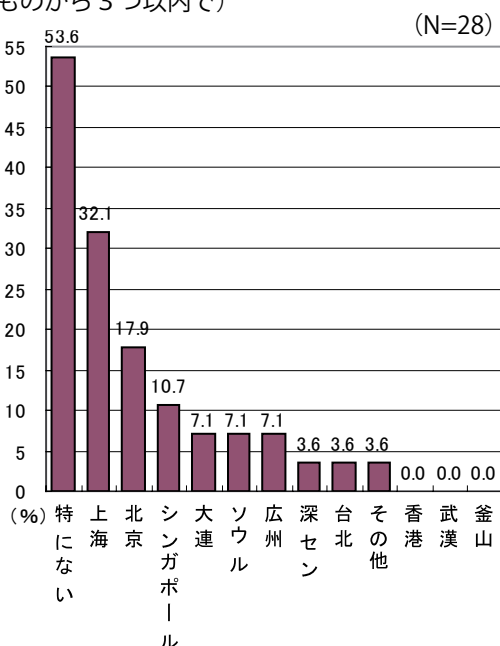
★アンケート集計結果；東アジア拠点に関して

これからの投資対象都市としては、上海が32.1%と群を抜いて多く、それに北京が続くなど中国に関心を集めている。シンガポールは拠点を既に持っている企業・団体が多いが、3番目となっている。

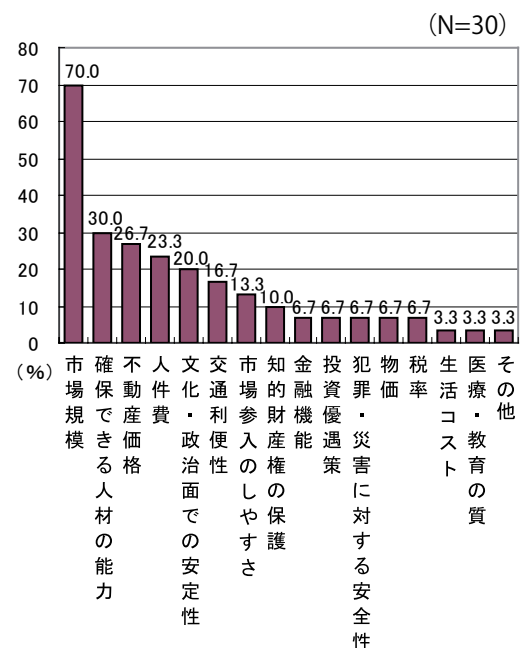
進出に当たっては、70%が「市場規模」を第一に考え、続いて「確保できる人材の能力」、「不動産価格」、「人件費」と進出コストに関連することが続いている。

- ・ 上海、北京など中国に関心集中
- ・ 根強いシンガポールへの関心
- ・ 市場規模が進出の第一条件
- ・ 続いて人材の能力、コストの安さ

Q1-1-1. 東アジアにおいて、直接投資（事務所の開設なども含む）の点から興味を持っていたり、投資の検討をおこなっている都市はありますか。（優先順位の高いものから3つ以内で）



Q1-1-2. 東アジアにおいて直接投資を検討する場合に、投資可能性を判断する上で重要となる要因はどのようなことですか。（重要であると思うものを3つ以内で）



2. 日本での外資企業環境

2004年3月、日本への投資を呼びかける「Invest Japan」キャンペーンがスタートした。対内直接投資比率は対GDP0.2%と主要国の中で超低水準であり、その拡大のための数々の投資支援策が政府により打たれている。

対日投資は1994年から増加傾向にあったが、2000年をピークに減少に転じている。地域別に見るとアメリカが半数近くの45.5%（98年46.5%）を占め、ヨーロッパは全体で41%（98年44.4%）であるが、どちらも下落しており、一方で、アジアが10%（98年5.8%）と増加している（2003年12月時点調査）。今後人民元の切り上げなどがあれば、成長著しい中国企業の進出が加速されることが予測される。

業種別では、「情報サービス・ソフトウェア」は11.6%で、98年の7.9%に比べると伸びているものの、2002年の12.1%からはやや低下している（2003年12月時点調査）。その背景として、1999年から2000年のITブーム時の進出組で、すでに撤退しているケースが少なくないことがあげられる。

外資比率では、出資比率100%の外資企業が98年の54.1%から60.7%に増えている。出資比率50%未満の外資企業への投資も15.6%とやや増加しており、上場企業に資本参加するケースが多くなっている。一方、折半出資の合併企業が98年の16%から、8.8%へ低下している。日本にパートナーを持つことよりも経営のスピードを優先するケースが増えていると考えられる。

設立年代で見ると、1980年以降は、1996年～2000年が2割以上を占めており最も多い。

また、最近の注目すべきこととしては外資投資ファンドの動きがある。特にリップルウッドは新生銀行、日本コロムビア、旭テック、日本テレコムなどに投資を行っており注目すべき動きをしている。

（週刊東洋経済 2004 外資系企業総覧 より）

- ・ 日本政府投資支援策「Invest Japan」
- ・ 減少に転じた対日投資額
- ・ アメリカ5割、欧州4割、アジア1割とアジアのみ増加傾向
- ・ 情報サービス・ソフトウェア分野の伸び
- ・ 折半合併の減少、経営スピード優先
- ・ 注目すべき外資投資ファンドの動き

◆対日投資支援サービス

□政府のサポート

各関係省庁の対日直接投資総合案内窓口について

政府は、会社設立、合併・買収、工場・店舗設立等に関わる各種の投資手続き等の情報を一元的に得られる窓口「対日投資・ビジネスサポートセンター（Invest Japan Business Support Center）」を独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）に設置しました。

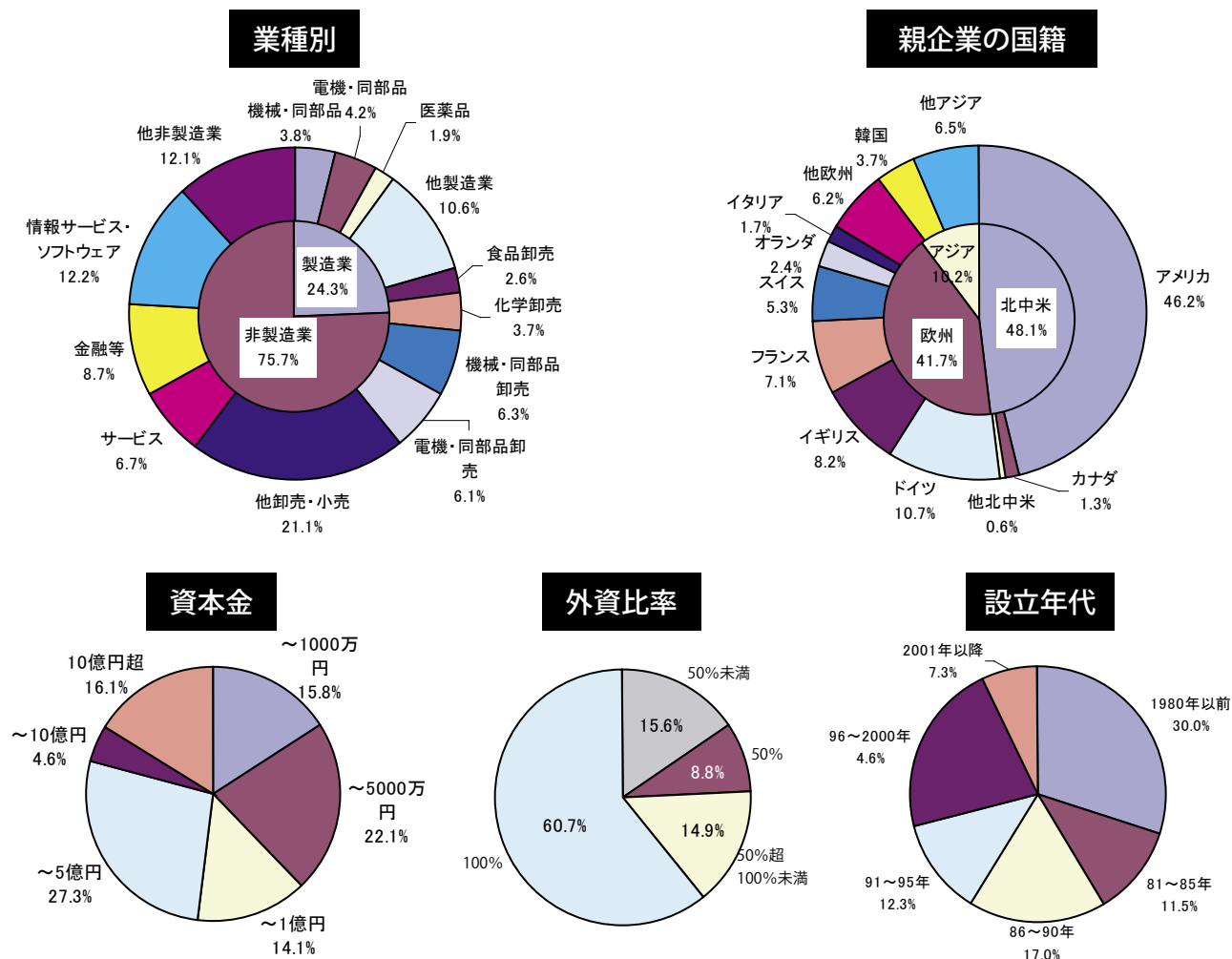
さらにこれを補完するため、関係各府省は2003年5月に、対日直接投資総合案内窓口を設置し民間事業者等の事業活動にかかわるもののうち、以下に対し情報提供等を行っています。

- ・ 市場に関する情報及び投資に関する施策等、投資に関する情報の提供依頼
- ・ 投資に関する許認可等の申請手法の教示依頼
- ・ 投資に関する法令適用事前手続（日本版ノーアクションレター制度）による照会の処理についての照会者等の苦情
- ・ その他投資に関する照会の依頼

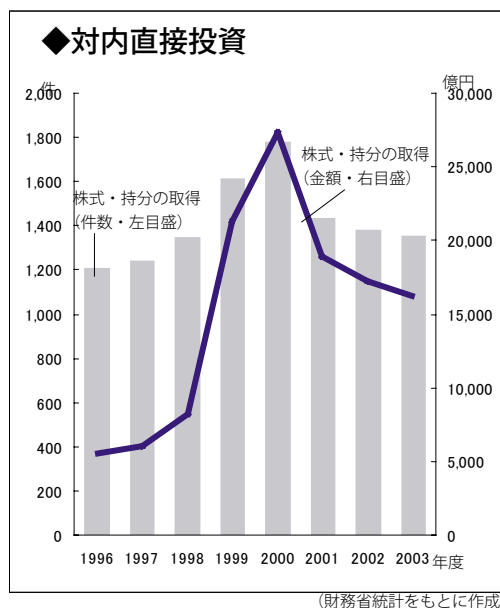
適当な窓口が分からない場合は、内閣府の対日直接投資総合案内窓口か、ジェトロ対日投資・ビジネスサポートセンターにお問い合わせください。

対日直接投資総合案内窓口について：<http://www.investment-japan.net/jp/ij/index.htm>

◆ 5つのアングルからみた対日投資構成比



(週刊東洋経済 Data Book Series 6 外資系企業総覧 2004 をもとに作成)



ヒアリングの結果からは、日本＝東京と考えている外国人が多く、東京以外への立地を考えることは難しい状況にある。大阪の拠点を閉めて東京へ集約する方向であるという話さえ聞かれた。

日本への進出を支援する海外の代理店なども、東京以外の情報はあまり持たず、東京を前提とした活動をおこなっているなど情報面からも東京への集中が進んでいる。その理由は、東京には既に多くの外国企業が集積していること、それに付随する形で外国人向けの社会、すなわち、学校、クラブ、住宅、店舗、医療機関などの集積ができていていることなどがある。もちろん、政治・行政機関の集中も大きな理由である。特に、ほとんどの医療関係企業では、許認可の関係から東京以外での立地は考えられないとのことであった。

しかしながら、中国医療と絡めるなどのユニークなものを追求してみたら地方でも可能性があるかもしれないとの意見もあった。

東京はどこよりも混雑という点において生活・ビジネス環境は悪く、生活・ビジネスコストも高い。しかし、生活コストは日本全国どの地域でも周辺国と比較すると割高である。今、東京に立地している企業はこれらの高コストをカバーできるだけの収益を上げることができるから立地していると言える。

今回のヒアリングで、横浜、千葉の熱心な外国企業の誘致活動のことを耳にした。首都圏であっても（または、「であるから」かも知れないが）、多大な努力を払わなければ誘致に成功していないという。「Invest Japan」は、地方の誘致活動努力がなければ実現しないものであろう。

一方、不動産関係においては、日本でも不動産の証券化による投資信託の仕組み REIT が導入され、不動産開発にもグローバル化が進展し、外資の導入に弾みがついている。

- ・日本＝東京。一層の東京集中
- ・情報も東京に関するものばかり
- ・海外の日本進出支援代理店の東京偏向
- ・既存外資の東京集積
- ・東京での外国人社会の成立：学校、クラブ、住宅、店舗、医療機関などの集積、政府・行政機関の立地
- ・ユニークな産業集積で惹きつける
- ・東京は環境は悪くコストも高い
- ・日本は周辺国よりコスト高
- ・外資誘致に熱心な自治体の増加
- ・東京以外の首都圏でも誘致の困難さは同じ
- ・REIT など不動産開発手法もグローバル化

REIT とは、Real Estate Investment Trust の略。不動産投資信託と訳され、また、リートと呼ばれることもある。SPV の一種である。

REIT は、1960 年にアメリカで導入された。法人、信託又は社団が器となって証券市場を通じて投資家から集めた資金を主として不動産に投資し、売買益や賃借料などの収益の分配金を投資家に還元する仕組みである。

米国内国歳入法典 856 条以下の規定により、利益のほとんどを SPV 内に留保せず投資家に分配することなどの一定要件を満たせば REIT 段階での連邦法人税が課せられず投資家段階での課税で済むことから、投資家が直接に投資対象物件を保有した場合と同一の経済的なメリットが受けられる。

日本においても、この制度に類似する制度が導入され（J-REIT）、いくつかの上場銘柄が登場している。

日本の J-REIT についての課税上の取扱い、ペイ・スルー課税と呼ばれる。このペイ・スルー課税とは、J-REIT の段階での利益をいったんは法人課税の対象としつつ、その利益を原則 90% 以上配当することを条件に、その支払配当の損金算入を認める方式である。したがって、事業体そのものを法人課税の対象とせず、構成員課税を行うとする、パス・スルー課税とは異なる。

『ウィキペディア (Wikipedia)』

SPV(Special Purpose Vehicle) は、匿名組合や特定目的会社等のように自らは利益獲得などの目的を有することなく、単に投資家からの資金調達や資産の小口化のための道具立てであるいは器として設立される事業体の総称である。SPV のうち、法人格を有するものは特に SPC (Special Purpose Company) とも呼ばれる。

『ウィキペディア (Wikipedia)』

★アンケート集計結果：日本に関して

直接投資の対象として関心を持っている日本の都市として、福岡は東京と同等の27.6%で1位であり、続いて、大阪、名古屋、仙台となっている。

投資可能性を考える重要な要因は、市場規模（67.9%）から順に、人材能力、人件費、不動産価格、同率で市場参入のしやすさと交通利便性になっている。コストよりも市場規模と人材能力を重視しているのは、東京に立地している企業ゆえの結果であろう。

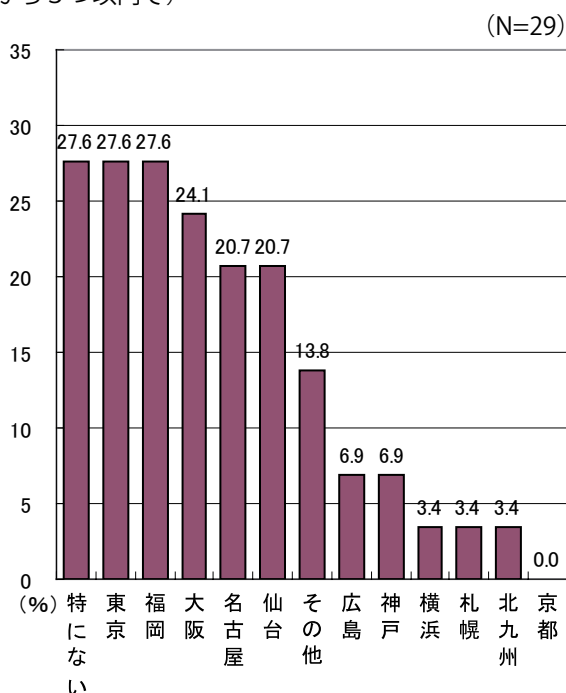
改善すべきビジネス環境としては、市場の閉鎖性の40.6%から、言葉の障害、物価高、規制緩和策、さらにコスト関連項目の人件費、不動産価格、税率が同率で並ぶ。言葉の障害が34.4%で2番目であることは注目すべきである。

今後設置を考えるビジネス拠点機能に関しては、人材育成が44.4%で最も多く、マーケティング、物流拠点が同率で続き、さらに販売拠点となっている。

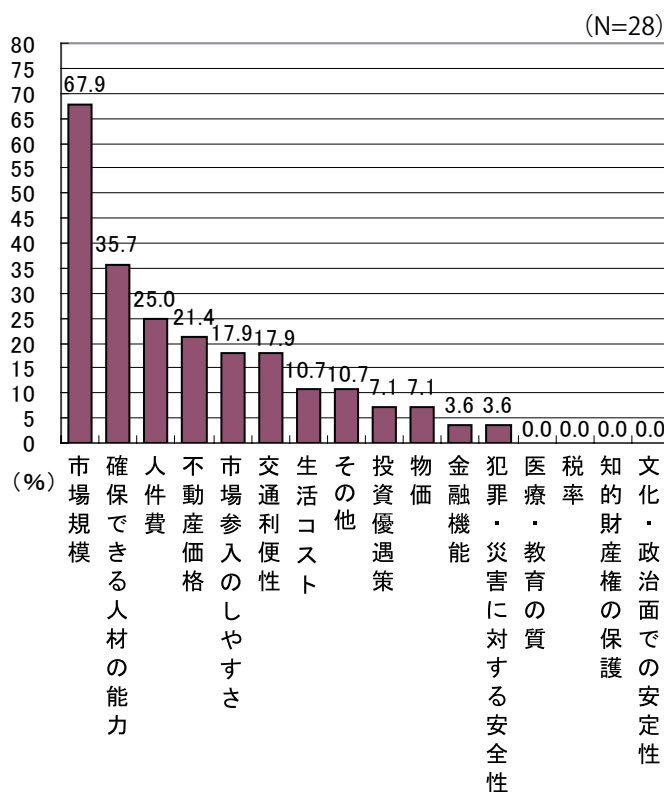
重要な生活環境要素については、教育機関・サービスが53.1%で1位である。住宅環境、生活コストが同率で続き、交通利便性、治安・防災、医療機関がさらに同率で続く。

- ・大阪をしのぐ福岡への関心の高さ
- ・市場規模が投資要因第1位、次に人材能力。コストはその次
- ・市場の閉鎖性の改善を
- ・言葉の障害への改善要望も1/3以上
- ・人材育成拠点としての地域拠点
- ・教育機関の重要度が過半数

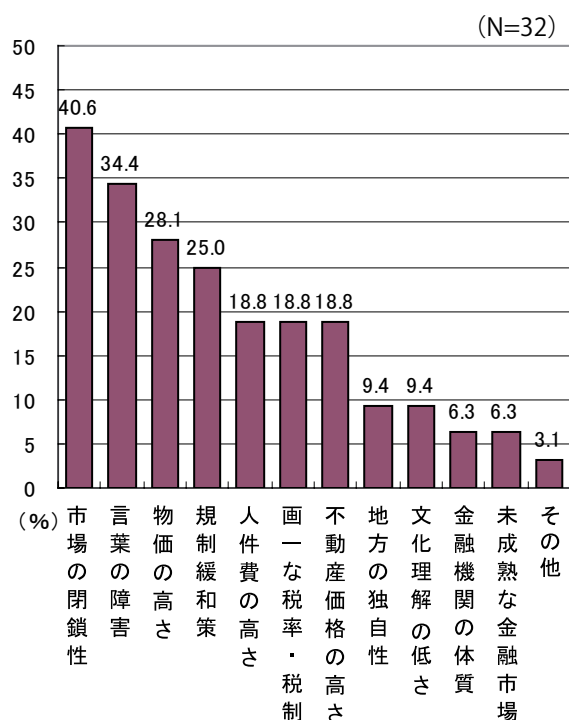
Q1-2-1. 日本において、直接投資（事務所の開設なども含む）の点から興味を持っていたり、投資の検討をおこなっている都市はありますか。（優先順位の高いものから3つ以内で）



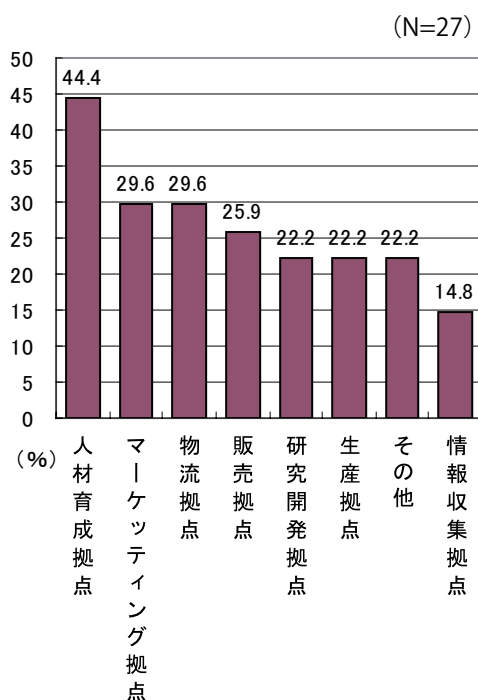
Q1-2-2. 日本において直接投資を検討する場合に、投資可能性を判断する上で重要となる要因はどのようなことですか。（重要であると思うものを3つ以内で）



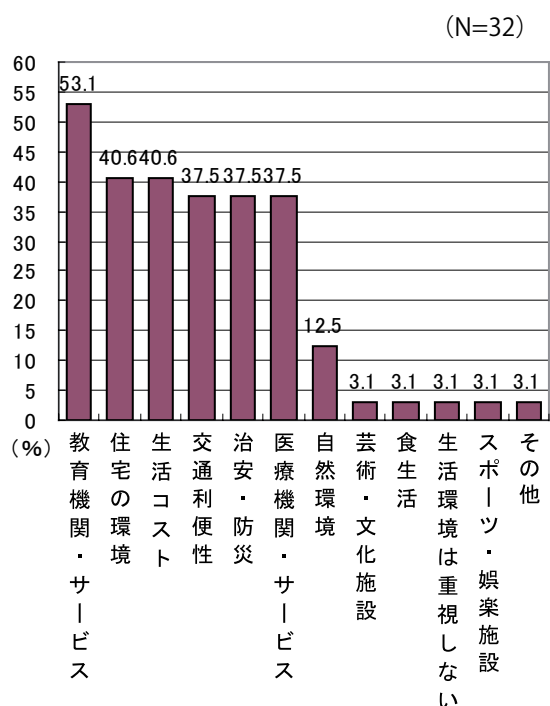
Q1-2-3. 日本のビジネス環境において、改善すべきだと思うことはありますか。(特に改善すべきだと思うものを3つ以内で)



Q1-3. 日本も含めた東アジアにおいて、ビジネスにおける拠点を新たにすることを検討する場合には、どのような拠点をつくることが考えられますか。(優先順位の高いものから3つ以内で)



Q2-1. 拠点を設置するにあたって、重要となる生活環境にはどのようなものがありますか。(優先順位の高いものから3つ以内で)



○浮かび上がる福岡市で取り組むべき課題

「Invest Japan」キャンペーンの取り組みが示すとおり、日本政府は今後とも外資誘致政策を積極的に進めていくものと思われる。福岡は、アジアとの地理的關係や既に展開しているアジア戦略、アジアとの交流人口の多さなどの点から、外資誘致に関して他の都市よりも優位性があると考えられる。欧米からの投資に関しては、アジアからの投資といかに結びつけられるかがポイントになるであろう。

福岡市は、将来的には地域拠点機能の誘致を目指しているが、現在は他都市にない強みである「アジア」を最大限に活かし、中国などの東アジアへ進出している企業に対するサポート機能の集積を目指すことが考えられる。その為、今後具体的な機能集積のあり方、福岡市への機能誘致に適した産業分野の抽出、具体的な誘致政策の検討などをおこなう必要がある。

外資投資ファンドの活発な動きと REIT など新たな金融・不動産開発手法は、バブルの原因ともなったこれまでの「単なる土地本位の不動産金融・開発」から、グローバルスタンダードにおける「一体化した土地建物から生み出される収益をベースとした不動産価値評価に基づく投資」への変化を余儀なくさせる。企業進出は進出する企業単体でなされるものではない。それをサポートする不動産開発会社、金融機関などの事業コストと利益の予測に基づいてなされる。その為に必要な情報を開示している機関は、現時点で日本においては皆無である。高い費用を払ってでも、進出に関する実現可能性の検討を専門機関に委託することはおこなわれているだろうが、初期段階での検討や高いコストを負担できない中小企業などにとっては、公的・非営利的な不動産・市場情報の収集・公開が、投資をよりおこないやすくする重要な手立てになると考えられる。

生活環境面では、福岡として、ある産業分野での地域拠点となったときに必要になるものの準備をおこなう必要がある。例えば外国人に魅力を感じてもらえる学校づくりなどである。また、産業面では、現在福岡が持ついくつかのポテンシャルに基づき、一定の地域の中で唯一の誇れる産業集積をつくることに焦点を絞り、思い切った優遇策を展開する。そのことによりはじめて、日本のコスト高というハンデを克服し、海外も含めたほかの都市との投資誘致競争に勝てる。即ち、投資を現実のものとする。

課題

- ・ 地理的優位性の活用
- ・ 既存のアジア戦略、人的交流と絡めた戦略
- ・ 東アジアへのサポート機能の集積
- ・ 具体的機能集積のあり方、適した産業分野の抽出、具体的誘致政策の検討
- ・ 非営利的な不動産・市場情報の収集・公開
- ・ 外国人のための生活環境整備：学校など
- ・ 唯一の産業集積を目指し思い切った優遇策

4. 福岡市の現状

●福岡における外資企業の実態

福岡県、九州のレベルで企業立地を見ると、北部を中心に、自動車産業の立地・集積が進んでおり、その集積がさらにドイツの自動車関連デザイン会社など新たな外国企業の立地を呼んでいる。このように、自動車産業に関しては集積が集積を呼ぶような状況に入っている。また、工場は福岡、北九州の両大都市の周辺に立地しているが、関連するサービス業や販売拠点は福岡市に立地しており、福岡市の九州域内での役割が鮮明になりつつある。

九州における半導体の工場の集積は、2000年のICの生産金額で約1.4兆円と全国の3割、世界の1割を占め、世界的な生産拠点となっている。こうした状況の下、福岡には拠点として福岡ソフトリサーチパークが存在し、サン・マイクロシステムズなどの立地を呼び込んでいるほか、中核的研究施設として九州システム情報技術研究所が存在する。

また、コストコ、AMC（シネコン）などが福岡都市圏から日本進出を開始しており、外資企業の日本での創業の場として福岡が持つ潜在力は大きいと考えられる。シネコンと同様にエンターテインメント系のパラマウントが久山町に立地する話が進んでいるのも興味深い。

- ・自動車産業の集積
- ・広域にわたる企業立地が福岡にもいい影響
- ・半導体 LSI、ソフトウェア
- ・映画パーク
- ・流通分野での日本初進出例の存在

○投資誘致のための福岡市のセールスポイント

福岡市は1989年の「アジア太平洋博覧会」以来、アジア各地との近接性をベースに様々な活動に取り組んできた。「アジアの交流拠点都市」を標榜して、政策的に様々な事業を展開している。

そのひとつに、アジア文化賞、福岡アジア美術館、アジアフォーカス福岡映画祭など、世界に誇れる活動実績を持つ文化事業がある。

また、RORO 船の上海～博多港 26 時間運行が、福岡の地理的優位性を象徴的に示している。RORO 船を核に、「博多クロスサービス」と銘打って、陸・海・空にわたるロジスティックサービスの提供が開始されている。

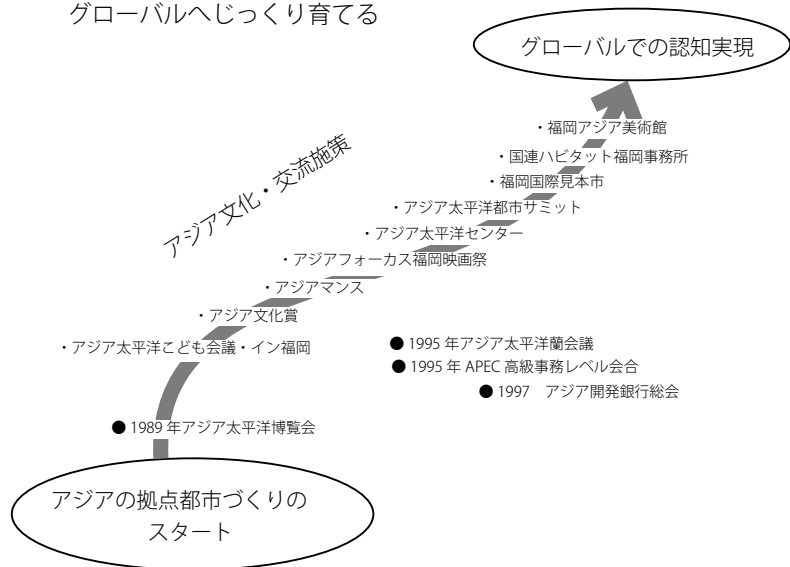
外資誘致に特にアピール力を持つ「アジアビジネス特区」は、全国に先駆けて認定を得て、アジアに絞った産業政策を展開している。具体的な事業としては、アイランドシティを中心とした健康未来都市構想に基づく地域づくり、百道のソフトウェア関連、LSI 関連の産業拠点づくりのほか、音楽・デジタルコンテンツ関連産業やロボット関連産業、デザイン関連産業などの拠点づくりが進んでいる。

さらに、かつて香港の雑誌「アジアウィーク」で得た「アジアで最も住みやすい都市」との評価、人口当たり全国第2位の学生数を誇る大学の集積、開業率政令指定都市中第1位などの事実も存在する。

- ・10 数年の「アジア交流拠点都市」戦略
- ・世界レベルのアジア文化事業
- ・RORO 船
- ・博多クロスサービス
- ・アジアビジネス特区
- ・医療、ソフトウェア、LSI
- ・音楽、ロボット、デザイン関連
- ・アジアで最も住みやすい都市
- ・全国第2位の人口当たり学生数
- ・開業率政令指定都市中第1位

◆アジア文化事業実績を欧米で伝える

＊「アジア文化事業」をアジアローカルから
グローバルへじっくり育てる



★アンケート集計結果：福岡に関して

全体として、対面での回答なので無作為での結果とは異なり、多少の偏りが予測される。

アンケート回答者の6割以上が、ほとんどの項目に対して、充実していると回答しているが、「教育機関」(50%)、「芸術文化施設」(35%)については充実しているとの回答率は低かった。

福岡市の拠点性やビジネス環境に関して、50%が「十分魅力的である」、16.7%が「そんなに魅力的だと思わなかった」と回答しており、的確にPRしていくことの必要性が明確になった。

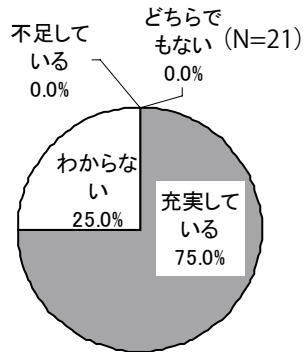
福岡のビジネス環境の魅力に関しては、「ビジネスコストの安さ」が22%で最も多く、続いて、「アジアへのアクセス利便性」、その後は同率で「西日本での拠点性」、「人材の豊富さ」、「九州山口での拠点性」、「未開拓市場の大きさ」となっている。

投資先としての魅力をより高めるために充実させるべきものとしては、「先端産業の育成」が15.6%で最も多く、続いて同率で「国際航空路の増便」、「国際航空路の新設」、また同率で「規制緩和の促進」と「海外企業とのビジネス機会の拡大」が続いている。

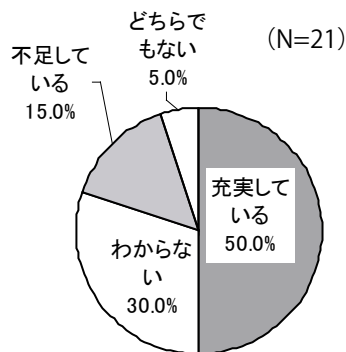
- ・芸術文化施設の評価の低さ
- ・教育機関の相対的な評価の低さ
- ・福岡の魅力のPR不足
- ・ビジネスコストの安さが一番の魅力
- ・次に、アジアへのアクセス利便性
- ・必要策：先端産業の育成、国際航空路線の充実、規制緩和の促進、海外企業とのビジネス機会の拡大

Q2-3.「福岡市の生活環境」をご覧になって、もしくは福岡への来訪、居住経験の中から、福岡市の生活環境について、どのような感想をお持ちになりましたか。(各項目ごとに、最もあてはまるものひとつ)

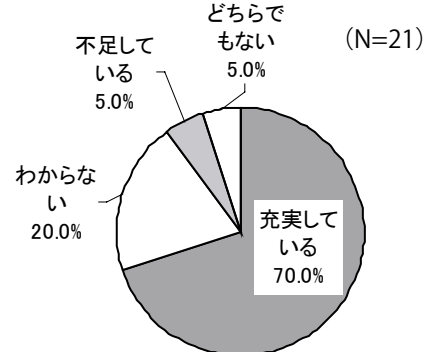
①医療機関・サービス



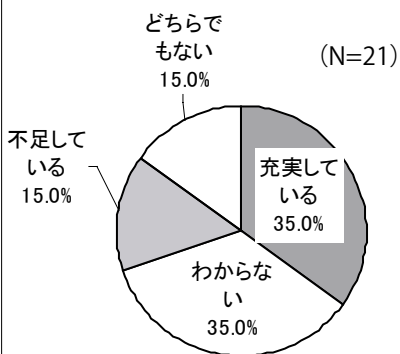
②教育機関・サービス



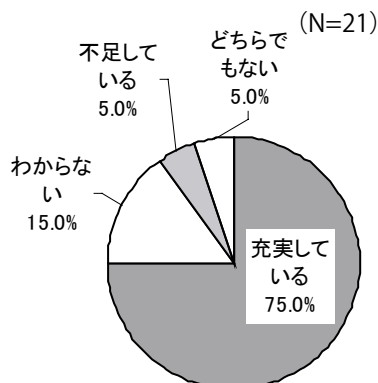
③住宅の環境



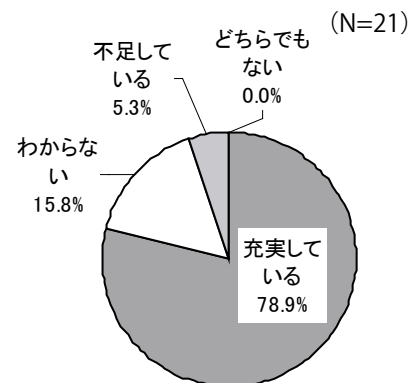
④芸術・文化施設



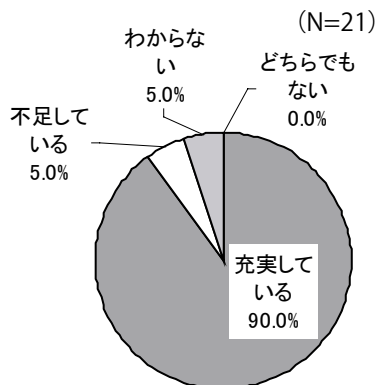
⑤スポーツ・娯楽施設



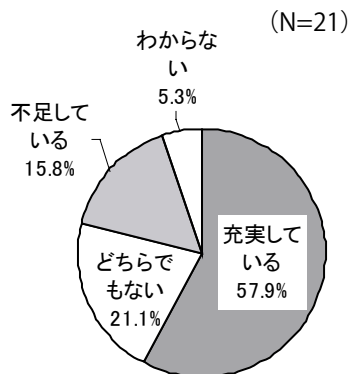
⑥生活コスト



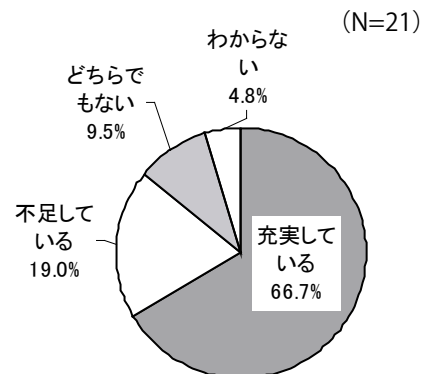
⑦食生活



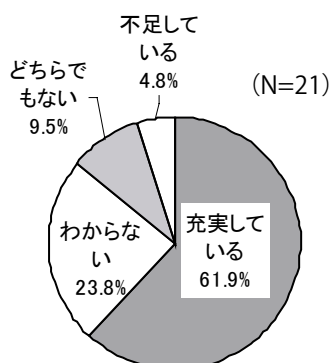
⑧交通利便性



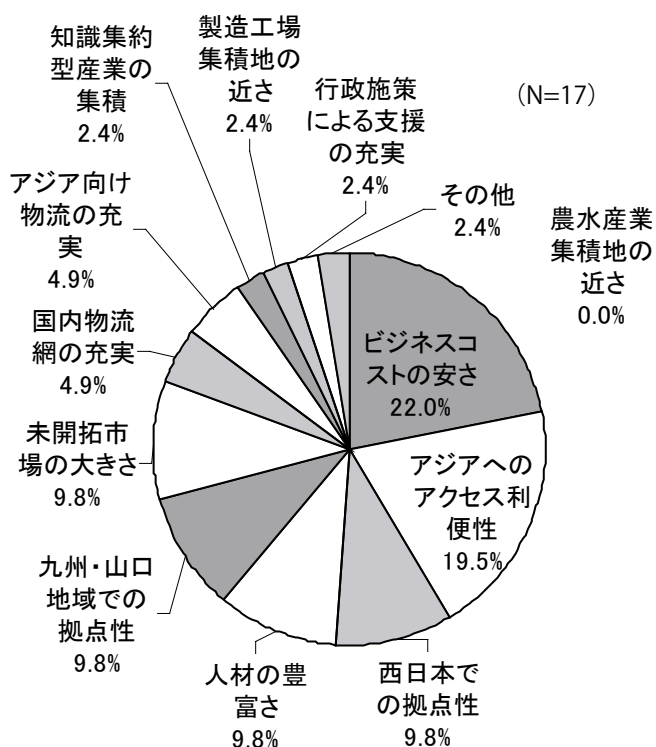
⑨自然環境



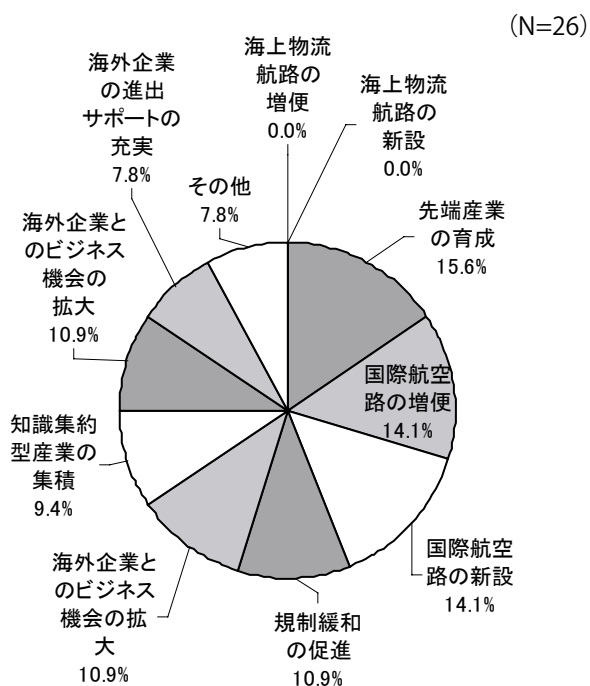
⑩治安・防災



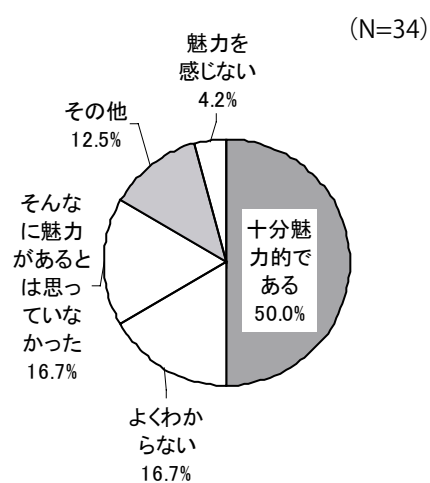
Q3-1-2. 福岡におけるビジネス環境の魅力は具体的にどのようなものがあげられますか。(魅力の高いものから3つ以内で)



Q3-1-3. 福岡市がビジネス投資先として魅力的になるために、充実させるべき点については、どのようなものがありますか。(特に充実させるべきだと思うものから3つ以内で)



Q3-1-1. 福岡市の拠点性やビジネス環境をどのように感じますか。(最もあてはまるものひとつ)



5. ヒアリングの分析

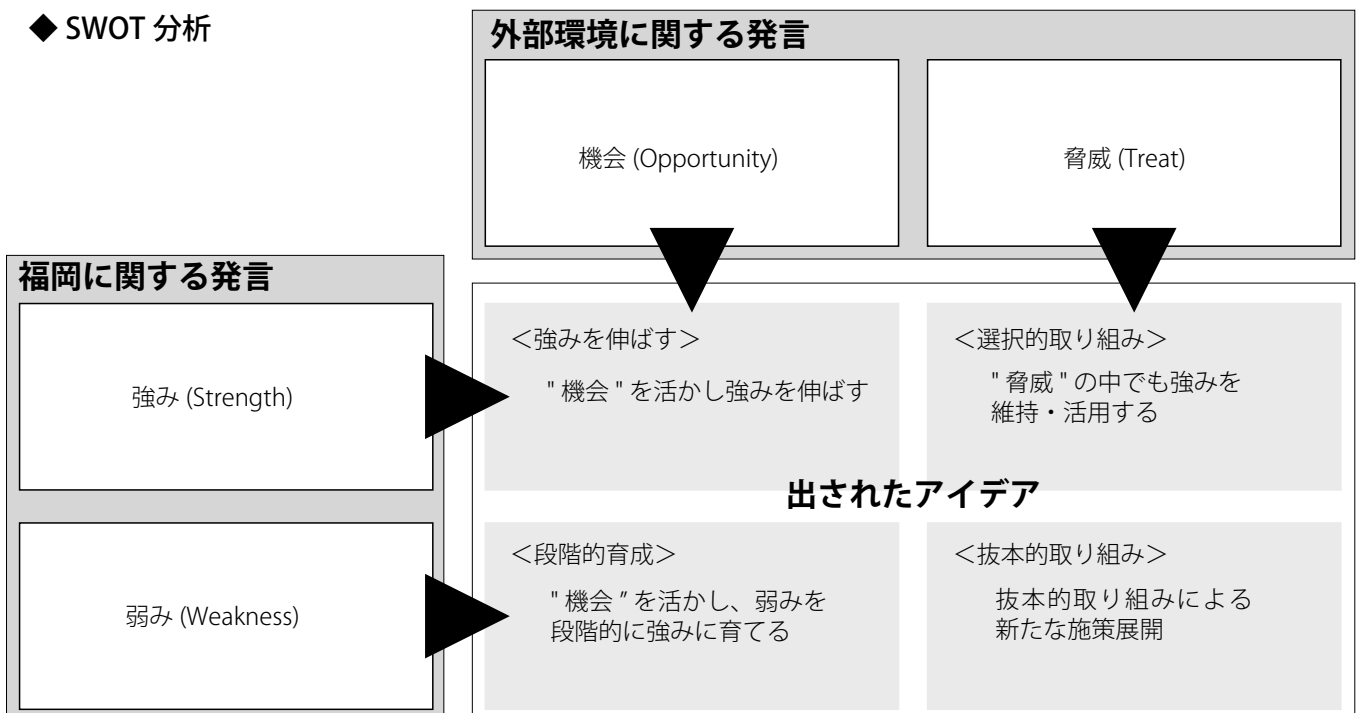
● SWOT 分析について

戦略案づくりのためにSWOT分析の手法を使う。SWOT分析は、採取した意見や事実を内部環境に関しては強み (Strength)、弱み (Weakness)、外部環境に関しては機会 (Opportunity)、脅威 (Threat) に分け、その2つの組み合わせ「強みと機会」、「強みと脅威」、「弱みと機会」、「弱みと脅威」の4つの象限に分けて課題を分類抽出するものである。方針を決め、具体的な事業を念頭に置きながら戦略を構築していくための手法である。

今回のヒアリングの分析は、SWOT分析につながるように、「機会」を「福岡市の有利になる外部環境」、「脅威」を「福岡市に不利と考えられる外部環境」と読み替え分類をおこなった。そして、出されたアイデアに対しては、課題、方針、事業につながる発言を4つの象限：強みと機会の象限「"機会"を活かし強みを伸ばす」、強みと脅威の象限「"脅威"の中でも強みを維持・活用する」、弱みと機会の象限「"機会"を活かし弱みを段階的に強みに育てる」、弱みと脅威の象限「抜本的な取り組み」として分類した。

さらに、このヒアリング分析と前段までの一般的外資系企業の現状と福岡市の現状からの結果を合わせて、SWOT分析をより客観的におこない、課題のまとめから方針や戦略を明らかにしていく。

◆ SWOT 分析



1. 一般的な環境に関するもの～外部環境

ヒアリングで採取した意見の中で、一般的な環境に関するもの（外部環境）を「有利となるもの（機会）」と「不利と考えられるもの（脅威）」に分け、できる限り採取したそのままの形で、また、発言数を把握するために類似する発言でも省かずに整理している。

■福岡市に有利となる外部環境～機会（Opportunity）

● IT 化の進展による立地自由性向上

- ・電子政府になれば、立地はどこでもいいのかもしれない。
- ・ウェブアドレスさえわかれば、場所は関係ない。ブロードバンドさえ入っていれば、郵便住所はどうでもいい。
- ・成果品は 100% デジタル・データ。CD-ROM ではなくウェブ上で見てほしい。
- ・翻訳にもとづく英語（表現）を提供している。ブランドづくりに重要なメッセージが英語で出てくるまでには幾レベルものやりとりがあるので、もめるのは当然。メッセージを英語に反映しようとする、変更が多くなる。そういう手間隙をかけたビジネスは全部ウェブ上でしなければ、利益が発生しない。
- ・街や物理的移動は関係ない。あえて関係なくするしかない。
- ・我々は IT 技術でその空間を縮めて、居ながらにしてヴァーチャル会議をしたり、設計データを互いに共有できる環境を提供する。
- ・今後広がっていくなら、新たに日本に入ってくる外資系 IT 企業、ベンチャー企業がターゲット。IT 企業には場所は大きな意味がない。インターネットを使ってマーケットに進出しようとしているので、ネットワーク環境がよければ東京でなくてもよいはず。

●日本進出の仕方

- ・日本に進出する場合、まず 5 年間パートナー探しの活動のみの代表事務所を開かせ、その間は日本での税がかからない。いきなり開業するのは初期投資が大きすぎる。
- ・領事館のフロア内に一時的な企業用のオフィススペースを持っている。
- ・商品を買ってくれそうなところの一番近くにるのがよい。パートナー次第。市場の将来性の点からいうと、今は小さな市場がよいかも知れない。企業によって違う。
- ・在東京のアメリカ州別の事務所が 35 くらいある。
- ・ハイテクやバイオテク、物流や小売の企業が日本市場に関心を示している。

●外資の R&D（研究開発）

- ・日本には日本向け製品開発の研究所が必要。
- ・日本でも地域単位でビジネスチャンスを考え、まず地域で試して日本に合う商品は何かを考える。
- ・大学との共同作業はとても重要である。病院の協力も重要。
- ・消費者により近い部門は日本において、ユーザーとニーズのやりとりをする。

● IT 化の進展による立地自由性向上

- ・電子政府になれば立地はどこでもいい
- ・ウェブアドレスがわかれば場所は関係ない
- ・成果品は 100% デジタル・データ
- ・全部ウェブ上でしなければ利益が出ない
- ・街や物理的移動は関係ない
- ・IT 技術で地理的距離感縮小：ヴァーチャル会議、設計データの共有
- ・IT 企業に場所は大きな意味がない、ネットワーク環境がよければ東京でなくていい

●日本進出の仕方

- ・パートナー探しのための事務所開設：その間 5 年は免税
- ・顧客やパートナーに近い立地。将来性のある小さな市場
- ・在東京のアメリカ州別の事務所を活用
- ・ハイテク、バイオテク、物流、小売分野の日本市場への関心

●外資の R&D(研究開発)

- ・日本に日本向け製品開発の研究所が必要
- ・地域ニーズからのビジネスチャンス
- ・医療分野での大学や病院との共同研究

●地方での拠点づくり

- ・セールス・オフィスを東京に置く理由なし
- ・地元の強い業者へのアウトソーシング
- ・きっかけがあれば企業は増える
- ・薬の輸出入に立地はあまり重要ではない
- ・半分以上の設備・支店が地方に
- ・立地にはクライアント、関連企業が必要
- ・独立性の強い事業所は直取引

●地方のメリット

- ・東京一極集中は長く続かない
- ・東京でなく九州・福岡でいい
- ・小規模新興会社の居場所は東京にはない
- ・中小企業は福岡にも来る
- ・中小企業は家賃の安さを求める

●世界的な市場の中で地方の特徴を

- ・品質重視なら国内生産
- ・規制や税制が画一的、地域独自の特徴を
- ・街のおもしろさと人材

●アジア・中国の現状

- ・中国はインフラ投資、原料調達の場合
- ・都市単位、地域単位での市場認識
- ・中国で加工、全世界に輸出
- ・知的財産権保全なら中国より日本・九州
- ・中国の原資不足
- ・中国のトップクラスを日本に集める
- ・英語、中国語ができる環境整備
- ・取引対象国の技術レベル向上を
- ・日本製品のコピーの販売は深刻な問題

●地方での拠点づくり

- ・セールス・オフィスを東京に置かねばならない理由はまったくない。
- ・メンテナンス、管理にスタッフは必要だが、地元の強い業者にアウトソーシングする。
- ・ニーズがあればそこへ行く。何かきっかけがあればテナントになり得る企業もどんどん増える。
- ・薬はかさばらないので、輸出入において立地はそれほど重要ではない。
- ・本社機能以外の設備・支店の半分以上が東京・大阪以外にある。
- ・立地には制作会社、デザイン会社、放送局、メーカーの存在が必要。
- ・通常東京の本社と取引するが、事業所の独立性が強い場合は、各事業所と取引する。

●地方のメリット

- ・東京一極集中は長く続かない。東京は渋滞がひどい、クルマが使えないなど、ベストな場所ではない。日本もこれから分散していい。
- ・日本の地方分権の流れに合わせるように、日本に進出するとき東京でなく九州・福岡でいい。
- ・東京には小さい新しい会社のための場所がなかった。
- ・中小企業は福岡にも来る。
- ・大企業と異なり、中小企業は家賃が安いところがいいだろう。

●世界的な市場の中で地方の特徴を

- ・品質重視の傾向なので、国内生産する会社が多くなっている。品質を重視する会社は、納期も重視する。
- ・規制や税制が画一的なのは問題だ。地域独自の特徴的なものを。
- ・おもしろい街だということが重要。後は人材。

●アジア・中国の現状

- ・中国はインフラ投資、原料調達の場。都市単位、地域単位では市場を考えるが、全国ではまだ考えられない。
- ・カナダで獲れたピンクサーモンを中国で加工し全世界に輸出した。
- ・知的財産権が中国でどれだけ守られるのかを考えると、日本・九州に拠点を置くことに関心を持つ企業もあるはず。
- ・中国には経済化する原資がないため、優秀で豊富な人材がアメリカなど海外を志向している。中国の超トップクラスの先生を集め、そこに英語、中国語ができるベースができれば、アイデアや技術が豊富に出て、日本の会社も外国の会社も非常に興味を持つかもしれない。
- ・取引対象となる国のレベルが上がらなければ、なかなか難しい。
- ・つくったものが簡単にコピーされて売られるのは深刻な問題。

●アジア・中国への技術サポート

- ・中国とのコラボレーションの中でいかに中国の技術者の技術力を向上させるかが問題。
- ・エンジニアを中国に送って現地スタッフを教育することに苦労している。
- ・福岡を拠点としてアジアとの技術協力をする場合に、そのためのインフラを提供して、中国と日本が設計業務をコラボレートする戦略・方法論を一緒になって作る、という形での参加はできる。
- ・我々の中国・台湾のブランチと、ネットワークを組んで現地教育をおこなう際にインフラとして使う、ということもできる。
- ・製造業の動向としてアジア各国とのコラボレーションによる製造委託などがある。CAD、製造関係の情報共有などをおこなう企業は、韓国・中国・台湾あたりをカバーしておかないと商売ができない。
- ・アジアの企業が日本を見る場合、一番欲しいのは日本の技術、テクニカル・サポート。

●新しい不動産・金融事業の手法

- ・資産としての取引で流動性を高めて、付加価値のある物件をつくる。
- ・土地の値段と市場ポテンシャルのバランスがあれば行く。
- ・カギとなる調査すべき要素は不動産価格よりむしろ「動向」である。
- ・現在、不動産金融業では、透明性、デューデリジェンス（適正評価）、価格決定メカニズムといった、改革による変化が起きている。
- ・キャッシュフローで評価をやっている。
- ・オフィスビルは立地条件から、一等地ではない「B」級が一般的であったが、強力なテナントが入り、現在では高水準のキャッシュフローをもたらしている。

●REIT への期待

- ・J-REIT が目的なので分譲では意味がない。活用できる土地を持つことが価値だとすると、分譲で買うより賃貸のほうが活用できる。
- ・J-REITs や金融市場は依然として未熟である。世界的な金融商品や金融慣行の多くは、未だ日本に存在していない。
- ・不動産が高くなっているのは REIT ができているから。外資系企業のそういう動きを政府（行政）としてどのようにバックアップするか。
- ・REIT は基本的には収益物件。REIT にならなくても、そういう金融の手法を使って、福岡を専門的に考えているところと一緒にやっていけば。
- ・これらの資産は日本の新しい J-REITs に取得される可能性が高いと考えており、そうならば著しい業績の向上が見込める。

●物流施設への期待

- ・世界の貿易が増えている。倉庫など物流機能への投資を今後の中心と位置づけている。
- ・業者から、福岡に出たいけど資産なしでハコ持ちしてくれる所がほしいという話があれば、投資する。
- ・土地を買って倉庫を造ってテナントに貸す。市も土地を処分できる。行政・テナント・我々でビジネス・モデルが成立する。
- ・アジア内の拠点は、かつて米軍基地があったフィリピンのクラークやスービック湾にある。

●アジア・中国への技術サポート

- ・中国の技術者の技術力向上
- ・エンジニアの中国派遣、現地の教育に苦労
- ・福岡を拠点にアジアとの技術協力を
- ・中国・台湾のブランチとのネットワークにより現地教育を
- ・アジアと委託関係のある製造業は、韓国・中国・台湾あたりをカバー
- ・アジアが欲しいのは日本の技術やサポート

●新しい不動産事業の手法

- ・資産としての取引で流動性向上
- ・地価と市場ポテンシャルのバランス
- ・カギは不動産価格より「動向」
- ・不動産金融業に改変の潮流
- ・キャッシュフローによる評価
- ・高水準のキャッシュフロー

●REIT への期待

- ・目的は J-REIT、分譲では意味がない
- ・世界的金融商品・慣行は未だ日本にない
- ・外資系企業の動きへの行政のバックアップ
- ・新しい金融手法の活用
- ・資産が J-REITs に取得される可能性が高い

●物流施設への期待

- ・世界貿易が増え倉庫など物流機能へ投資
- ・資産を持ちたくない企業への投資も
- ・行政・テナント・資産所有者でビジネス・モデルを
- ・アジア内の拠点はフィリピンの旧米軍基地

●福岡に対して

- ・東京、東南アジア、シンガポールのネットワークに、福岡市がゲートウェイ役で
- ・福岡にしながらアジアマーケットも睨む
- ・福岡には高い関心あり
- ・医療機器や医薬品の市場があれば移転する
- ・福岡県の高速回線ガビットハイウェイ
- ・福岡での拠点をつくりたい

●福岡に対して

- ・東京、東南アジア、シンガポールというネットワークに、福岡市のような他地域とのゲートウェイ役が入ってくるなら協力できる。
- ・福岡にしながらアジアマーケットも睨んでということは、アメリカ企業なら当たり前に行っていること。
- ・福岡により大きな医療機器や医薬品の市場が生まれれば、移転も考えられる。
- ・福岡県の高速回線ギガビットハイウェイが、どこに接続して、海外向けにどこのハブにつながっているかが重要。
- ・福岡には高い関心あり。
- ・1年後、1年半後くらいには福岡に入って拠点をつくりたい。

□ " 機会 " の分析から出てくる課題

● IT 化がもたらす誘致方針

IT 化の進展による立地自由性は、福岡など地方都市にも距離を越えて立地の機会を与えている。競争力のあるハードを備えさえすれば、特にデジタル情報を多量に使用する産業を呼び寄せることができる。しかし、それはどの地方都市でも同様であり、同時に他の地方都市との競争激化も意味している。改めて、誘致事業の焦点の絞り込み方が重要になってくる。

●福岡進出の機会を増やす

日本進出の意志のある会社を、日本でのパートナー探しの期間は優遇するなどして、福岡進出の機会を増やす施策が必要である。その窓口として、欧米から進出している投資誘致機関などとうまく連携して、情報交換をしながら進めていく。ハイテク、バイオテク、物流、小売など日本進出に関心のある分野に絞り、誘致活動をおこなう。

● R&D 機能から

外資誘致のために R&D 機能を優先的に誘致することも考えられる。「日本向け商品開発」、「地域単位で考え、試して商品開発」、「大学との共同開発」などを、まずは既存の R&D 機能を使い充実させていきながら、市場に密着した製品開発をさらにおこなえるように新規誘致を図っていく。

●ポテンシャルと業種の絞り込み

外資による地方拠点づくりは、業種や必要とする拠点機能・産業集積、集積する事業所の自立性などによって変わってくる。福岡の持つ機能と業種の絞り込みによって、誘致活動は現実的で力強いものとなる。

●東京とアジアの間として

東京に比べるとコストは安い、周辺国と比べると福岡のコストも高い。高品質、安定契約、納期厳守などの日本ビジネスの優位性を活かしながら、東京や他のアジア諸国にはない独自性を持ち、魅力的な都市経済をつくりあげる。

●技術、制度面でのサポート

アジアの企業が一番欲しているのは、日本の技術とそのサポートである。アジアの技術力向上事業、知的財産権の保全など、ビジネスに付帯する事業・ビジネスが福岡にふさわしい機能として浮かび上がってくる。

●中国と世界の間のギャップが福岡立地のチャンス

中国は市場として、また人材資源の面で、魅力があることは間違いないが、市場の成熟度、知的財産権の保全などの点でまだまだ不安な面が多い。さらにヒアリングでは、中国に対する技術サポートの必要性に関する意見が多かった。

このような中国の現状から、金融、技術、知的財産などグローバル・スタンダードからの遅れの大きい分野に絡んで、福岡から中国に向けておこなうビジネスの分野があることが浮かび上がってくる。現在、中国に対する通貨切り上げなどグローバル化の働きかけが表面化しており、こうした中国と世界とのギャップが存在する間に、福岡の立地振興策を展開することが急がれる。

●新しい不動産・金融手法の活用

世界的なレベルでの不動産・金融事業の新しい手法が日本に浸透しつつある。キャッシュフローで考え、透明性のある情報、適正評価、価格決定メカニズムなどを使って、市場動向を検討した上での投資決定がなされるようになっている。

J-REIT は新しい手法であり、世界的金融商品・慣行が未成熟である日本において今後の成長が期待される。外資による投資においてこの手法が活用され始めており、また、多くの物件に対して REIT 導入が検討されている。行財政改革が進む日本において、グローバル化を目指した不動産・金融事業展開が可能になる環境整備が重要な政策課題として浮かび上がってくる。

世界的な貿易量の増加をベースに、今後物流施設への投資が伸びるとの市場観測がなされている。そこでも REIT の活用を考える企業が現れるなど、物流面での拠点性を求める福岡市として注目すべき現象である。

●福岡に対して

福岡に対して、アジアの拠点都市をつなぐゲートウェイ役、アジアマーケットを睨める場所、医薬品市場の形成、ネットワークのハブの存在の必要性などが言及された。さらに、福岡への関心や具体的な進出希望も 2 社から示された。

課題

●IT 化がもたらす誘致方針

- ・競争力のあるハードの整備
- ・誘致対象の絞込み

●福岡進出の機会を増やす

- ・福岡進出の機会を増やす為の優遇策
- ・日本進出に関心のある分野への誘致活動

●R&D 機能から

- ・製品開発 R&D 機能の優先的誘致：日本向け商品開発、地域ニーズのある商品開発、大学との共同開発

●ポテンシャルと業種の絞り込み

- ・福岡の持つ機能と業種の絞り込みによる力強い誘致活動

●東京とアジアの間として

- ・日本ビジネスの優位性の活用
- ・独自性のある魅力的な都市経済

●技術、制度面でのサポート

- ・アジアの技術向上、知的財産権の保全など

●中国と世界のギャップが福岡立地のチャンス

- ・中国のグローバル・スタンダードからの遅れの大きい分野にビジネスのチャンス
- ・中国と世界のギャップの存在が立地振興策展開のチャンス

●新しい不動産・金融手法の活用

- ・J-REIT での事業検討
- ・世界的な不動産・金融手法展開の環境整備
- ・J-REIT による物流施設整備

●福岡に対して

- ・アジア市場での福岡の機能の活用

■福岡市に不利と考えられる外部環境～脅威（Treat）

● IT 化の中での新たなビジネスモデル

- ・世界規模の業務をデリバリー・センター（*）に集中している。
- ・開発モデルは、顧客サイドー地域センターー世界的デリバリー・センター。
- ・交通の利便性はどうでもいい。通信ネットワークがあるから人が動く必要はない。
- ・光ファイバー回線を敷設することによるコスト削減効果。
- ・システムに頼っているのでインフラはすごく大事。英語が通じるし情報インフラも整っているの、アジア・太平洋地域の IT 拠点はシンガポール。
- ・IT 関連企業が急速に伸びてきている。雇用形態としては、インド本国からの派遣、インド企業の在日支店からの派遣が主にあげられる。

● IT 化による集約化の動き

- ・小さい施設がいくつかあったのを一カ所にまとめたいという統廃合が多い。
- ・大連にデリバリー・センターがある。システム開発を行なう。アジアの業務の一部をおこなう外部委託の拠点。日本、韓国、インド、マレーシア、シンガポールのバック・オフィス統合して大連に置いた。300 ～ 400 人。日本語、韓国語が話せて技術開発ができる中国人。
- ・以前は営業担当者をたくさん置いたが、今は集約してオンライン・サポートを充実させている。日本国内でさらに事務所を設けようというより、逆に集約方向にある。
- ・ネットワークによって物理的な距離が縮まっているので、地方に人を配置するよりも、優秀な人材と十分なインフラを持つ中央のセンターでやった方が効率がよい。顧客にとっても未熟なエンジニアが身近にいて対応するよりも、優秀なエンジニアが中央にいて対応した方が結果的には早い。
- ・いくらそばにいても 24 時間対応は難しいが、電話やネットワークを使えば、24 時間英語対応が可能なサポート・オフィスからの対応ができる。物理的なものを集約することで、顧客にとってもメリットのあるより高度なサポートを提供できる。今よくあるのが、日本とヨーロッパとアメリカにサポート・オフィスを置いて世界中に 24 時間対応するというやり方。各地に分散させることに大きな意味がなくなってきた。
- ・新宿にオフィスを構えているのは、ブロードバンドのメイン局、ハブが近くにあり、通信環境を整備しやすいから。IT 系の企業が本社を構えるときには、速い通信環境を確保できるかが重要。顧客をサポートするにしても通信環境が最も重要。都内でもそこを統括する局のバックボーンが弱いと、十分なネット回線が確保できない。

*デリバリー・センターとは、システム開発、保守・運用および間接業務アウトソーシングのサービスを提供するセンターのこと

● IT 化の中での新たなビジネスモデル

- ・世界規模の業務の集中化
- ・顧客ー地域の拠点ー世界拠点の構造
- ・交通の利便性より通信ネットワーク
- ・光ファイバー回線敷設でコスト削減
- ・IT インフラと英語が重要
- ・アジアの IT 拠点はシンガポール
- ・IT 関連でのインド企業の急速な伸び

● IT 化による集約化の動き

- ・小規模施設の統廃合
- ・大連に外部委託の拠点：日本、韓国、インド、マレーシア、シンガポールのバック・オフィスを統合。300 ～ 400 人規模。日本語と韓国語が話せる中国人技術者
- ・人材集約。オンライン・サポートの充実
- ・中央に集約した優秀な人材による高質サービスの提供
- ・日欧米にサポート・オフィス。世界中に 24 時間対応
- ・速い通信環境の確保が重要

●グローバル化の進展

- ・言語、グローバル・センスを持った人が必要。
- ・ニューヨーク本部が投資についてどう考えているのか。
- ・インドはエンジニアのコストが低いので何百人と使える。
- ・アメリカではなく、インドからエンジニアを日本に呼んでいる。何分の一のコストですむ。
- ・ソフトウェア会社では地域仕様にするのはすべてアメリカで、というところが多い。全体の効率を考えた場合に一カ所に集中した方がよい。日本とは時差があり、日本側企業とのコミュニケーションは取りにくい。アジア各国語のわかる人間をアメリカに呼び寄せて、チームでやってしまう。
- ・ベルギーは、数カ国語を使えることを活かして、鉄道や高速道路もすべて整備しそれだけに特化してアピールしている。日本のサード・パーティ・ロジスティック（第3者総合物流）企業のほとんどが、ベルギーに立地し全欧に向けた物流拠点にしている。

●企業の立地傾向

- ・大企業はマーケットがあれば来るが、なければ来ない。
- ・居住環境ではなく、立地はあくまでもクライアントがいるかどうか。
- ・実際にソフトウェアを使って設計を行うのは本社なので、九州にいくら工場があっても当社の顧客にはならない。
- ・大手企業なら地元の行政と話し合って、ここに工場を作るから税金を10年間減免などできる。
- ・東京から離れて日本の地方に行くのではなく、外国に行く。
- ・お金持ちが多いところ。人口ではなくて、豊かかどうか。
- ・不動産価格が高い場所の方が、高価なパーティションの販売に関してはよい。

●アジア内での企業動向

- ・他国にある工場から輸入して販売するアジア・パシフィック HQ。工場は韓国（サムソンとの合併）と台湾。事務所はシンガポール、上海、北京。
- ・中国から日本へというのはあまり聞かない。
- ・自社生産はおこなわず、全て外注。アジアでは、インド以外では開発もおこなわない。
- ・技術を持った人を使いたいとなれば、香港、シンガポール。
- ・中国、韓国、台湾には治安にかかわらず投資することを決定している。

●アジアの世界的な拠点

- ・地域単位の本部があるのはアジア・太平洋地域だけ。他は事業部門ごとの本部。
- ・シンガポールがアジア全体を統括するという場合が多い。立地条件がよく、外国企業の支店進出の規模は一番。
- ・中国を狙うなら香港、上海、シンガポールに行く。
- ・東京よりも上海、香港が企業のアジア戦略の中では重要。
- ・官公庁担当の本部はオーストラリア。
- ・アジア・太平洋地域には金融、官公庁など担当ごとに5つの本部があり、そのほとんどはオーストラリアにある。
- ・テレマーケティング・センターをオーストラリアで自社でおこなっている。自社で持つ理由は、コストとデータの自社管理、その運営の難しさ。

●グローバル化の進展

- ・言語能力とグローバル・センスを持つ人材
- ・本部が投資を決定
- ・インド人エンジニアのコストの低さ
- ・インド人エンジニアを日本に招聘
- ・世界規模のチームによる製品の地域仕様化：アジア各国語のわかる人材がアメリカに集結
- ・多言語力が国際的企業立地を促進

●企業の立地傾向

- ・大企業はマーケットがあれば来る
- ・居住環境ではなくクライアントで立地
- ・設計は本社。顧客は工場ではなく本社
- ・大手企業は地元行政との優遇策交渉が可能
- ・日本の地方ではなく外国に立地
- ・人口規模より豊かさを重視
- ・コストより市場の性格が重要

●アジア内での企業動向

- ・アジア・パシフィック本部と工場は韓国と台湾。事務所はシンガポール、上海、北京
- ・中国から日本進出はあまりない
- ・自社生産をしないファブレス企業：工場は持たず、アジアでの開発はインドのみ
- ・技術者確保なら香港、シンガポール
- ・中国、韓国、台湾には無条件で投資

●アジアの世界的な拠点

- ・事業部門ごとの本部。アジアだけ地域本部
- ・シンガポールがアジアを統括。立地条件と外国企業の支店進出規模はアジアで一番
- ・中国狙うなら香港、上海、シンガポールへ
- ・東京より上海、香港がアジア戦略では重要
- ・官公庁担当の本部はオーストラリア
- ・アジアにある金融、官公庁など5つの本部のほとんどはオーストラリア
- ・自社のテレマーケティング・センターをオーストラリアに

●中国への投資

- ・中国は外資系企業を熱く歓迎
- ・全世界的に事務所を閉鎖し中国に重点
- ・中国の市場では政治的圧力が必要
- ・台湾で売れたら上海など中国国内進出
- ・中国へは直接投資
- ・上海でも香港でも北京でもどこでもいい

●中国からの脅威

- ・以前は日本経由。今は直接中国に
- ・コストの安さで上海進出
- ・中国人 SE は低コストで多数の雇用が可能
- ・中国では学卒の英語ができる人材を採用
- ・中国人の方が英語が出来る人は多い

●日本の制度・市場での難しさ

- ・税金が高すぎて預金流出
- ・ロビー活動は東京がいい
- ・海外便より高い日本国内の輸送コスト
- ・経済使節団来日にはビジネスチャンスが必要
- ・厳しすぎる日本の以遠権制度

●日本での企業の動向

- ・日本企業が外国で企業買収
- ・特許のビジネス化が未整備
- ・所有物件は地元契約業者が管理
- ・医療分野での九州立地の可能性を阻む高コスト

●東京への更なる集中

- ・東京一極集中化
- ・東京以外での大規模な会社設立の難しさ
- ・日本だけが一極集中化
- ・95%の企業が直接投資先に東京を選択
- ・大阪も人員削減を検討

●中国への投資

- ・中国は熱く熱く外資系企業を歓迎している。
- ・全世界的に事務所を閉鎖しつつ中国に重点を置いている。
- ・中国の市場では政治的絡みがあり、トップ同士の会談をおこなうなど政治的圧力が必要。
- ・台湾で現在販売している CD、DVD がどれくらい売れるかで、上海など中国国内にオフィスを開く計画もある。
- ・中国へは、日本からではなく圧倒的に直接投資している。
- ・地点としては上海でも香港でも北京でもどこでもいい。

●中国からの脅威

- ・前はみんな日本に一旦入ったが、今は欧米の会社はみんな直接中国に行く。
- ・上海には顧客は少なくともコストが安いから進出している。
- ・中国では SE を 1 人 2 ～ 3 万円 / 月で雇えるので、ロスがあっても人数を多く使える。
- ・中国では中国のいい大学を卒業して英語も話せる人材を採用する。
- ・中国人の方が英語が出来る人は多い。この世界は英語で動いている。

●日本の制度・市場での難しさ

- ・預金やその利息に対する税金が高すぎる。そのため、預金は税金が少ない他国や本国に流出してしまう現状がある。
- ・日本の複雑な規制を緩和してもらうためのロビー活動を外資系はよくおこなうが、東京だと官公庁が近いのでつねにコミュニケーションが取れる。
- ・海外から日本への輸送コストより、日本国内の輸送コストの方が高い。
- ・経済使節団はビジネスチャンスがないと来ない。
- ・自社で輸送機を持っているが、集荷や発着の時間を自分で決められない。インドや中国に比べ、以遠権（第三国に飛ぶことのできる権利）に関しては日本政府は非常に厳しい。将来的には、直接上海に飛ぶ予定。

●日本での企業の動向

- ・日本の企業が外国で企業買収をし始めている。
- ・特許では日本はアメリカに次ぐくらい非常にいいものを持っているが、それをどうビジネス化するかがまだできてない。
- ・所有物件の管理は、支店をつくらなくても、地元のどこかの企業と契約してやれる。
- ・医療に関しては国内でつくる場合なら九州などは考えられる。しかし、日本では人件費、家賃、流通などすべてが高い。

●東京への更なる集中

- ・東京一極集中が進んでいる。
- ・東京以外に大きな会社を作るのは難しい。
- ・どこでビジネスをしてもいいのに、これほど東京に集中しているのはおかしい。日本だけ一極集中が進んでいる。
- ・95%の企業が直接投資先として東京を選んだ。
- ・大阪も人員削減を検討。

●東京集中の理由

- ・東京から2時間で行けるのなら地方に事務所はいらない。
- ・海外から見ると日本＝東京。
- ・若いプロフェッショナルが東京の外に出るのは難しい。
- ・有能なエンジニア、現場のワーカーが足りない。
- ・半導体製品に関するセミナーが東京では開かれているが、地方ではそういったものがどれくらいあるか。
- ・医療会社はやっぱり人が一番大切。競合の会社が周りになかったら、人が採りにくい。みんな東京から引っ張るのは難しい。
- ・ITベンチャー等が日本に進出して来る場合、日本への進出をサポートする自国のコンサルタントなどの力を借りて出てくる。コンサルタントの多くは東京に知り合いがいて、そのネットワークを使うしかないから、必然的に進出先は東京ということになる。

●他都市の立地対応策

- ・シンガポールでは、行政機関が資料をくれる。建設コスト、商用地の家賃、銀行のコストをメールで尋ねたら、1～2週間で情報をくれ、透明性がある。
- ・マンチェスター / 大阪一大学と積極的に提携している。
- ・幕張でも難しい。幕張は環境も良いし、成田も近いし、東京より安いし、いろいろなメリットがあるが、問題は学校がないこと。
- ・ソウルも上海もアジアのゲートウェイになりたがっていて、競争が激しい。

●ビジネスレベルでの英語

- ・海外にアメリカ人のエグゼクティブを派遣するのではなく現地で英語ができる人を登用する傾向。
- ・最近では日本人GMをおくことが多い。英国で6ヶ月ほど、訓練を受けさせて始めるケースが増えてきている。
- ・言葉の壁を崩していかないと、こう言っていると思っているのお互いの理解が全然違って、気がつけばかなり悪感情が出たりする。
- ・一番の問題は英語ができるスタッフが非常に見つかりにくいこと。香港、シンガポール、台北の方がビジネスをやりやすい。
- ・語学、ものづくりの技術（まじめさ）、チームで動けるセンスが重要。
- ・国際的な会社には、英語で授業をおこなういい学校が必要不可欠。それと、英語ができる人、高い技術力・能力を持った人がいることが大事。

●地域の英語力

- ・日本では英語力の問題がある。
- ・シェフィールド / 日本 - 業務提携がうまくいっている。
- ・台湾、香港、中国などと比較すると日本の人材にはもう少し英語がうまくなってほしい。
- ・英語が話せること。
- ・英語のできる日本人はだいぶ増えてきたが、まだまだ足りない。
- ・タクシー、電車に乗っても英語がほとんど通じない。

●東京集中の理由

- ・東京から2時間なら地方に事務所不要
- ・海外から見ると日本＝東京
- ・若い専門家は東京から出ない
- ・有能なエンジニア、現場のワーカーが不足
- ・地方ではセミナーがどれくらいあるか
- ・競合の会社がなかったら人を採りにくい
- ・日本進出をサポートするコンサルタントのネットワークが東京→進出先も東京

●他都市の立地対応策

- ・シンガポールでは各種コストの透明性のある情報提供がなされている
- ・大学交流を通じた都市提携
- ・幕張でも誘致は困難。問題は学校
- ・ソウルも上海もゲートウェイ化の戦略

●ビジネスレベルでの英語

- ・英語ができる人を現地で登用
- ・本国訓練済み日本人GMを配置
- ・言葉の壁を崩す
- ・英語ができるスタッフ発掘が大変
- ・語学、技術、チームワークのセンスが重要
- ・英語で授業する学校、英語ができる人、高い技術力・能力を持った人

●地域の英語力

- ・日本の英語力の問題
- ・語学研修で日英の良好な関係
- ・日本人の英語力向上が必須
- ・英語のできる日本人の不足
- ・タクシー、電車で英語が通じない

●英語・教育

- ・インターナショナルスクールの学費が高く、補助金もない
- ・地元の学校へ行く方針
- ・多くの人が英語での教育を選択
- ・教育機関は良い人材の確保のためにも重要
- ・英語で教育できる教育施設

●プレゼンテーションの重要性

- ・日本人はプレゼンテーションに不安感
- ・資料が適切でない場合が大半
- ・英文法のレベルは極めて低い
- ・PR 資料制作はプロに依頼すべき
- ・最初に見るビデオの出来が心配の材料に

●外国人向け住宅

- ・外国人向けの理想的な住環境の未整備
- ・狭い住宅、居住環境の悪さ
- ・平気で「外国人はダメ」
- ・暖房、台所がよくない
- ・同行家族が喜ぶもの：広い家なども

●外国人コミュニティ

- ・日本人の多いインターナショナルスクール
- ・東京には外国人のコミュニティが存在
- ・良い医療と教育とセキュリティ
- ・欧米の認定を受けた病院が少ない
- ・緊急に対応してくれる医療機関

●福岡に対して

- ・福岡には出張可能、支店は不要
- ・福岡経由ではなくソウルへ直行
- ・福岡より、あと1時間かけても東京へ
- ・欧米企業の誘致交渉にはかなりのメリットが必要
- ・一般的な企業は福岡はまず考えない

●英語・教育

- ・日本に滞在する場合の子供の教育環境。日本ではインターナショナルスクールの学費が高く、補助金もないため、教育的な選択肢が非常に少ない。(高い学費を払ってインターナショナルスクールに行かせるか、もしくは公立の日本人の学校に行かせるか。)
- ・ローカライズしろ、地元の学校に行け、という方針だ。
- ・外国人として日本の学校に行かせるか、英語環境のインターナショナルスクールに行かせるか。実際には英語での教育を選ぶ人が多い。
- ・教育機関はスタッフの子どもの教育のためだけでなく、良い人材の確保のためにも重要だ。
- ・子供のための、英語で教育できる教育機関は大事。

●プレゼンテーションの重要性

- ・日本人はプレゼンテーションをおこなうことに不安を覚えており、資料も適切でない場合が大半を占める。何より、英文法のレベルは極めて低い。
- ・PR 資料の制作はメディアのバックグラウンドを持つプロにやらせるべき。プロでないボランティアのネイティブに台詞を書かせたりナレーターをさせたりすると好いものにならない。
- ・最初に見るビデオが良くできていないと、自然と心配につながっていく。ここは大丈夫なのか？と、ほかのことまで心配になってくる。

●外国人向け住宅

- ・外国人向けの理想的な住環境がない。神戸には外国人向けの高級住宅街がある。
- ・住宅は狭い、居住環境が悪い。
- ・住みにくいこと。マンションを探していても平気で「外国人はダメ」と言う。
- ・住環境も重要だが、広さというよりも暖房、台所がよくない。
- ・外国人用の広い家、インターナショナルスクールや、同行の家族が喜ぶようなものも必要。

●外国人コミュニティ

- ・日本の子どもたちもインターナショナルスクールにだいぶ入っている。うちの子どものクラスは半分以上は日本人。
- ・東京には外国人のコミュニティがあつて、みんな友達。
- ・子供がいると良い医療と教育とセキュリティが大切。
- ・今日本できちんと欧米の認定を受けた病院がいくつかある。
- ・緊急に対応してくれる医療機関が重要。

●福岡に対して

- ・福岡の場合は出張で速く行けるし、支店を作らなくてもやれる。地元のパートナーとうまくタイアップしてやればいい。
- ・福岡経由でソウルに行く必要はない。直接行くほうが早い。
- ・いきなり欧米の企業に行くのはよほどのメリットがないと難しい。
- ・普通の会社はたぶん福岡は一切考えないと思う。
- ・福岡まで行くなら、あと1時間かけて東京に行ってもあまり変わらない。

□ "脅威" の分析から出てくる課題

● IT 化が強いる変化

IT 化が世界規模でのビジネスモデルの変化を促している。IT 化は業務の集中化と機能に応じた複数の拠点形成と共に進んでいる。顧客から地域の拠点、そして、世界の拠点（顧客―地域拠点―世界拠点）の 3 層構造化が進み、単純なものとなってきた。交通利便性よりもネットワークの許容量・能力が重要になり、同時に、ネットワークでのコミュニケーション手段としての英語が必須のものとなっている。アジアにおいてはビジネスの拠点はシンガポールであり、IT 関連の人材基地としてはインドが浮かび上がってきた。このような動きの中で、大容量のネットは普及しているにもかかわらず、言語能力の点から、日本が国境を超えた拠点となるポテンシャルは下がっている。

● 拠点の立地・機能の多様化

IT による複数拠点施設の一箇所への巨大な集約化は、産業分野によって多様な立地・機能で進んでいる。大連でシステム開発をおこなう拠点は、アジアの業務のアウトソーシング拠点でもある。日本からシンガポール、インドまでのオフィスを統合し、300～400 人規模の日本語、韓国語が話せる中国人がいる。これまでの営業担当者を多数置いてサポート体制を敷いていたものが、オンラインサポートへと変化している。多くの地域へ人を配置するよりも、中央に優秀な人材と十分なインフラをおくほうが効率もサービスの質も良いものとなる。どれほど近くに人を配置しても 24 時間サポート体制は困難であるが、日本、ヨーロッパ、アメリカにサポートオフィスを置いて、世界中と英語を使って 24 時間のサポート体制を敷くことが始まっている。ベルギーはその多言語を使える能力と物流インフラの整備により、国際的な物流企業の立地を呼び込んでおり、言語力とインフラを使った例として興味深いものである。福岡での投資誘致においても、福岡が拠点として受け持つ機能の絞り込みが不可欠である。

● 世界的なビジネスで求められるもの

グローバル化の進展により、言語能力があり、グローバルセンスを持った人材が一層求められている。コストが安く、能力のあるインド人エンジニアには、そうした点から高い需要がある。このような動きから、改めて IT を核としたインフラの充実、英語力強化、グローバルセンスの強化の必要性が高まってきている。

課題

● IT 化が強いる変化

- ・ IT を核としたインフラの充実
- ・ 英語力強化

● 拠点の立地・機能の多様化

- ・ 巨大な集約化による立地・機能面の多様化
- ・ 24 時間オンラインサポートの普及
- ・ 多言語力とインフラを武器にした拠点化
- ・ 拠点として受け持つ機能の絞り込み

● 世界的なビジネスで求められるもの

- ・ インド人エンジニアの高い需要
- ・ IT インフラの充実、英語力強化、グローバルセンスの強化

● 企業により異なる立地傾向

- ・ 業種業態によって異なる立地傾向
- ・ 絞り込みによる個別具体的な誘致活動

● アジアの重要性と特殊性

- ・ アジア全体での経済の一体化
- ・ 拠点都市：シンガポール、香港、上海
- ・ アジア内部の機能分担。誘致策の絞り込み

● 中国人気

- ・ 世界から中国への活発な投資
- ・ 日本経由ではなく直接中国へ
- ・ 福岡としての中国への関わりかた

● 日本、九州の中の福岡

- ・ 複雑な市場、税金・コストの高い日本
- ・ 特許のビジネス化、外資との業務提携の必要性
- ・ 国内の製造分野で優位性を持つ九州
- ・ 日本、九州の中の福岡：欧米へのアピール

● 企業により異なる立地傾向

企業の立地は、マーケットやクライアントに影響されて決められることが多い。有力な大手企業は自治体などから有利な条件を引き出し、立地を決めることもある。また、立地コストが高いところを好んで立地する企業などもある。事業所や工場の存在だけでは周辺業務や他の企業の立地を誘発することは少なく、そこでの意思決定力の存在により初めて他の企業の立地を誘発する。このように、業種業態によって立地傾向は異なっており、対象の絞り込みにより個別具体的な誘致活動をおこなう必要性がある。

● アジアの重要性と特殊性

アジア全体での経済の一体化が進んでおり、シンガポール、香港、上海が拠点都市となりつつある。また、機能ごとの拠点ではなく地域本部を持つ企業が増えており、シンガポール、香港に加えて、オーストラリアなどが選ばれている。企業立地に関しては、アジア全体での機能分担を綿密に考えるべき時期に来ており、福岡での投資誘致においても、アジア内部でどのような機能を担うのかなどの視点から誘致策を絞り込むことが必要である。

● 中国人気

中国は世界中からの投資が最も活発になされており、その市場の大きさから、とにかく進出するということも多い。コストの安さ、人材の豊富さ、英語力などに魅かれて、日本経由ではなく直接中国へ投資が流れ込んでいる。中国に最も近い日本の都市として福岡はこのような動きをどう活用していくかが大きな課題である。

● 日本、九州の中の福岡

閉鎖的市場を長く維持してきた日本は、国際的な投資誘致に関して遅れをとっていたが、近年、「Invest Japan」などの投資誘致策が国の政策としてようやく前面に出てきた状況である。しかし、言語の壁に加えて、税金の高さ、複雑な市場、国内コストの高さ、海外との投資交流の動きなどに対応の遅れが指摘されている。このような中、日本企業による国際的な買収などの動きが始まり、特許のビジネス化、外資との業務提携の必要性などが課題として浮かび上がっている。九州は国内での製造分野では優位性を持っており、その九州の中で、福岡は欧米からの投資をどのように掘り起こしていくかを十分に検討することが必要である。

●投資誘致競争激化の中でのターゲット絞り込み

日本では一層の東京集中が進んでおり、東京以外への大規模な会社の立地が困難になっている。ある国でのアンケートでは95%の企業が日本での投資先を東京に限定しており、大阪でさえも削減方向で動いている。東京集中が進む理由としては、東京から出張ベースで十分対応可能になったこと、地方での人材確保の難しさ、東京しか知らない日本進出支援コンサルタントの存在などであった。この中でも一番の課題は、人材確保の難しさの解消であろう。アジアも含めて日本の他都市も投資誘致を積極的に展開しており、その中で福岡が有利に投資誘致事業を展開するためには、ターゲットの絞り込みをおこなうとともに、ふさわしい人材の確保など相当の努力が必要であると思われる。

●英語による表現力の強化

ヒアリングでは英語力に関する発言が多数聞かれた。世界的な事業展開では英語力と高い技術力を持つ人材が求められているが、日本の英語力はビジネスレベルにおいても生活レベルにおいても弱いとの指摘を多数受けた。さらに、外国人居住者のための優れたインターナショナルスクールの存在も投資誘致競争の中で重要な要素となることがわかった。

IT化が進展するグローバル経済の世界において、日本の英語力を現状のまま放置することによる将来に対する不安は拭き切れない。福岡という一地方からこの不安を拭き去るような試みがなされることが望まれる。

さらに、語学力と関連して、日本人のプレゼンテーション能力の低さ、その強化の必要性を強く訴える発言もあった。これらは投資誘致活動の中で重要な部分であり、その訓練の機会を確保することが必要であろう。

●外国人コミュニティの形成

外国人の居住環境に関しては、外国人好みの住宅供給、外国人コミュニティの形成支援もビジネス誘致に付随するものとして考えられる。

●福岡に対して

福岡に対しては、交通利便性の向上などにより支店をつくるよりも出張ベースで、あるいは地元パートナーを探して対処するなど、立地誘致のためにはマイナスとなる意見も聞かれた。また、福岡経由ではなく直接アジアへ行く、福岡で降りるよりもあと一時間かけて東京まで行くなど、アジアへの近接性だけでは魅力に欠けるという指摘もあった。さらに、はっきりと「普通の会社は福岡への立地は一切考えないだろう。」との意見もあった。相当に焦点を絞った、重点的具体的投資誘致の成功事例の積み重ねが必要であることが知らされた。

課題

●投資誘致競争激化の中でのターゲット絞り込み

- ・ 交通利便性向上：東京から出張で対応可能
- ・ 地方での人材確保の難しさ
- ・ アジア内での投資誘致競争の激化
- ・ ターゲットの絞り込みと相当の努力

●英語による表現力の強化

- ・ 日本の英語力の弱さ
- ・ 求められる高い技術力を持つ人材
- ・ 優れたインターナショナルスクールの存在
- ・ 福岡発の不安払拭の試み：英語力向上など
- ・ プレゼンテーション能力の訓練

●外国人コミュニティの形成

- ・ 外国人好みの住宅供給
- ・ 外国人コミュニティの形成支援

●福岡に対して

- ・ 交通利便性向上で出張対応可能
- ・ 地元パートナー
- ・ 福岡よりあと一時間かけても東京へ
- ・ アジアへの近接性だけでは魅力不足
- ・ 「普通の会社は福岡への立地は一切考えないだろう。」
- ・ 焦点を絞った重点的具体的投資誘致策。成功事例の積み重ね

2. 福岡市に関するもの～内部環境

ヒアリングで採取した意見の中で、福岡市に関するもの（内部環境）を「強み」と「弱み」に分け、できる限り採取したそのままの形で、また、発言数を把握するために類似する発言でも省かずに整理している。

■福岡市の " 強み " (Strength) と考えられる発言

●福岡そのものへの評価

- ・福岡が好きなのは、人口が増えていて、若い町で、都市基盤も充実しているから。
- ・生活の質は東京よりも福岡のほうがよい。大学もあるし、アメリカのシアトルのような街だ。
- ・福岡はシンガポールみたいな感じがする街。
- ・福岡に2年前から行っているが「アジア」という感じがする。東京では「アジア」の感じはしない。
- ・気候が良く、人口が若く活発である。アメリカの南西部に近いイメージがある。天神の商業はいい。

●福岡の具体的優位性

- ・東京と比較して、人件費が安い。不動産が安い。
- ・東京より土地が安いし、スモールビジネスをする人は福岡が絶対にいる。
- ・住みやすさ、大きな市場、アジアとのつながり。
- ・ホテルでアジアの客をよく見た。これは財産だと思う。アジアに近いことが福岡の最大のポテンシャルだ。
- ・福岡からはアーティストがたくさん出ており、IT 起業者の卵がたくさん出ているアメリカのシリコンヴァレーと同じ。なぜ音楽でプロモートしてこなかったのか疑問。

●福岡の地理的優位性

- ・上海工場をつくり、上海から商品を持ってくるとすると、福岡は近い。
- ・中国の需要が伸びて日本から輸入しなければならないとなったら、福岡という拠点はいい。
- ・福岡のビジネス環境の魅力は、アジアへの交通利便性と九州・山口地域および西日本での拠点性。
- ・アジアの「玄関」となる可能性が最も高いのは福岡であるとする。

●好まれる福岡空港

- ・空港が便利なのは一番の魅力。
- ・空港から市内に10分は便利。
- ・空港移転はよいアイデアではない。
- ・東京と比較して、空港が近い。
- ・いい空港。

●九州での世界的な事業

- ・九州の市場では養殖や木材関係のビジネスがある。
- ・九州は家庭ごとの教育に対する消費額が高く、教育にビジネスチャンスがある。

●福岡そのものへの評価

- ・人口増加傾向、若い町で都市基盤も充実
- ・生活の質は東京よりも福岡が上
- ・アメリカのシアトルのような街
- ・福岡はシンガポールのような感じ
- ・福岡は「アジア」という感じ
- ・気候が良く、人口が若く活発
- ・アメリカの南西部に近いイメージ
- ・天神の商業はいい

●福岡の具体的優位性

- ・東京より安い人件費と不動産価格
- ・スモールビジネスなら福岡
- ・住みやすさ、大きな市場、アジアとのつながり
- ・アジアへの近接性が最大のポテンシャル
- ・アーティストを多数輩出
- ・音楽でプロモートしないのが疑問

●福岡の地理的優位性

- ・上海からの近さ
- ・中国の需要向上で日本からの輸入拠点に
- ・アジアへの交通利便性
- ・九州・山口地域と西日本での拠点性
- ・アジアの「玄関」になる可能性が最も高い

●好まれる福岡空港

- ・空港の便利さは一番の魅力
- ・空港移転はよいアイデアではない

●九州での世界的な事業

- ・九州市場で養殖や木材関係のビジネス
- ・教育にビジネスチャンス

●福岡での事業展開実績

- ・福岡営業所は九州地区にある製造業のサポート拠点。
- ・福岡では日本での先行市場調査をおこなっている。
- ・福岡は、お金の使い方や所得的背景などが東京と似ている。しかし距離的には遠く、福岡で失敗しても東京・大阪には伝わりにくいので先行市場調査に最適。
- ・コストコ、AMC は福岡から全国展開した。これは説得力のある材料だ。日本企業と同様に、外国企業も前例を探している。前例がない市ではリスクがわからない。

●不動産経営など分野により活発な活動

- ・医療関係でも福岡にはいくつものコンベンションがあるので、年に3回か4回は福岡に来る。
- ・福岡 REIT もできるので、不動産価格も上がる。
- ・産業用地の開発も福岡にできる REIT と提携してやっていくといいのではないかと。福岡限定の REIT は最近の不動産投資では一番大きな動き。
- ・福岡は（九州を含み）半導体が強いことを知っている。だから福岡に拠点を置こうとしている。
- ・福岡は他のアジアとつながりがあり、今回の不況でも、福岡は結構元気。

●大学の活動

- ・九州大学はアジアに対して積極的にやっている。外科の光学医療診療部などは、自分たちがアピールするつもりで中国、台湾、韓国などと交流している。
- ・九大にアイデアや技術を持っている先生がいて、技術開発で産学連携を考えるなら要素として大きい。

●これからの事業展開

- ・中国に実際に住むのは大変。福岡に住みながら中国をカバーする、ということはできるかもしれない。
- ・福岡はビジネスのための設備がすべてあるので、考え方さえできれば企業を集めることができる。
- ・セールスポイントはある。ある特別な産業にとっては福岡に投資をするのはデメリットではない。中小企業が日本で投資することを考えたら福岡にはメリットがある。

●福岡での事業展開実績

- ・福岡は九州地区製造業のサポート拠点
- ・福岡で先行市場調査
- ・東京と似ていて先行市場調査に最適
- ・コストコ、AMC は福岡から全国展開
- ・前例があるのは説得力になる

●不動産経営など分野により活発な活動

- ・年数回の医療関係のコンベンション
- ・福岡 REIT で不動産価格上昇
- ・福岡限定の REIT は最新の動き
- ・半導体に強み→拠点設置
- ・アジアとのつながりで不況でも結構元気

●大学の活動

- ・九州大学はアジアに対して積極的
- ・外科の光学医療診療部などは中国、台湾、韓国などと交流
- ・アイデアや技術を持つ先生が存在→技術開発での産学連携に魅力

●これからの事業展開

- ・中国に住むのではなく福岡で中国をカバー
- ・投資の方針確立→企業誘致も可能
- ・特定の産業には福岡投資にメリットも
- ・中小企業は福岡投資にメリットも

□ "強み" の分析から出てくる課題

●知られていない福岡

意見の採取数の違いからわかることがある。採取量は「外部環境」の「脅威」の部分が多く、続いて「機会」である。また、「外部環境」は「内部環境」よりかなり多く、「弱み」を指摘するほうが「強み」を指摘するものより少し多い結果となっている。これは福岡自体があまり知られていないことの反映であり、今回ヒアリングしたクラス（日本拠点のキーパーソン）へのPRの必要性が改めて浮かび上がってくる。

●来ている人にはいいイメージ

福岡そのものについては、対面形式のヒアリングという状況の中、また、限定的ではあるが来福経験があり福岡に親しみを持っている人からは好意的な意見を頂いた。表現としては「若い」、「アジアを感じる」などの意見や、シアトルやシンガポールに似ているという評価を得ている。好きな街であることと訪問頻度の因果関係は明確ではないが、まず一度来てもらい、その後も数多く足を向けてもらう努力が必要であることが改めて課題として浮かび上がってくる。

●福岡の優位性から

具体的な優位性としては、人件費や不動産コストの安さ、さらにそれがスモールビジネスにつながるなどの回答を得た。さらに、住みやすさ、九州・山口の市場性、アジアとのつながりの3点が強みで、中でも「アジアに近いことが福岡の最大のポイント」という現在のアジア戦略の核となるような意見も出ている。一部では、「福岡輩出のアーティストの多さ」を活かした音楽産業プロモーションの提案もあった。立地ターゲットとして「スモールビジネス」を狙うこと、「音楽産業振興」に既存アーティストの存在を活用すること、「アジア戦略」を一層伸ばしていくことなどの課題が浮かび上がってくる。

●福岡のアジア・拠点戦略の強化

地理的優位性に関しては、「中国の日本からの輸入増加」になると福岡への立地可能性が高まるとの意見が聞かれた。ほかに、アジアへの地理的近さと九州・山口での拠点性、「アジアの玄関」の可能性が最も高い都市などの回答があった。これまでにおこなった都市戦略の方向性の正しさが証明された意見と捉え、さらに取り組みを強化することが望まれる。

●現福岡空港の活用

空港の利便性の評価は高いが、「脅威」の項目に「福岡は出張で速く行けるから、支店をつくる必要性を感じない」との意見もあり、環境のよさが逆に進出を妨げる要素ともなっている。だが、福岡に拠点を置く企業にとって現空港が大きな利点であることは事実であり、そうした点はさらに伸ばすべきであろう。

課題

●知られていない福岡

- ・福岡自体に関する意見が少ない
- ・あまり知られていない
- ・欧米ビジネスのキーパーソンへのPR

●来ている人にはいいイメージ

- ・福岡を知る人からは好意的な意見
- ・まず一度来てもらい、数多く来てもらう

●福岡の優位性から

- ・安いコストでスモールビジネス向き
- ・住みやすさ、大きな市場、アジアとのつながり
- ・現在のアジア戦略のさらなる推進
- ・福岡輩出の音楽スターを活かした音楽産業プロモーション

●福岡のアジア・拠点戦略の強化

- ・中国・アジアと九州・山口の拠点
- ・「アジアの玄関」の可能性が最も高い
- ・これまでの都市戦略の正しさ証明→さらなる取り組みを

●現福岡空港の活用

- ・現空港の利便性への高評価
- ・環境のよさが進出を妨げる要素にも
- ・現空港の利点はさらに伸ばす

●具体的な事業展開へ

福岡での事業展開については、九州に立地する製造業に対するサポート拠点であること、また、先行市場調査の場として拠点化していることなど、福岡が広域での拠点性を持つことが改めて明確になった。

外資の日本初の立地事例を伝えることは、今後の外資立地につながりやすいことを指摘された。日本初立地の場として選ばれる事実福岡の持つ市場の性格が現れていると言える。

ビジネス具体例の採取を続けると、九州でのビジネス立地に関してさらに具体的、実例的な参考事例が出てくるものと思われる。その情報を公開して立地検討に有効な情報として提供することが重要である。

●活発な活動分野の絞り込み

活発な活動分野としては、医療関係、不動産関係、半導体などが挙げられた。また、分野を超えてアジアとのつながりがあり、福岡は不況下でも元気であるとの意見も得た。こうした意見を下し、投資誘致のターゲットの絞り込みのためにさらに踏み込んだ調査が必要であると思われる。

大学では、医学系の活動が活発であるとの意見が聞かれた。また、産学連携での技術開発に対する期待も寄せられた。福岡が持つ大学集積の投資誘致への活用が具体的に検討される必要がある。

●投資誘致活動の展開について

今後の投資誘致事業展開に関するものとしては、中国での居住に不安がある現状において「福岡から中国をカバーする」こと、「方針」を決定し「産業の絞り込み」をおこなえば企業集積を実現できること、特に「中小企業の福岡立地」の可能性が高いことなどの意見を得た。現在の中国の成長を補完する機能を福岡で担い、方針と産業の絞り込みを明確にして、外資誘致を進めることが今後の重要な動きとなる。

課題

●具体的な事業展開へ

- ・立地する製造業に対するサポート拠点
- ・先行市場調査の場としての拠点化
- ・日本初の立地事例を伝える
- ・ビジネス立地の具体的、実例的な参考事例の収集・公開

●活発な活動分野の絞り込み

- ・活発な分野：医療、不動産、半導体
- ・アジアとの関係で福岡は不況下でも元気
- ・踏み込んだ活動分野実態調査が必要
- ・大学集積の投資誘致への具体的活用

●投資誘致活動の展開について

- ・福岡に居住して中国をカバー
- ・明確な方針と産業の絞り込み→企業集積は実現可能
- ・ターゲットは中小企業
- ・中国の成長を補完する機能

■福岡市の弱み（Weakness）を指摘する発言

●伝わっていない福岡・九州

- ・一回行ってみたくするようなイメージが必要だ。インパクトがほしい。
- ・福岡は聞いたことがない。「イメージがない」
- ・福岡の戦略は役所がつくった戦略にすぎない。ビジネスを求めている企業、市民にそれを知らせることが必要。
- ・外国人は福岡について知らない。
- ・中国に対する「九州」のイメージづくりが重要。
- ・長所を一般の人に対して宣伝しなければならない。

●投資のための情報提供不足

- ・なぜ九州に出資しないかという、そのマーケットを把握していないから。
- ・「見返りが不明」な地域ではリスクが高すぎる。また、宣伝が非常に不足している。
- ・セールスポイントを伝えることが必要だ。

●投資に関して

- ・日本に投資すると決まっても、国内に競争する都市が多いので差別化する決め手がない。
- ・メリットの具体例が必要。
- ・産業があるかないかは重要。
- ・ビジネスが第一で、よりよい生活は二次的なもの。
- ・生活環境はもちろん重要だが、それが日本進出の決定要因ではない。

●パートナーの存在

- ・パートナーがいなければ企業は来ない。
- ・コストが安く、地域活動があり、ストレスが少なく、食べ物がおいしくても、パートナーがいなければどうにもならない。
- ・福岡を選んだというわけではなく、パートナーを選んだということ。
- ・北九州でのインターナショナル・フード・フェアのような民間企業の関係づくりができる場を福岡でもつくってほしい。

●弱い産業集積・拠点性

- ・福岡が拠点になって九州にもっとメーカーが来れば、オフィスを置く可能性もある。
- ・ロボットやLSIなど特定分野に特化した独自の産業集積が必要。
- ・英語のできる仕事があること。多くの外国人が東京に行くのは、英語と乏しい日本語力だけでできる仕事が他の地域にはないと思っているから。
- ・セミナーの会場確保にあたり、福岡の場合、高級ホテルの次の中間的なところがない。

●地元企業の体質・事業展開

- ・九州の企業は、ヨーロッパは見ない。見てもロットが少なく単発が多い。全て東京から入ってくる。
- ・福岡の企業には専門家がない。福岡の人はリスクを取ろうとしない。
- ・会社総合力が足りない、いい人材が出ていってしまう。
- ・東京を仰ぎ見るメンタリティだ。福岡に基礎を置いて海外に、という意欲に欠ける。
- ・「内々で済ませる」、福岡の人々は所有地を長く保有する傾向があり、大抵は売りに出さずじまい。

●伝わっていない福岡・九州

- ・行きたくなるようなイメージが必要
- ・聞いたことがない。「イメージがない」
- ・福岡の戦略は役所の戦略。企業、市民への周知が必要
- ・外国人は福岡を知らない
- ・中国に対する「九州」のイメージづくり
- ・長所を一般の人に宣伝

●投資のための情報提供不足

- ・マーケットを把握していないから出資できない
- ・「見返りが不明」な地域は高リスク
- ・セールスポイントを伝えることが必要

●投資に関して

- ・競争する都市との差別化の決め手がない
- ・メリットの具体例が必要
- ・産業があることは重要
- ・ビジネスが第一で、生活は二次的なもの
- ・生活環境は重要だが進出決定要因ではない

●パートナーの存在

- ・パートナーがいなければ企業は来ない
- ・福岡ではなくパートナーを選んだ
- ・民間企業との関係づくりの場

●弱い産業集積・拠点性

- ・メーカー集積でオフィス設置の可能性
- ・特化した独自の産業集積が必要
- ・英語のできる仕事があること
- ・英語と乏しい日本語だけでできる仕事東京以外の地域にはないと思っている
- ・セミナー開催に適したホテルの不足

●地元企業の体質・事業展開

- ・九州の企業は、ヨーロッパは見ない
- ・福岡の企業には専門家がない
- ・福岡の人はリスクを取ろうとしない
- ・会社総合力がないので、優秀な人材が流出
- ・東京への強い志向
- ・基礎は福岡に置いて海外に進出という意欲が不足
- ・身内で物事を済ませる
- ・土地を売りに出さない

●航空便について

- ・直行便があれば、生鮮食料品の輸入などの出入りも多くなる。
- ・アメリカ、ヨーロッパへの国際便があるとよい。
- ・アメリカからの直行便がないのは不便。
- ・福岡→関空→アメリカ、フィリピンで毎日当社の貨物専用便が飛んでいるが、時間の調整がよくない。

●未形成の外国人コミュニティ

- ・家族同士のコミュニティができるほどの外国人の規模が福岡にはない。
- ・家族同士のネットワークがないとつらい。
- ・駐在員の家族たちは、日本の家族レベルでのネットワークには入りにくい。
- ・外国人には友達ネットワークとビジネスネットワークの両方が大事。
- ・アメリカ人コミュニティは非常に規模が小さい。

●教育インフラ

- ・子供のための教育インフラが必要。
- ・教育が充実しているかは大きな問題。
- ・教育の問題がなければ福岡は住みやすい。

●弱い英語能力

- ・福岡では英語能力が非常に乏しい。
- ・福岡空港で英語が話せる人が見つからなかった。

●航空便について

- ・直行便で生鮮食料品の輸出入が活発に
- ・アメリカ、ヨーロッパの国際便
- ・アメリカからの直行便がない
- ・毎日の貨物専用便：福岡→関空→アメリカ・フィリピン、時間調整に問題

●未形成の外国人コミュニティ

- ・家族同士のコミュニティ形成の規模がない
- ・家族同士のネットワークがないとつらい
- ・日本のネットワークには入りにくい
- ・友達ネットワークとビジネスネットワーク
- ・アメリカ人コミュニティ規模が小さすぎる

●教育インフラ

- ・子供のための教育インフラが必要
- ・教育の充実は大切な問題
- ・教育の問題がなければ福岡は住みやすい

●弱い英語能力

- ・福岡の英語能力の低さ
- ・空港に英語を話せる人がいない

□ "弱み" の分析から出てくる課題

●イメージづくりが必要な福岡・九州

とにかく福岡・九州が伝わっていない。「イメージがない」との意見が多かった。イメージづくりが必要である。そのためにはただ広報に力を入れるだけではなく、今回ヒアリングしたようなビジネスのキーパーソンにターゲットを絞ったPR事業展開などをおこないながら、さらに交渉を重ねる「福岡・九州のイメージを持ってもらふ」ための総合的な取り組みが必要である。世界的なレベルでの事業展開、例えば既におこなっている「アジア文化賞」、「アジア映画祭」、「アジア美術館」、「アジア・太平洋都市サミット」などの強化も、その一つである。さらに、一歩進んで、新たにビジネスパーソンの注目を集める「ダボス会議」や、ハビタットが数年ごとにやっている「世界居住会議」のようなテーマを絞った会議を官民挙げて検討することも必要であろう。

課題

●イメージづくりが必要な福岡・九州

- ・福岡・九州が伝わっていない
- ・「イメージがない」という意見多数
- ・イメージづくりが必要
- ・広報に力を入れビジネスのキーパーソンにターゲットを絞った事業・PR展開
- ・広報戦略に立地交渉を重ねた総合的な取り組みが必要
- ・世界的なレベルでの広報事業展開
- ・既存のアジア文化関連事業の強化
- ・ビジネスキーパーソンの注目を集めるテーマを絞った会議の検討

●マーケット情報の提供

- ・マーケット把握がなければ投資はない
- ・投資検討情報の収集と公開が必要
- ・先行したマーケット情報の収集・公開

●投資での差別化

- ・国内の競合する都市との違いがない
- ・具体的メリット、明確な産業の集積
- ・立地のメリットの具体化：他都市との差別化、特定分野の産業集積

●パートナー探しのためのサポート

- ・進出を具体化するパートナーの存在
- ・情報収集・提供において貴重な企業情報
- ・パートナーと出会う機会づくり

●マーケット情報の提供

「マーケットを把握していない」との意見も複数あった。単なる広報から、一歩踏み込んで、投資を検討するときに必要となる情報の収集と公開が必要とされている。このことはどの地方都市も同様の状況であり、福岡が先行する形でマーケット情報を集めて公開し、それらに基づいて立地をサポートしていくことを検討すべきである。

●投資での差別化

投資に関する意見では、国内の競合する都市との違いがないこと、具体的なメリットが不明であること、明らかな産業の集積がないこと、住みやすくても進出の決定要因にはならないことなどが指摘された。このようなことから、他都市との差別化や特定分野の産業集積などを明確にして、立地のメリットを具体化させる必要性が出てくる。

●パートナー探しのためのサポート

進出を考えると、パートナーの存在が重要であるとの発言を複数得た。進出の環境が整っても、その具体化のためには、一歩進んで信頼できるパートナーの存在が不可欠であることが明らかとなった。情報収集・提供において地元の企業情報は貴重であり、さらに、パートナーと出会う機会づくりも重要な課題である。

●明確な産業集積をつくる

福岡の産業集積については、明確なイメージを持てるほどの特定産業の集積がないとの意見が大半で、メーカーがもっと進出して来れば、ロボットやLSIなど独自の産業集積があれば立地するとの声があった。また、セミナーが開催しづらい、英語でできる仕事がないなどの指摘もあった。このような問題の克服には、行政がリードする形で、焦点を絞り、コストを最小限にとどめながら、具体的な産業集積と拠点性確立のための施策が検討される必要がある。

●地場企業の世界的な会社総合力の向上

産業集積、パートナー探しの課題とも絡んで、地元企業に対する評価として「会社総合力が無い」、「海外志向よりも東京志向が強い」、など世界的な展開意欲に欠けるとの指摘がなされている。これらはこれまでの支店経済としての都市発展の歴史の中で形成されてきたものであり、簡単に克服できる問題ではない。時間をかけて、小さな成功事例の積み重ねから始めることが望まれる。

●航空便の強化

航空便に関しては、欧米への直行便を望む声が多かった。欧米直行便の就航は人の動きだけでなく物流の面でも福岡の魅力が増すことが明らかであり、アジア便の充実と共に、欧米便の新規開拓をおこなう必要がある。投資誘致戦略の絞り込みと同時に欧米の飛行先を絞り込み、集中的に航路開拓活動をおこなうことが重要である。

●外国人コミュニティの形成

現状では、福岡の外国人コミュニティの形成が不十分であるとの指摘がなされた。立地から一歩進んだ、現在居住している外国人向けの社会的ネットワーク形成や、将来の充実した外国人コミュニティ形成を目指した政策が必要であることが明らかになった。

●優秀な国際人育成の学校づくり

子どものための教育インフラは重要であり、「教育の問題がなければ福岡は住みやすい」との意見も出ている。さらに、グローバル経済化の中で不可欠である英語力は「非常に乏しい」との意見があり、教育環境の整備が重要な課題であると言える。

課題

●明確な産業集積をつくる

- ・明確なイメージが持てる特定産業の集積がない
- ・メーカーの集積、独自産業の集積
- ・拠点機能の不足
- ・行政のリードが必要な問題も
- ・焦点を絞った最小限のコスト→具体的な産業集積と拠点性の確立

●地場企業の世界的な会社総合力の向上

- ・地元企業への低評価：世界的な展開意欲の不足
- ・時間をかけ、小さな成功事例を積み重ね

●航空便の強化

- ・欧米直行便の就航
- ・物流の面でも魅力向上
- ・アジア便の充実と欧米便の新規開拓
- ・投資誘致戦略の絞り込み、飛行先絞り込み

●外国人コミュニティの形成

- ・外国人コミュニティの形成が不十分
- ・外国人に向けた社会的なつながりづくり
- ・将来の充実した外国人コミュニティづくり

●優秀な国際人育成の学校づくり

- ・教育インフラが重要→本来は住みやすい
- ・英語力の乏しさ
- ・教育環境の整備

3. 出されたアイデアについて

ヒアリングで出された様々なアイデアを、「機会を活かし積極的に強みを伸ばす（SO）」、「脅威の中でも強みを維持・活用する（ST）」、「機会を活かし弱みを段階的に強みへと育てる（WO）」、「逆転的発想での取組（WT）」に分け、できる限り採択したそのままの形で、また、発言数を把握するために、類似する発言でも省かずに整理している。

ここではヒアリングで出されたアイデアを整理・分析し、そこから浮かび上がってくる投資に向けての「課題」を把握するとともに、戦略案の「施策方針」につながるアイデアの参考とする。

■ “機会”を活かし強みを伸ばす（SO）

●特区を充実させる

- ・固定資産税半減免などあればいい。
- ・港湾労働者のコストが3倍かかる。そうしたことを撤廃してもらいたい。
- ・特区という動きの中で、規制された業種に関して緩和されていけば、投資のチャンスが増える。
- ・特区の中で実験的にできるところがあればいい。業界と話をすることが必要。
- ・特区を利用して規制緩和でおもしろいことをやってくれるなら、香港からアジア拠点を移して福岡に来る可能性も。

●アジア戦略の実質的成果づくり

- ・台湾、韓国、シンガポールからも企業が来るようになれば、福岡の独自性も出てくる。
- ・欧米企業だけでなく、アジア企業もひきつけることが必要。シンガポールがケーススタディになる。
- ・さらに多くのアジア企業を関与させる必要がある。
- ・企業別に訪問したり話し合ったりするやり方で進めるべき。

●近接アジアへのビジネスサポート

- ・福岡から上海に出るときに福岡からサポート・情報提供、ビジネス戦略についてのアドバイスなどがあれば。
- ・まとめ役としての役目を果たし、ビジネス・ネットワークをつくる。

●中国との連携

- ・福岡の企業が中国企業と連携すれば、中国に仕事が出せる。どうすれば連携できるかということ、プロセスを統一すること。日本企業と中国企業のやりとりの仕方を決めてしまうと、日本が拠点になる。
- ・アメリカ企業と中国企業が共同で事業をするのに、日本で契約ができれば。

●地理的優位性を確実なものにする

- ・航空便の増便、特に海外との行き来は大事。
- ・海外と直接つながっていることは旅をする人には重要。
- ・海外からの交通の便は重要。役員はアメリカに月2回、アジア担当の人はアジア各国に週1回くらい行っている。国内出張の感覚。
- ・国際航空路線の増大は、福岡の投資アピールを高める。物流/サプライチェーンマネジメントに従事する企業をひきつける。
- ・アジア向けの魅力ができれば、それがアメリカ人にとっても魅力になる。
- ・アジアの拠点を目指しては。
- ・汎地域的な能力の創造。そのような能力がひとたび形成されれば、急速に発展しつつある東アジア市場に乗じて、同地域の魅力を高め人々の注目を浴び、更なる成長と投資が望める。

●特区を充実させる

- ・固定資産税の半減免
- ・港湾労働者のコスト優遇撤廃
- ・規制緩和で投資のチャンス
- ・特区の中での実験、業界とのつながり
- ・規制緩和で香港から拠点を移す可能性

●アジア戦略の実質的成果づくり

- ・台湾、韓国、シンガポールの企業の立地→福岡の独自性につながる
- ・欧米企業とアジア企業にアピールできる魅力づくり：参考はシンガポール
- ・アジア企業との関わり強化
- ・企業への個別訪問で関係づくり

●近接アジアへのビジネスサポート

- ・上海の情報提供、サポート、アドバイスを
- ・まとめ役：ビジネス・ネットワーク

●中国との連携

- ・福岡の企業と中国企業との連携
- ・日中のプロセス統一で拠点を日本に
- ・米中企業の共同事業を日本で契約締結

●地理的優位性を確実なものにする

- ・航空便の増便、特に海外との行き来は大事
- ・海外と直接つながっていることは重要
- ・国際航空路線の増大が投資アピールに貢献→物流関係企業への魅力向上
- ・アジア向けの魅力はアメリカ人にも魅力
- ・アジアの拠点をめざす
- ・汎アジア地域的な能力の創造

●金融グローバル化に対するビジネス環境整備

- ・ファイナンス、ビジネス関連のコンサルティング業の集積・充実
- ・コストの点から全て地元の人材を活用
- ・ワークショップやセミナーの開催

●金融グローバル化に対するビジネス環境整備

- ・ファイナンス、ビジネス関連のコンサルティング業の集積・充実が重要。
- ・専門家をアメリカから連れてくるとコストが高いため、全部地元の人材にしたい。
- ・福岡でワークショップやセミナーをするべき。

□ “機会” を活かし強みを伸ばすアイデアから

●「特区」に対する期待

「特区」については、規制緩和や税金などに対する優遇策づくりのために活用して欲しい、より有利な立地条件を得たい、などと期待する意見が多かった。また、「実験的な試み」に対する希望も出されている。焦点の絞り込みをおこない、それに即した特区の内容の充実を図っていくことが課題として明らかになっている。

●アジア・中国戦略を伸ばす

アジア戦略に関しては数多くの意見が出されており、現在のアジア・中国戦略は一層伸ばしていくことが求められている。だが、実質的には戦略があるだけで企業集積の実績はあまりなく、今後の展開が待たれる状況である。ヒアリングでは、具体的な誘致を個別に積み上げていく必要性を訴える声があがった。また、近接するアジア各国に対するビジネスサポートの可能性のあることや、中国との連携を具体的にするには「プロセスの統一が必要だ」などの実務的な提言を得た。これらの意見は、アジア戦略の具体的な成果を挙げるために十分検討に値する提案であり、これらについて特定の機関での専門家も交えた検討が必要であろう。

●地理的優位性を活かす

他都市では決して真似できない地理的優位性を確かなものにすることは重要課題のひとつである。物流の面からも国際的航空路線の新設・充実が要望が高く、具体的かつ重要な課題であることが改めて示された。そして、一歩進んでアジアの中の都市としての明確な魅力づくりがさらなる成長と投資を呼び込むこと、こうした優位性確立は長期的な課題であることがわかった。

●グローバル化の先端を行く人材育成

現在、日本における金融・不動産のグローバル化の動きの中で、福岡は地域限定の REIT を設立するなど全国でも先行している。さらにこの分野の専門家を育成し、専門のコンサルタント業を集積させることを考えていく。そのためには新しい手法を展開できる情報面での環境づくりを行政・地元業界で共同して準備していく必要性がある。

また、現在、欧米企業の多くはマネージャークラスの人材育成を進出先の地元でおこなう方針を採っており、そのための人材育成機能の充実が求められている。セミナーの開催や成人向けビジネス教育機会などの準備が必要となっている。

課題

●「特区」に対する期待

- ・「特区」を優遇策づくりに活用
- ・「特区」で有利な立地条件の獲得
- ・「実験的な試み」
- ・焦点の絞り込み、内容の充実

●アジア・中国戦略を伸ばす

- ・アジア戦略に多数の賛同意見
- ・戦略から事例を個別に積み上げていく必要
- ・アジアに対するビジネスサポート、中国とビジネスプロセスの統一
- ・特定機関での専門家も交えた検討

●地理的優位性を活かす

- ・地理的優位性を確かなものにする
- ・国際的航空路線の新設・充実
- ・アジアでの長期的な魅力づくり

●グローバル化の先端を行く人材育成

- ・金融・不動産のグローバル化で福岡は先行
- ・専門家育成、専門業の集積
- ・新しい手法を展開できる情報面での環境づくりを行政・地元業界で共同で準備
- ・マネージャークラスの人材は地元で育成
- ・セミナーの開催、成人向けビジネス教育機会の充実

■ “脅威”の中でも強みを維持・活用する（ST）

●特定分野でのアジアのセンター

- ・福岡が特徴を持った産業センターになっていくと外資も入ってくる。そのためにはどのようにアピールするかが問題だ。
- ・優遇税制の開発、先端産業の育成と海外企業とのビジネス機会の拡大。加えて、規制緩和の促進も必要だと考える。
- ・世界的に有名な輸送会社などに土地を無償貸与し、「空港もいいのがあるから」と特別優遇して、波及効果を狙うとよい。
- ・どういう意味で中国に関心があるのか、工場立地としてか、市場としてか、見極める必要がある。

●強みに即した誘致対象の絞り込み

- ・来てもらう相手も絞って、自分の強いところを見てもらう。
- ・福岡は高品質・高付加価値商品を中心として顧客に提供するように努めるべきである。
- ・空港に近いところがよい。日本の法律では物流拠点をつくるのに車が5台必要だが、最初1年間は大小3台でいい。それだと始めるのにあまりお金がかからず、すぐできる。

●特定分野でのアジアのセンター

- ・特徴を持った産業センター
- ・優遇税制の開発、先端産業育成、海外とのビジネス機会の拡大、規制緩和の促進
- ・土地の無償提供や空港利便性 PR で世界的企業を誘致→波及効果を狙う
- ・中国への関心の見極め

●強みに即した誘致対象の絞り込み

- ・対象を絞って強みを PR
- ・高品質・高付加価値商品の提供
- ・空港付近に物流拠点

●医療関連産業について

- ・臨床試験可能な病院と隣接した研究設備
- ・医療機器分野には意欲のある医師の存在が必要、実績と気構えがあれば研究会に参加したい

●音楽産業について

- ・質の高い音づくりができるスタジオパーク。場所にこだわりはない
- ・シンボリックな方法でアピール
- ・音楽の拠点には印刷やインクの産業も集積

●産業クラスターの形成

- ・アイオワ州は保険会社の本社が集積
- ・保険会社は大学から人材を確保、大学は保険会社のシステムづくり
- ・工業団地と大学との連携
- ・進出企業のメリット：安い税、優れた人材
- ・資本の国籍より日本へのメリットと定着性

●医療関連産業について

- ・病院と隣接した研究設備がよい。製薬会社にとって一番大変なのは臨床試験なので。
- ・医療機器は新たな技術を取り入れようとする医師がいないと普及しない。福岡は実績も闘う気構えもあります、というのがあれば、研究会などにも参加してみようかなと思う。

●音楽産業について

- ・福岡にスタジオパークができれば。質のよいものがつくれば、特に外資系は場所にこだわらない。
- ・気候がいいので当社の品質管理に必要な温度調整の点でもちょうどいい。小さいレコード会社のスタート地点にするなど、シンボリックなものを使ったアピールの仕方を考えるべき。
- ・福岡が音楽の拠点になれば、印刷やインクなど他の産業も呼び寄せられる。

●産業クラスターの形成

- ・アイオワ州は税金が安いので、保険会社の本社が集まっている。地元のいい大学の工学部を卒業していれば保険会社に就職できるし、保険会社の複雑なシステムに対応できる。保険会社はいい人材を大学から得ることができ、大学は保険会社のためのシステムをつくることができる。
- ・工業団地と大学との連携ができれば。アイオワ州のように税や人件費が安いなど、進出企業にとってのメリットがあることが重要。
- ・直接投資といっても、外資が国内資本かという分け方ではなく、日本にメリットをもたらし日本に根付くものかどうかを考えるべき。

● R&D(研究開発) など産業周辺機能の強化

- ・技術開発の研究所ならあるかもしれない。
- ・クリーブランドやサンフランシスコはロックの町として尊敬されている。「福岡＝ロックだよね」と言われるようなものが必要。
- ・福岡からはよいアーティストが出ているので、シンボルマーク、象徴になるものが必要だ。

●有名大企業の誘致

- ・大きな上場企業が福岡に拠点を持つと、日本の大きなマーケットをターゲットにできるし、アジアもサポートできる、となるかもしれない。
- ・大企業の本社があるのでその支社や関連企業（データベース会社など）の人が海外からたくさん来ている。
- ・幕張はBMWなどヨーロッパの会社が入っている。一つのフラッグシップ会社が入ると、続けてどんどん入るかもしれない。
- ・日産の工場ができたとき、高速道路から工場までの道路を新しく作ってあげた。あげるくらいの気持ちと税金の免除が必要。

●競争力向上のための連携

- ・北部九州の共同戦線を張って一緒に動く。
- ・行政の協力と不動産の買い手の協力。補助金やインフラについて検討してくれて、すごく助かる。

●ネットを使った世界的な情報発信

- ・福岡はインターネット経由の情報網を構築し、自身をもっとうまく宣伝する必要がある。
- ・政府の協力 / 中小企業への援助、個人・企業向けの言語 / コミュニケーション・サービスの増加、インターネット経由で情報を共有するネットワークへの助成、企業への減税。

● R&D(研究開発) など産業周辺機能の強化

- ・技術開発の研究所
- ・「福岡＝ロックだよね」などの独自性
- ・福岡輩出のアーティストを象徴として活用

●有名大企業の誘致

- ・大企業の立地で全国とアジアの市場化の可能性
- ・大企業の本社立地で支社や関連企業が集積
- ・フラッグシップ会社が企業集積の牽引役
- ・思い切った税金免除

●競争力向上のための連携

- ・北部九州の連携
- ・補助金やインフラについて、行政と不動産の買い手が協力

●ネットを使った世界的な情報発信

- ・インターネットでの情報網構築→うまく宣伝を
- ・政府の協力、中小企業への援助、個人・企業向けの言語 / コミュニケーション・サービスの整備、情報ネットワークへの助成、企業への減税

課題

●地域性を出した優遇策の創出

- ・強みを活かし特徴を持った産業センター
- ・外国企業へのアピール力の強化
- ・地域性を出した優遇策の創出
- ・中国との絞り込んだ関係づくりを明確化

●具体的な強みの強化

- ・強みに即した誘致対象の絞り込み
- ・空港の活用
- ・医療関連・音楽産業の具体的振興策づくり

●産業クラスター形成をにらんで

- ・絞り込んだ産業クラスターの形成
- ・R&D 機能、シンボル機能などの強化
- ・地域定着の視点を持った有名大企業への重点的働きかけ

●世界的な視点から地域連携した取り組みを

- ・世界的な視点で広域連携
- ・官民連合での誘致政策づくり

●ITのハードとソフトの環境整備

- ・IT インフラで世界的な事業展開
- ・IT ハードとソフトの環境整備

□ “脅威” の中でも強みを維持・活用するアイデアから

●地域性を出した優遇策の創出

福岡は強みを活かし特徴を持った産業センターになる必要がある。そのためには、外国企業に対するアピール力の強化と、始まったばかりの国主導の外資誘致政策より一歩進んだ地域性を出した優遇策の創出などが課題である。特に、中国との密接な関係づくりを明確にすることは重要である。

●具体的な強みの強化

強みに即した誘致対象の絞り込みをおこなうことは、これから展開する誘致政策のために重要である。空港の活用、既に始まっている医療関連産業、音楽産業に関する具体的な提案などは検討に値する意見である。

●産業クラスター形成をにらんで

対象を絞り込んだ産業クラスター形成が、福岡市を世界にアピールする環境として重要である。そのためには、R&D 機能、シンボル機能などの産業周辺機能の強化や、地域定着の視点を持った有名大企業への働きかけを重点的におこなうことなどが検討すべき課題として挙げられる。

●世界的な視点から地域連携した取り組みを

福岡市単独での取り組みではなく、世界的な視点から、北部九州の官民連合で誘致政策をつくり出すことも考えられる。

●ITのハードとソフトの環境整備

今回のヒアリングでは、世界的な企業はIT インフラを駆使して世界的な事業展開をおこなっていることが改めて明らかになった。企業立地を呼び込むためには、そのような活動ができるハードとソフトの環境整備が重要である。

■ " 機会 " を活かし弱みを段階的に強みへと育てる (WO)

●世界的なプロモーション活動

- ・長野のように、世界規模でのプロモーション、宣伝が必要だ。
- ・欧米企業向けのメッセージ、アピールが必要。
- ・世界の中の福岡からアジアを見据え、説明すべき。

●立地優遇

- ・土地優遇を受けられることなどは、どこもやっている。
- ・福岡に入るときにコスト・情報（例えば企業や商品の情報リストなど）等の優遇パッケージがあれば。
- ・税の減免を行なうのではなく補助金を出し、それを一番の売りにしていく。
- ・最初の半年～1年は厳しいので、行政が助けてくれるとよい。
- ・研究開発は費用が高いので、それにかかわる費用で減税してほしい。

●産業分野の絞り込みによる立地メリット

- ・福岡で治験をやるとこういうメリットがある、というものがあれば突破口になる。
- ・エリアを絞って、IT インフラが整っているから IT 関連が集まるなど、そういう可能性はある。
- ・インターネット・センターや、外資系企業が入った工業団地などができればおもしろい。

●世界的なプロモーション活動

- ・世界規模でのプロモーションや宣伝
- ・欧米企業向けのメッセージでアピール
- ・アジアを見据えた PR

●立地優遇

- ・土地優遇はどの都市でもやっている
- ・コスト・情報等の優遇パッケージ
- ・税の減免よりも補助金を
- ・進出後半年～1年は行政が援助
- ・研究開発のコストを減税

●産業分野絞り込みによる立地メリット

- ・福岡で治験をやるメリット
- ・エリア絞りインフラ整備で特定産業集積
- ・インターネット・センター
- ・外資系企業が入った工業団地

□ " 機会 " を活かし弱みを段階的に強みへと育てるアイデアから

●世界的なレベルでのプロモーション

福岡のイメージづくりのためには、単なる広報ではなく、他都市との違いを明確にしてアピールすることが大切である。世界の中で福岡からアジアを見据えたプロモーションをおこなうための事業開発が必要である。

●独自の立地支援パッケージ

立地の優遇策においても特色を出すことが望まれている。コスト・情報の優遇パッケージの整備、税の減免でなく補助金での援助、研究開発の経済的支援などである。大きな産業政策の中で、立地政策の絞り込みと福岡市独自の支援策パッケージづくりは重要な課題である。

●振興産業分野の絞り込みと共通認識づくり

産業分野の絞り込みは、それだけで重要な課題である。医療分野では治験、IT 関連分野では IT インフラ、インターネット・センターなど、具体的におこなう必要がある事業は分野によって異なる。どの分野を重点産業とするのかを、地域全体の共通認識として確立することが必要である。

課題

●世界的なレベルでのプロモーション

- ・福岡のイメージづくりのための事業
- ・他都市との明確な違いのあるアピール
- ・世界の中でアジアを見据えたプロモーションの事業開発

●独自の立地支援パッケージ

- ・特色のある立地優遇策
- ・コスト・情報の優遇、補助金での援助、研究開発の経済的支援
- ・立地政策の絞り込み
- ・福岡市独自の支援策

●振興産業分野の絞り込みと共通認識づくり

- ・産業分野の絞り込みは重要
- ・産業分野ごとに異なる事業
- ・重点産業の地域全体での共通認識の確立

●英語教育強化

- ・ 10 ～ 20 年の単位で英語教育を
- ・ タクシーの運転手が英語を話せるといい

●語学強化でビジネスのグローバル化を

- ・ 語学教育でリーダーシップを持つ
- ・ 2 つ以上の言語を使えることが大事

●外国人コミュニティづくり

- ・ 同行家族の教育や教会は必要
- ・ 孤立しないためのコミュニティづくり

●居住外国人向けの事業

- ・ 前の東京都知事が外国人議会をつくった

■抜本的な取り組み（WT）

●英語教育強化

- ・ 10 ～ 20 年の単位で考えるなら、英語教育に力を入れては。
- ・ タクシーの運転手が英語を話せるといい。

●語学強化でビジネスのグローバル化を

- ・ 福岡が語学教育でリーダーシップを持つようになるとうい。
- ・ 2 つ以上の言語を使えることが大事だ。

●外国人コミュニティづくり

- ・ 家族で来るので教育や教会は必要。
- ・ 孤立しないようにコミュニティをつくる。

●居住外国人向けの事業

- ・ 前の東京都知事が外国人議会を開催した。

□逆転的発想での取組のアイデアから

●時間をかけて英語力強化

英語力の弱さは日本全体の問題であり、それをいかに克服していくかは重要な課題である。欧米からの投資誘致のためには、福岡は先行して、時間をかけ、英語力を養成していくことを検討すべきである。

●国際人育成教育

国際人育成の視点から、学校教育で語学力の強化を中心とした人材育成をおこなっていくことが検討課題として考えられる。

●外国人コミュニティを育てる

教育や宗教の場の必要性とともに、東京との比較で地方に外国人コミュニティができていないことがデメリットとして指摘された。地方都市でも神戸や横浜は外国人コミュニティを意識させるものを持っている。福岡にも学校や教会は存在し、また、小規模ながらも自然発生的に外国人組織は存在していると思われる。現在居住している家族に対して、日常生活に必要な組織とビジネスで必要な組織の両方の外国人組織を支援し、外国人にとってより住みやすい都市にしていくことが大事である。

●居住外国人会議の開催

戦略が整い、外資誘致の事業が具体的にになってきた時点で、居住外国人から意見を聞く場を定期的に設けることは、福岡の誘致政策に対する姿勢を象徴する事業として検討に値すると思われる。欧米企業に対してもよりよい都市イメージを、低予算でつくり出せるであろう。宣伝効果もあり、地域的な産業政策の共有化にも有効であると思われる。

課題

●時間をかけて英語力強化

- ・ 英語力の弱さの克服
- ・ 福岡は先行し時間をかけて英語力養成

●国際人育成教育

- ・ 国際人育成の視点から、学校教育による語学力の強化

●外国人コミュニティを育てる

- ・ 外国人コミュニティの存在の明確化
- ・ 生活・ビジネスの分野で外国人組織を支援
- ・ 外国人にとって住みやすい都市

●居住外国人会議の開催

- ・ 居住外国人の意見を聞く場を設定
- ・ 宣伝効果、地域的な産業政策の共有化

■ヒアリングのまとめ

ヒアリングで採取した意見を SWOT 分析の分類に従って整理したものを次ページにまとめた。

大半が東京に進出している外資という対象の性格上、また、アンケートの形式（参考資料参照）に従ってヒアリングをおこなったため、採取できた意見が外部環境に関するものが多く、さらに、その中でも " 脅威 " に関することが多く出された。このことは、欧米企業、中でも東京に既に立地している企業を、福岡という地方都市へ誘致することが大変難しいことの反映であると考えられる。だが、ヒアリングの中では中小企業には福岡に立地する可能性があるという発言や、実際に進出を考えているという中小企業も存在していた。

内部環境に関しては、福岡市を知っている人、福岡に行ったことのある人が少しいた程度で、外部環境に比べると意見の採取はあまりできなかった。

さらに、誘致のためのアイデアに関しては、強みを伸ばし活用するためのアイデアが多く出された。弱みに関しては、あまり意見を採取できなかった。

今年度、大きな方針を固めた後に、内容をより深めた調査を展開し、具体的なやり方を詰めていく必要があると思われる。

■ヒアリングのまとめ

※ヒアリング記録よりできる限りそのままの形で抜粋

●一般的環境に関するもの～外部環境

◆福岡市に有利となる外部環境～機会（Opportunity）

- IT化の進展による立地自由性向上
 - ・電子政府になれば、立地はどこでもいい
 - ・ウェブアドレスがわかれば場所は関係ない
 - ・成果品は100%デジタル・データ
 - ・全部ウェブ上でしなければ利益が出ない
 - ・街や物理的移動は関係ない
 - ・IT技術で地理的距離縮小：ヴァーチャル会議、設計データの共有
 - ・IT企業に場所は大きな意味がない、ネットワーク環境がよければ東京でなくていい
- 日本進出の仕方
 - ・パートナー探しのための事務所開設：その間5年は免税
 - ・顧客やパートナーに近い立地。将来性のある小さな市場
 - ・在東京のアメリカ州別の事務所を活用
 - ・ハイテック、バイオテック、物流、小売分野の日本市場への関心
- 外資のR&D（研究開発）
 - ・日本に日本向け製品開発の研究所が必要
 - ・地域ニーズからのビジネスチャンス
 - ・医療分野での大学や病院との共同研究
- 地方での拠点づくり
 - ・セールス・オフィスを東京に置く理由なし
 - ・地元の強い業者へのアウトソーシング
 - ・ぎっかけがあれば企業は増える
 - ・薬の輸出入に立地はあまり重要ではない
 - ・半分以上の設備・支店が地方に
 - ・立地にはクライアント、関連企業が必要
 - ・独立性の強い事務所は直取引
- 地方でのメリット・デメリット
 - ・東京一極集中は長く続かない
 - ・東京でなく九州・福岡でいい
 - ・小規模新興会社の居場所は東京にはない
 - ・中小企業は福岡にも来る
 - ・中小企業は家賃の安さを求める
- 世界的な市場の中で地方の特徴を
 - ・品質重視なら国内生産
 - ・規制や税制が画一的、地域独自の特徴を
 - ・街のおもしろさと人材
- 中国・アジアの現状
 - ・中国はインフラ投資、原料調達の場合
 - ・都市単位、地域単位での市場認識
 - ・中国で加工、全世界に輸出
 - ・知的財産権保全なら中国より日本・九州
 - ・中国の原資不足
 - ・中国のトップクラスを日本に集める
 - ・英語、中国語ができる環境整備
 - ・取引対象国の技術レベル向上を
 - ・日本製品のコピーの販売は深刻な問題
- 中国・アジアへの技術サポート
 - ・中国の技術者の技術力向上
 - ・エンジニアの中国派遣、現地の教育に苦勞
 - ・福岡を拠点にアジアとの技術協力を
 - ・中国・台湾のブランチとのネットワークにより現地教育を
 - ・アジアと委託関係のある製造業は、韓国・中国・台湾あたりをカバー
 - ・アジアが欲しいのは日本の技術やサポート
- 新しい不動産事業の手法
 - ・資産としての取引で流動性向上
 - ・地価と市場ポテンシャルのバランス
 - ・カギは不動産価格より「動向」
 - ・不動産金融業に改変の潮流
 - ・キャッシュフローによる評価
 - ・高水準のキャッシュフロー
- REITへの期待
 - ・目的はJ-REIT、分譲では意味がない
 - ・世界的金融商品・償行は未だ日本にない
 - ・外資系企業の動きへの行政のバックアップ
 - ・新しい金融手法の活用
 - ・資産がJ-REITsに取得される可能性が高い
- 物流施設への期待
 - ・世界貿易が増え倉庫など物流機能へ投資
 - ・資産は持ちたくないが施設を使いたい企業が
 - ・あれば投資も
 - ・行政・テナント・資産所有者でビジネス・モデルを
 - ・アジア内の拠点はフィリピンの旧米軍基地
- 福岡に対して
 - ・東京、東南アジア、シンガポールのネットワークに、福岡市がゲートウェイ役で
 - ・福岡にいなからアジアマーケットも睨む
 - ・福岡には高い関心あり
 - ・医療機器や医薬品の市場があれば移転する
 - ・福岡県の高速回線ギガビットハイウエー
 - ・福岡での拠点をつくりたい

◆福岡市に不利と考えられる外部環境～脅威（Treat）

- IT化の中での新たなビジネスモデル
 - ・世界規模の業務の集中化
 - ・顧客一地域の拠点一世界拠点の構造
 - ・交通の利便性より通信ネットワーク
 - ・光ファイバー回線敷設でコスト削減
 - ・ITインフラと英語が重要
 - ・アジアのIT拠点はシンガポール
 - ・IT関連企業でのインド企業の急速な伸び
- IT化による集約化の動き
 - ・小規模施設の統廃合
 - ・大連に外部委託の拠点：日本、韓国、インド、マレーシア、シンガポールのバック・オフィス統合。300～400人規模。日本語と韓国語が話せる中国人技術者
 - ・人材集約。オンライン・サポートの充実
 - ・中央に集約した優秀な人材による高質サービスの提供
 - ・日欧米にサポート・オフィス。世界中に24時間対応
 - ・速い通信環境の確保が重要
- グローバル化の進展
 - ・言語能力とグローバル・センスを持つ人材
 - ・本部が投資を決定
 - ・インド人エンジニアのコストの低さ
 - ・インド人エンジニアを日本に招聘
 - ・世界規模のチームによる製品の地域仕様化：アジア各国語のわかる人材がアメリカ集結
 - ・多言語力が国際的企業立地を促進
- 企業の立地傾向
 - ・大企業はマーケットがあれば来る
 - ・居住環境ではなくクライアントで立地
 - ・設計は本社。顧客は工場ではなく本社
 - ・大手企業は地元行政との優遇交渉が可能
 - ・日本の地方ではなく外国に立地
 - ・人口規模より豊かさを重視
 - ・コストより市場の性格が重要
- アジア内での企業動向
 - ・アジア・パシフィック本部と工場は韓国と台湾。事務所はシンガポール、上海、北京
 - ・中国から日本進出はあまりない
 - ・自社生産をしないファブレス企業：工場は持たず、アジアでの開発はインドのみ
 - ・技術者確保なら香港、シンガポール
 - ・中国、韓国、台湾には無条件で投資
- アジアの世界的な拠点
 - ・事業部門ごとの本部。アジアだけ地域本部
 - ・シンガポールがアジアを統括。立地条件と外国企業の支店進出規模はアジアが一番
 - ・中国狙うなら香港、上海、シンガポールへ
 - ・東京より上海、香港がアジア戦略では重要
 - ・官公庁本部や自社テレマーケティング・センターがオーストラリアに
- 中国への投資
 - ・中国は外資系企業を熱く歓迎
 - ・全世界的に事務所を閉鎖し中国に重点
 - ・中国の市場では政治的圧力が必要
 - ・台湾で売れたら上海など中国国内進出
 - ・中国へは直接投資
 - ・上海でも香港でも北京でもどこでもいい
- 中国からの脅威
 - ・以前は日本経由。今は直接中国に
 - ・コストの安さで上海進出
 - ・中国では学卒の英語ができる人材を採用
 - ・中国人の方が英語が出来る人は多い
- 日本の制度・市場での難しさ
 - ・税金が高すぎて預金流出
 - ・ロビー活動は東京がいい
 - ・海外便より高い日本国内の輸送コスト
 - ・経済使節団来日にはビジネスチャンス必要
 - ・厳しすぎる日本の以遠権制度
- 日本での企業の動向
 - ・日本企業が外国で企業買収
 - ・特許の貨幣化が未整備
 - ・所有物件は地元契約業者が管理
 - ・医療分野での九州立地の可能性を阻むコスト
- 東京への更なる集中
 - ・東京一極集中化
 - ・東京以外での大規模な会社設立の難しさ
 - ・日本だけが一極集中化
 - ・95%の企業が直接投資先に東京を選択
 - ・大阪も人員削減を検討
- 東京集中の理由
 - ・東京から2時間なら地方に事務所不要
 - ・海外から見ると日本＝東京
 - ・若い専門家は東京から出ない
 - ・有能なエンジニア、現場のワーカーが不足
 - ・地方ではセミナーがどれくらいあるか
 - ・親合の会社がなかったら人を採りにくい
 - ・日本進出をサポートするコンサルタントのネットワークが東京→進出先も東京
- 他都市の立地対応策
 - ・シンガポールでは各種コストの透明性のあ
 - ・る情報提供がなされている
 - ・大学交流を通じた都市提携
 - ・幕張でも誘致は困難。問題は学校
 - ・ソウルも上海もゲートウェイ化の戦略

●福岡市に関するもの～内部環境

◆福岡市の"強み（Strength）"と考えられる発言

- 福岡そのものへの評価
 - ・人口増加傾向、若い町で都市基盤も充実
 - ・生活の質は東京よりも福岡が上
 - ・アメリカのシアトルのような街
 - ・福岡はシンガポールのような感じ
 - ・福岡は「アジア」という感じ
 - ・気候が良く、人口が若く活発
 - ・アメリカの南西部に近いイメージ
 - ・天神の商業はいい
- 福岡の具体的優位性
 - ・東京より安い人件費と不動産価格
 - ・スモールビジネスなら福岡
 - ・住みやすさ、大きな市場、アジアとのつながり
 - ・アジアへの近接性が最大のポテンシャル
 - ・アーティストを多数輩出
 - ・音楽でプロモートしないのが疑問
- 福岡の地理的優位性
 - ・上海からの近さ
 - ・中国の需要向上で日本からの輸入拠点に
 - ・アジアへの交通利便性
 - ・九州・山口地域と西日本での拠点性
 - ・アジアの「玄関」になる可能性が最も高い
- 好まれる福岡空港
 - ・空港の便利さは一番の魅力
 - ・空港移転はよいアイデアではない
- 九州での世界的な事業
 - ・九州市場で養殖や木材関係のビジネス
 - ・教育にビジネスチャンス

◆福岡市の"弱み（Weakness）"を指摘する発言

- 伝わっていない福岡・九州
 - ・行きたくなるようなイメージが必要
 - ・聞いたことがない。「イメージがない」
 - ・福岡の戦略は役所の戦略。企業、市民への周知が必要
 - ・外国人は福岡を知らない
 - ・中国に対する「九州」のイメージづくり
 - ・長所を一般大衆に宣伝
- 投資のための情報提供不足
 - ・市場を把握していないので出資できない
 - ・「見返りが不明」な地域は高リスク
 - ・セールスポイントを伝えることが必要
- 投資に関して
 - ・競合する都市との差別化の決め手がない
 - ・メリットの具体例が必要
 - ・産業があることは重要
 - ・ビジネスが第一で、生活は二次的なもの
 - ・生活環境は重要だが進出決定要因ではない
- パートナーの存在
 - ・パートナーがいなければ企業は来ない
 - ・福岡ではなくパートナーを選んだ
 - ・民間企業の関係づくりの場
- 弱い産業集積・拠点性
 - ・メーカー集積でオフィス設置の可能性
 - ・特化した独自の産業集積が必要
 - ・英語でできる仕事があること
 - ・英語と正しい日本語だけでできる仕事が東京以外の地域にはないと思っている
 - ・セミナー開催に適したホテルの不足
- 地元企業の体質・事業展開
 - ・九州の企業は、ヨーロッパは見ない
 - ・福岡の企業には専門家がいない
 - ・福岡の人はリスクを取ろうとしない
 - ・会社総合力がないので、優秀な人材が流出
 - ・東京を仰ぎ見るメンタリティ
 - ・基礎は福岡に置いて海外に進出という意欲が不足
 - ・身内で物事を済ませる
 - ・土地を売りに出さない
- 航空便について
 - ・直行便で生鮮食品の輸出入が活発に
 - ・アメリカ、ヨーロッパの国際便
 - ・アメリカからの直行便がない
 - ・毎日の貨物専用便：福岡→関空→アメリカ・フィリピン、時間調整に問題
- 未形成の外国人コミュニティ
 - ・家族同士のコミュニティ形成の規模がない
 - ・家族同士のネットワークがないとづらい
 - ・日本のネットワークには入りにくい
 - ・友達ネットワークとビジネスネットワーク
 - ・アメリカ人コミュニティ規模が小さすぎる
- 教育インフラ
 - ・子供のための教育インフラが必要
 - ・教育の充実は大切な問題
 - ・教育の問題がなければ福岡は住みやすい
- 弱い英語能力
 - ・福岡の英語能力の低さ
 - ・空港に英語を話せる人がいない

●出されたアイデア

◆"機会"を活かし強みを伸ばす（SO）

- 特区を充実させる
 - ・固定資産税の半分減免
 - ・港湾労働者のコスト優遇撤廃
 - ・規制緩和と投資のチャンス
 - ・言葉の壁を崩す
 - ・英語ができるスタッフ発掘が大変
 - ・語学、技術、チームワークのセンスが重要
 - ・英語で授業する学校、英語ができる人、高い技術力・能力を持った人
- 地域の英語力
 - ・日本の英語力の問題
 - ・語学研修で日英の良好な関係
 - ・日本人の英語力向上が必須
 - ・英語のできる日本人の不足
 - ・タクシー、電車で英語が通じない
- 英語・教育
 - ・インターナショナルスクールの学費が高く、補助金もない
 - ・地元の学校へ行く方針
 - ・多くの人が英語での教育を選択
 - ・教育機関は良い人材の確保のためにも重要
 - ・英語で教育できる教育施設
- プレゼンテーションの重要性
 - ・日本人はプレゼンテーションに不安感
 - ・資料も適切でない場合が大半
 - ・英文法のレベルは極めて低い
 - ・PR資料制作はプロに依頼すべき
 - ・最初に見るビデオの出来が心配の材料に
- 外国人向け住宅
 - ・外国人向けの理想的な住環境の未整備
 - ・狭い住宅、居住環境の悪さ
 - ・平気で「外国人はダメ」
 - ・暖房、台所がよくない
 - ・同行家族が喜ぶもの：広い家なども
- 外国人コミュニティ
 - ・日本人の多いインターナショナルスクール
 - ・東京には外国人のコミュニティが存在
 - ・良い医療と教育とセキュリティ
 - ・欧米の認定を受けた病院が少ない
 - ・緊急に対応してくれる医療機関
- 福岡に対して
 - ・福岡には出張可能、支店不要
 - ・福岡経由ではなくソウルへ直行
 - ・福岡より、あと1時間かけても東京へ
 - ・欧米企業の誘致交渉にはかなりのメリットが必要
 - ・一般的な会社は福岡はまず考えない
- 中国との連携
 - ・福岡の企業と中国企業との連携
 - ・日中のプロセス統一で拠点を日本に
 - ・米中企業の共同事業を日本で契約締結
- 地理的優位性を確実なものにする
 - ・航空便の増便、特に海外との行き来は大事
 - ・海外と直接つながっていることは重要
 - ・国際航空路線の増大が投資アピールに貢献→物流関係企業への魅力向上
 - ・アジア向けの魅力はアメリカ人にも魅力
 - ・アジアの拠点を旨指す
 - ・汎アジア地域的な能力の創造
- 金融グローバル化に対するビジネス環境整備
 - ・ファイナンス、ビジネス関連のコンサルティング業の集積・充実
 - ・コストの点から全て地元の人材を活用
 - ・ワークショップやセミナーの開催

◆"脅威"の中でも強みを維持・活用する（ST）

- 特定分野でのアジアのセンター
 - ・特徴をもった産業センター
 - ・優遇税制の開発、先端産業育成、海外とのビジネス機会の拡大、規制緩和の促進
 - ・土地の無償提供や空港利便性 PR で世界的企業を誘致→波及効果を狙う
 - ・中国への関心の見極め
- 強みに即した誘致対象の絞り込み
 - ・対象を絞って強みを PR
 - ・高品質・高付加価値商品の提供
 - ・空港付近に物流拠点
- 医療関連産業について
 - ・臨床試験可能な病院と隣接した研究設備
 - ・医療機器分野には意欲のある医師の存在が必要、実績と気構えがあれば研究会に参加
- 音楽産業について
 - ・質の高い音づくりができるスタジオパーク。場所にこだわらない
 - ・シンボリックな方法でアピール
 - ・音楽の拠点には印刷やインクの産業も集積
- 産業クラスターの形成
 - ・アイオワ州は保険会社の本社が集積
 - ・保険会社は大学から人材を確保、大学は保険会社のシステムづくり
 - ・工業団地と大学との連携
 - ・進出企業のメリット：安い税、優れた人材
 - ・資本の国籍より日本へのメリットと定着性
- R & D（研究開発）など産業周辺機能の強化
 - ・技術開発の研究所
 - ・「福岡＝ロックだよね」などの独自性
 - ・福岡輩出のアーティストを象徴として活用
- 有名大企業の誘致
 - ・大企業の立地で全国とアジアの市場化の可能性
 - ・大企業の本社立地で支社や関連企業が集積
 - ・フラッグシップ会社が企業集積の牽引役
 - ・思い切った税金免除
- 競争力向上のための連携
 - ・北部九州の連携
 - ・補助金やインフラについて、行政と不動産の買い手が協力
- ネットを使った世界的な情報発信
 - ・インターネットでの情報網構築→うまく宣伝を
 - ・政府の協力、中小企業への援助、個人・企業向けの言語/コミュニケーション・サービスの整備、情報ネットワークへの助成、企業への減税

◆"機会"を活かし弱みを段階的に強みへと育てる（WO）

- 世界的なプロモーション活動
 - ・世界規模でのプロモーションや宣伝
 - ・欧米企業向けのメッセージでアピール
 - ・アジアを見据えた PR
- 立地優遇
 - ・土地優遇はどの都市でもやっている
 - ・コスト・情報等の優遇パッケージ
 - ・税の減免よりも補助金を
 - ・進出後半年～1年は行政が援助
 - ・研究開発のコストを減税
- 産業分野の絞り込みによる立地メリット
 - ・福岡で治験をやるメリット
 - ・エリア絞りインフラ整備で特定産業集積
 - ・インターネット・センターや、外資系企業が入った工業団地

◆抜本的な取り組み（WT）

- 英語教育強化
 - ・10～20年の単位で英語教育
 - ・タクシーの運転手が英語を話せるという
- 語学強化でビジネスのグローバル化を
 - ・語学教育でリーダーシップを持つ
 - ・2つ以上の言語を使えることが大事
- 外国人コミュニティづくり
 - ・同行家族への教育や教会は必要
 - ・孤立しないためのコミュニティづくり
- 居住外国人向けの事業
 - ・前の東京都知事が外国人議会をつくった

6. 環境分析とテーマ設定

ヒアリングのまとめにその前段でおこなった一般データ等から拾い出した項目を加えて、環境分析とテーマの絞り込みをSWOT分析の手法を使っておこなった。

1. 環境分析

■福岡市に有利となる外部環境

●アジア・中国への期待

経済成長率の高いアジア、中でも中国は特に高い成長を続けているが、今後ともその成長は続き、世界の中でも、欧米に次ぐ経済圏を形成するものと思われる。日本からの進出のみならず、アジアから日本への投資も増えてきている。さらに今後は、パワーはあるがそれを経済化する原資の少ない中国からの投資も増えてくると思われ、福岡がその投資の受け皿となる可能性は高い。

中国はこれまでの安いコストに基づいた生産基地から、世界一の人口を持つ巨大な市場となりつつあり、世界経済により大きな影響を持つようになると思われる。福岡は地理的近接性から、その市場への日本での供給拠点として、将来成長することが考えられる。

中国は知的財産権保全、技術力、政治的安定性などの点でのリスクがまだ大きく、中国への直接進出をためらっている企業は多い。また、中国を中心としてアジア諸国では、日本からの技術サポートに対する需要は高い。そうしたことに対応するための拠点として、福岡を位置づけることができる。

●日本の投資誘致政策の進展

「Invest Japan」のキャンペーンが日本政府により展開されている。しかしこうした取り組みだけで、高い税金・コストなどによる、主要国中最低水準の外国からの投資状況が簡単に改善するものとは思われない。これまでのように国のやり方に従った政策構築ではなく、地方独自の特色のある事業展開が必要である。福岡市は「アジアビジネス特区」に第1号で認定されており、独自性を出しやすい背景は整っている。

●地方の有利な点（コスト、環境）

東京に既に立地している企業へのヒアリングだったこともあり、東京への集約化が大きな流れであるとの意見が多かった。一方で、東京は環境が悪く、コストも高く、一極集中がこのままの形で続くとは思われないという意見も聞かれた。

コストの点からは中小企業の東京以外への立地は十分に考えられる。また、福岡は開業率日本一を誇る環境を持っており、こうした有利な環境を活かした、外国からの中小企業の誘致・開業が期待できる。

●福岡の競争できる分野への関心

日本へ進出を検討している企業の分野は、ハイテク、バイオテク、物流、小売などであるという。これらは、まだそれほど大きなものではないが、福岡にある程度の集積があり、比較的他の都市と競争できる分野である。今後こうした分野を伸ばしていきながら、欧米からの投資誘致を図っていくことが考えられる。

また、日本および九州・山口市場向けの R&D 機能にも高い要望があった。これもまた、学術研究機関が集積している福岡の可能性を活かすことのできる分野のひとつである。

世界的な貿易量の増加傾向の中、経済の一体化がこれから進むであろうアジアでは、倉庫など物流機能への投資が進むと思われる。そうした状況の中で、福岡市は日本におけるアジアとの物流拠点としての位置づけを確立する可能性と必要性がある。

●不動産・金融ビジネスの変化

行財政改革と絡んで、日本における投資ファンドの動きが、90 年代から活発になっている。

中でも不動産に関しては、REIT などの世界的手法が導入されつつあり、今後、資産は日本でも REIT により取得されることが多くなるものと思われる。

また、投資の意思決定に際して、欧米並みのキャッシュフロー分析による投資判断も一般的になってきている。そのため、不動産の価格、収益状況、一般的な市場情報などが重要な情報となってくる。世界的な金融商品・慣行が始まったばかりの日本では、今後、これらの情報整備が必要な作業となる。

●アジア・中国への期待

- * アジア・中国の高い経済成長率
- * 日本への外資投資はアジアからのみ増加
- ・ 原資不足だが、パワーのある中国
- ・ 生産基地から巨大な市場へと変わる中国
- ・ 知的財産権、技術力など問題も多い中国
- ・ 中国・アジアへの技術サポートの高需要

●日本の投資誘致政策の進展

- * 政府の投資支援策「Invest Japan」展開中
- ・ 画一的な規制や税制→独自性のある政策

●地方の有利な点（コスト、環境）

- * 環境が悪くコストも高い東京
- ・ 東京一極集中は長く続かないだろう
- ・ よいネットワーク環境で東京以外に立地も
- ・ 家賃の安い福岡に中小企業が立地の可能性

●福岡の競争できる分野への関心

- ・ 日本市場に関心を持っている分野：ハイテク、バイオテク、物流、小売
- ・ 日本向け・地域向け R&D が必要
- ・ 世界貿易量増加で物流機能への投資展開

●不動産・金融ビジネスの変化

- * 日本での注目すべき投資ファンドの動き
- * REIT など不動産開発手法も国際化
- ・ J-REITs に資産が取得される動き
- ・ キャッシュフローをベースにした新しい不動産取引の増加
- ・ 土地の値段と市場動向がポイント
- ・ 世界的金融商品・慣行の日本定着への動き

注：・はヒアリングから得た情報で、
*は一般データによる情報。

■福岡市に不利と考えられる外部環境

●グローバル化・IT化

冷戦終結後、世界の経済はグローバル化の流れにある。21 世紀初頭に中国、台湾が WTO に加入し、近年は東アジア域内での FTA 交渉が盛んになっている。

さらに、IT 化の進展は、世界規模での業務の集中化という形で、経済のグローバル化をさらに進めている。アジア全体でのネットワーク化による機能配置をおこない、アジア経済の一体化が進んでいる。

●日本のデメリット（税制、規制、コスト）

日本特有の税制、規制、コスト高などは、外資にとって明らかに経済的なデメリットである。また、今後の日本の経済成長はほかのアジア諸都市に比べて大きくは望めない。この現状を背景に、日本への投資は減少傾向にある。こうした状況の中では、日本はもとより福岡への外資の呼び込みは非常に困難であり、綿密な計画と多大な努力が必要である。

●重視される英語力・教育環境

IT ネットワークにおける共通語は英語である。一体化する世界経済の中で最も使われているのも英語である。アジアでのITを使った地域拠点はほとんど英語圏に存在しており、英語力の必要性を証明している。

ヒアリングの中でも、日本の語学力改善の要求は高かった。また、子弟のための教育機関として納得できるインターナショナルスクールは数に限りがあるとの印象を受けた。

さらに、実際の外資誘致活動の舞台においても、日本人の英語でのプレゼンテーション能力が貧弱であるとの指摘がなされ、技術としてのプレゼンテーション訓練の必要性を感じた。

このようなグローバル化の中で、福岡市としてどのような形で英語力の強化を進めていくのかは難しい課題である。

●中国の脅威

日本に追いつき、追い越す勢いのある中国経済の動きの中で、世界から外資の立場で東アジア内の都市を見ていくと、福岡市にとって中国の諸都市は手ごわい競争相手である。コストの安さと英語力の点で日本より勝っており、欧米企業は本国から直接中国への投資を検討し、実施している実態がある。また、東京よりも上海、香港がアジアの中では重要という発言もあり、韓国も含めたすべての東アジアの都市は、福岡にとって外資誘致におけるライバルである。

現状では、中国から日本への進出はまだそれほど多くはなく、これからの動きであるが、それを福岡にどれだけ呼び込めるかが今後の重要な課題である。

●アジア・日本での誘致競争の激化

東アジアにおいては、ソウルも上海もゲートウェイを目指している。「Invest Japan」の動きの中で日本のほかの自治体も外資誘致に力を入れており、国内外での投資誘致の競争が激化している。

中でも、東京の力は絶大である。既存の外資集積、若い人材の集積、外国人社会の存在、政府の立地などにより、簡単に東京一極集中化の構造が変わると思われない。

●住みやすさは二の次

福岡市は住みやすさでアジアの諸都市の中でも高い位置にあるとの評価がある。しかし立地に関して求められるのは、市場規模であり、クライアントの存在、人材の能力、コストの安さである。また、福岡は東京と比べるとコスト安ではあるが、アジアから見るとやはりコストは安くはない。

また、住環境に関しても欧米人に対しては広さ、暖房、台所などの面で特別仕様の物件の準備も必要で、医療と教育とセキュリティの一層の充実が必要と、福岡単独では対応が困難な要望も聞かれた。

●グローバル化・IT化

＊経済のグローバル化、全東アジア諸国がWTO加入

- ・世界規模の業務はIT依存で集中化進行
- ・全アジアで機能配置、ネットワークで連携

●日本のデメリット(税制、規制、コスト)

- ・税制、規制、コスト高

＊減少に転じた日本への投資額

●重視される英語力・教育環境

- ・ITインフラと英語・語学力が重要
- ＊英語圏に存在するアジアの地域拠点：香港、シンガポール、インド、フィリピン、オーストラリア
- ・日本の語学力の改善要求
- ・居住外国人子弟のための教育機関が重要
- ・貧弱なプレゼンテーション能力→訓練の機会を

●中国の脅威

＊日本に追いつく中国の成長、外資誘致で手ごわい競争相手

- ・中国への高い投資熱。欧米本国から直接進出。日本に勝るコストの魅力と英語力
- ・東京より上海、香港がアジア戦略では重要
- ・少ない中国からの日本進出

●アジア・日本での誘致競争の激化

- ・アジアのゲートウェイ目指すソウル、上海
- ＊外資誘致に熱心な自治体増加、競争激化
- ・一層の東京集中：外資集積、若い人材の集積、外国人社会の存在、政府の立地
- ・東京から日本の地方ではなく直接外国へ

●住みやすさは二の次

- ＊市場規模、人材の能力、コストの安さ
- ・住みやすさよりも市場、クライアント
- ・外国人向け理想的住環境が未整備：外国人拒絶、広さ、暖房や台所の設備など
- ・良い医療と教育とセキュリティ

■福岡の " 強み "

●アジアとのつながりと取り組みの蓄積

福岡は「アジア」という感じがする街である、という声を今回のヒアリングで聞いた。また、アジアとのつながりでこの不況下でも比較的元気であるとの評価もあった。90年代からの福岡を振り返ってみると、アジアを意識した全市あげての取り組みに一定の成果があったものと受け止められる。

福岡市では、1989年の「アジア太平洋博覧会」以降、取り組んでいる「アジア戦略」の積み重ねがある。中でも福岡アジア文化賞、アジアフォーカス福岡映画祭、福岡アジア美術館など世界に誇れるアジア文化事業の蓄積がある。さらに、近年においては「アジアビジネス特区」の認定などを背景に、外資誘致に直接的に結びつく事業も既に始められている。学術レベルでは、九州大学を中心にアジアとの様々な交流事業が展開されている。

福岡のこれらのアジアに対する事業は、その歴史と照らし合わせても、厚みのある蓄積として、福岡の今後の都市戦略を考える上で重要な強みであることは揺るぎない事実である。

●中国を活かす取り組み

中国経済が成長を続けており、日中間の輸出入量も伸びを示している。福岡の地理的立場からすると、福岡が中国との貿易基地となる可能性は高い。福岡では既に、上海との間に高速 RORO 船を運行しており、博多港経由での物流の新たな展開も準備されており、さらなる取扱量の伸びが期待される。

また、中国への進出・居住に対する懸念やためらいが存在する現状の中で、新しい動きが出ている。福岡に拠点を置きながら中国をカバーすることや、世界から仕入れた原料を中国で生産・加工し、福岡経由で日本で販売することなどである。こうした世界的なネットワークによるビジネスは、今後さらに活発になるであろう。そのような状況の中で、福岡を拠点としたビジネスが増加することも考えられる。

●福岡の立地メリット（地理的位置、空港、大学）

福岡立地の最大のメリットは、アジアへの近接性・利便性であり、九州・山口地域での拠点性である。特に空港の利便性の高さへの評価は高く、一層の利便性向上が望まれる。

また、福岡都市圏における多数の大学の存在は、日本第2位の人口あたりの学生数を持つ若い都市として、新しいビジネスを展開する企業や高レベルの人材を求める世界的な企業にとって、魅力的な要素であろう。豊富なアイデアと高い技術を持つ教官の存在は、技術開発において国際企業にとって魅力的なものとなっている。

さらに、「アジアで最も住みやすい都市」との評価を持つ福岡の居住環境は、長期滞在や居住経験のある外国人にとって魅力的なものとなっている。

●アジアとのつながりと取り組みの蓄積

- ・「アジア」の雰囲気を持つ福岡
- ・アジアとのつながりで不況でも結構元気
- * 10 数年に及ぶ「アジア戦略」の積み重ね
- * 世界レベルのアジア文化事業の蓄積
- * アジアビジネス特区の取り組み
- ・アジアに対して積極的な九州大学
- ・九州大学医学部外科の光学医療診療部などが中国、台湾、韓国などと交流

●中国を活かす取り組み

- ・中国経済の成長による日本からの輸入拠点
- * 上海との RORO 船での博多クロスサービス
- ・中国居住への躊躇。福岡居住で中国カバー
- ・海外から輸入し中国で加工して日本で販売

●福岡の立地メリット (地理的位置、空港、大学)

- * アジアへの近接性・利便性と九州・山口地域での拠点性
- ・空港利便性が一番の魅力
- * 人口当たり学生数日本第 2 位の若い都市
- ・アイデアや技術を持つ先生の存在。技術開発での産学連携

* アジアで最も住みやすい都市との評価

●既存産業集積 (半導体、自動車など)

- * 半導体・自動車産業の集積の波及効果
- * 医療、LSI、音楽、ソフトウェアの強化
- ・年数回の医療関係のコンベンション
- ・福岡輩出のアーティストの活用。
- ・コンテンツビジネス：映画/パーク
- ・九州での世界的事業；養殖、木材、教育

●先行市場調査の場としての魅力

- * 流通分野での日本初進出例の存在
- ・東京との類似性が先行市場調査地に最適

●ビジネスの立ち上げ拠点 (開業率日本一)

- * 開業率日本一
- * スモールビジネスに適した都市
- ・日本で投資を考える中小企業へのメリット
- * 国内比較でのビジネスコストの安さ

●先行する不動産経営手法

- ・福岡限定の REIT は最近最も関心ある動き
- ・不動産の価格や流動性が上昇

●既存産業集積 (半導体、自動車など)

新たな外資呼び込みに寄与している既存の産業集積は、半導体、自動車などの分野である。この分野のより一層の立地誘致を進めるとともに、現在、福岡市が取り組み始めている医療、LSI、音楽、ソフトウェアなどの分野に対する取り組み強化が求められる。

●先行市場調査地としての魅力

福岡には、流通分野での日本初立地の例が存在している。また、市場が東京に似ているとの背景に基づき、様々な商品開発のための先行市場調査の場として、福岡を拠点的に扱っている外資系企業の存在がある。

適度な市場規模や収入構造の首都圏との類似性などを持つ福岡のユニークな性格は、外資への十分なアピール材料となる。拠点機能として、先行市場調査の場としての適性を訴え、商品開発のための R&D 機能の集積を図ることが考えられる。

●ビジネスの立ち上げ拠点 (開業率日本一)

福岡は、開業率が日本一である。このことは先行市場調査の場としての適性とも関連して、日本での投資を考える中小企業にとっては、コストの高い東京よりも福岡にメリットがあると考えられる。

開業率日本一の事実を研究し、その性格をさらに強めていく必要がある。そして、外資企業が、また外資同士が、外資と地元企業が福岡で開業し、日本市場の中で世界的な企業に成長していくという流れでの企業支援を強化することが考えられる。

●先行する不動産経営手法

外資系不動産投資会社にとって、福岡限定の REIT の動きが最近最も関心と呼ぶ動きだとの発言があった。不動産の流動性が高まり、新たな投資を呼び込むための予測ができる動きである。不動産・金融界において先行する福岡のこうした動きを、より普遍的で確実なものにするための支援策は検討に値する。

■福岡の " 弱み "

●貧弱な英語環境

東京以外では英語のできる仕事が少ないと思う傾向が一般的であるが、福岡でも外国人の就業機会は少ないのが実情である。また、地方の教育水準は東京に比べて低く、子供を持つ外国人にとっては、それを大きなデメリットだと感じている。こうしたことから、福岡の英語環境の弱さを指摘する声が多くあがった。

地域の英語力向上は一朝一夕にできることではなく、地道な努力を求められる事業である。

●世界的なレベルでの九州・福岡のイメージ不在

ヒアリングでは、九州・福岡に関して「イメージがない」との発言を多数得た。福岡市の「アジア戦略」については、国も含めて、広く企業、市民に伝える必要があることを指摘された。

さらに、福岡についての総合的なイメージ戦略を創り出す必要性がある。

●市場情報不足

投資を決定するためには、投資案件に関わる市場調査と可能性検討というプロセスが必須である。理解が十分でないマーケットへの出資はあり得ない。

日本のどの都市も市場としては大きな違いはなく、立地誘致策も似たものになる。福岡市は特化した独自の産業集積を育てながら、市場の特性を明確に把握し、市場に応じた立地メリットを準備する必要がある。そして、そうした取り組みと市場情報を、投資を考える企業や個人に対して透明性を持って公開していくことにより、投資しやすい環境を先行してつくりあげることができる。

●地元企業の力

地元企業に対しては、世界的な事業展開について否定的な意見を得た。具体的には、ヨーロッパは見ない、専門家がいらない、リスクを取ろうとしない、東京志向が強い、福岡に基礎をおいて世界を相手にするという意欲に欠ける、身内で物事を済ませる傾向が強い、など手厳しいものであった。また、会社総合力の低さから、優秀な人材が流出しているとの指摘もあった。

●外国人が住む都市として

生活環境は重要だが、進出決定要因ではないという意見が多かった。だが、欧米への国際便がないことは拠点を構えるにあたっての弱みであるとの指摘や、家族同士のコミュニティ、友達ネットワークとビジネスネットワークの必要性などの声が寄せられ、外国人が快適に過ごせる環境づくりの大切さを考えさせられた。

●貧弱な英語環境

- ・英語のできる仕事が少ない
- ＊教育水準の低さ
- ・子供のための教育インフラ
- ・地域の英語力向上の取り組みを

●世界的なレベルでの九州・福岡のイメージ不在

- ＊福岡の「イメージがない」
- ・福岡市の戦略を企業、市民に伝える

●市場情報不足

- ・マーケットを把握していないから出資できない
- ・競合する都市との差別化の決め手がない
- ・特化した独自の産業集積が必要
- ・立地メリットの具体例が必要

●地元企業の力

- ・地元企業への苦言：ヨーロッパは見ない。専門家がいらない。リスクを取らない。東京志向が強い。海外を相手にする意欲の不足。身内で物事を済ませる、など
- ・会社総合力の低さから、優秀な人材が流出

●外国人が住む都市として

- ・欧米への国際便がない
- ・生活環境は重要だが進出決定要因ではない
- ・家族同士のコミュニティ
- ・友達ネットワークとビジネスネットワーク

2. 浮かび上がるテーマ

環境分析から浮かび上がってくるテーマを、「機会を活かし積極的に強みを伸ばす（SO）」、「脅威の中でも強みを維持・活用する（ST）」、「機会を活かし弱みを段階的に強みへと育てる（WO）」、「逆転的発想での取り組み（WT）」に分けて整理する。

■機会を活かし積極的に強みを伸ばす（SO）

●地理的優位性を活かす

アジア・中国への世界的な期待が高まっている中、福岡の強みである地理的な優位性を活かすことが何よりも重要なテーマとして浮かび上がる。

福岡市はこれまでの九州・山口の拠点としての性格に加えて、日本における「アジアの玄関」としての性格を鮮明にして、中国でのビジネスに必要な様々な機能を福岡でカバーできる環境を整備していく。

●航空便の強化

世界的な拠点都市として、航空便の充実はその都市の潜在力を具体的に表すものである。現在就航中の多数のアジア便をさらに充実させるとともに、欧米便の新規開拓も重要テーマとして取り組んでいく。このことにより、物流面での魅力が増すと思われる。

●一歩進めた「アジア・中国戦略」

福岡市が進めてきた、文化事業も含めた「アジア戦略」は、これまでにも既に世界を目指したものであった。その実績に絡めて、今後、欧米企業に向けた投資誘致戦略を構築していく。

その戦略の考え方としては、日本の中で東京ではない都市としてのコストの安さや環境の良さに加えて、現時点では様々な課題を有する中国市場を補完する拠点としての機能を前面に出していく。さらに、専門家を交えた特定の機関での具体策の検討によって戦略をつくり、個別実績の積み上げをおこないながら、誘致政策を進めていく。

●アジア・中国へのサポート機能の強化

技術力向上、知的財産権の保全などのアジア・中国へのサポート業務の機能集積を図っていく。具体的には、ビジネスプロセスの統一といった人材育成事業などがあげられる。コストの安さや集積する大学の人材などの強みを活かし、こうしたサポート機能の強化を図る。

●中小企業・起業を視野に入れる

東京に集中する傾向を持つ大企業と異なり、中小企業はコストの安さの点から、福岡立地の可能性が高い。開業率日本一の市場・環境を持つ福岡の有力なターゲットとして、中小外資による開業支援を有効なテーマとして検討する。

●地理的優位性を活かす

- ・アジア・中国と九州・山口の拠点
- ・日本における「アジアの玄関」
- ・福岡から中国をカバーする

●航空便の強化

- ・アジア便の充実と欧米便の新規開拓
- ・物流面での魅力向上

●一歩進めた「アジア・中国戦略」

- ・既存アジア戦略・集積と絡めた対欧米戦略
- ・東京でもアジアでもない、独自の都市経済づくり
- ・中国と世界のギャップの存在が立地振興策展開のチャンス
- ・専門家による特定機関での具体策の検討
- ・個別実績の積み上げ

●アジア・中国へのサポート機能

- ・サポート業務：技術力向上、知的財産権保全
- ・中国とのビジネスプロセスの統一
- ・安いコスト、大学の人材などの強みを活用

●中小企業・起業を視野に入れる

- ・コスト安からスモールビジネスの可能性
- ・中小企業をターゲット
- ・中小外資の開業支援

●新しい不動産・金融手法の活用

- ・J-REIT での事業検討
- ・世界的な不動産・金融手法展開の環境整備
- ・不動産・市場情報の収集・公開

●新しい不動産・金融手法の活用

J-REIT の活用による投資案件の増加など、世界的な不動産・金融手法が日本で使われ始めている。これまでの不動産取引とはかなり異なった情報に基づく意志決定の判断を必要としており、不動産・市場情報の収集・公開の方法が重要なテーマとして浮かび上がる。

■脅威の中でも強みを維持・活用する（ST）

●明確な産業クラスター形成を目指す

世界的な経済展開をおこなっている、あるいは、検討している企業には、明確に認識できる産業クラスターの存在が最もアピール力が強い。産業クラスターの形成には、具体的な機能集積のあり方と適した産業分野の抽出、それに即した具体的誘致策をつくりあげる必要がある。集積させたい分野の企業が展開している活動内容を明確に把握して、どのような機能や支援が必要なのかなどを徹底的に調査することが重要である。

これまでの実績や政策から、半導体、自動車、医療、不動産、音楽、教育などの分野がクラスター形成の候補産業として考えられる。いくつか絞った分野の実態調査と仮説としての具体的誘致政策をつくる作業が必要である。

クラスター形成のためには場当たりの企業誘致ではなく、研究・教育機関など R&D 機能の立地、シンボル機能の形成、集積する大学の活用などの検討が必要である。さらに、クラスターの核となる力のある大企業への投資誘致の具体的交渉なども進めていく必要がある。

●誘致対象ターゲットの絞り込み

アジア内での投資誘致競争の激化の中で、どのような産業・分野・規模・機能で誘致活動をしていくのがふさわしいかを見極めた上で、ターゲットを絞り込むことが不可欠である。それから、どのようなアピール力を蓄えて外資に働きかけをおこなっていくのかを検討すべきである。

●一体化するアジア経済の中での地域連携

グローバル化の中で一体化が進んでいるアジア経済において、どのような分野での機能を担うかについては、福岡市単独ではなく、九州あるいは北部九州規模の経済圏で考える必要がある。そうすることによって、アピール力をより明確にすることができる。

世界的な見地から、広域連携、官民連合での誘致政策の策定が望まれる。

●明確な産業クラスター形成を目指す

- ・明確に認識できる産業クラスター形成
- ・具体的な機能集積のあり方、適した産業分野の抽出、具体的誘致策
- ・集積させたい分野の実態調査
- ・半導体・自動車・医療・不動産・音楽・教育などの具体的誘致策づくり
- ・R&D 機能の立地、シンボル機能の形成、集積する大学の活用
- ・核となる大企業への具体的交渉

●誘致対象ターゲットの絞り込み

- ・アジア内での投資誘致競争の激化
- ・ターゲットの絞り込みと一層の誘致強化策

●一体化するアジア経済の中での地域連携

- ・アジア内部で担う機能の絞り込み
- ・九州規模の連携でアピール力強化
- ・世界的な視点で広域連携・官民連合

●「特区」の活用

- ・複雑な市場、税率の高さ、コストの高さ
- ・立地しやすい環境づくり
- ・実験的な試み

●IT のハードとソフトの環境整備

- ・IT インフラで世界的な企業集積ゾーン形成
- ・アジア経済の中で受け持つ機能の絞り込み

●「特区」の活用

日本の規制の多い複雑な市場、税率の高さ、コストの高さは、東京など市場の大きな都市以外への外資の立地を困難にする状況をつくりだしている。「アジアビジネス特区」を既に持つ福岡は、欧米企業を明確に誘致対象として位置づけ、「特区」の中で一層立地しやすい環境づくりを進めていくことが必要である。また、絞り込んだ分野における実験的な試みを「特区」で展開し、その分野の世界的な企業を呼び込むためのアピール力を持つ取り組みをおこなっていく。

●ITのハードとソフトの環境整備

世界的な企業は、IT ネットワークを使って国際的な業務をおこなっている。世界的な産業集積地にはIT インフラは不可欠である。改めて最新のIT インフラを備えた企業集積ゾーンの形成を検討することは、大きな意味を持っている。設置できるIT インフラのハード環境によっては、アジア経済の中で担うことが可能な機能が限定され、絞り込むことも必要になるであろう。

■機会を活かし弱みを段階的に強みへと育てる（W0）

●欧米からの来訪者の増大

ヒアリングを通じて、福岡・九州の「イメージがない」という発言を聞いた。一方で、福岡によく来ている人、住んだことのある人には福岡の評判は概ねよいものであった。まずは、福岡に一度来訪してもらい、その後リピーターとして何度も来てもらうようなデジタルズ・インダストリー戦略の強化・推進が必要である。これまでの長い歴史の中でのアジアとの交流やその蓄積を活かして、独自性があり、訪れたくなるような洗練された街づくりをおこなうことが重要である。

●ターゲットを絞ったイメージづくり

福岡市のイメージは、食べ物がおいしい、住環境がよいなどが一般的であり、生活レベル、もしくは一般サラリーマンにアピールするレベルのものにとどまっている。今後の欧米企業誘致のためのイメージづくりは、ターゲットをビジネス・キーパーソンに絞り、世界的な事業・PRを展開していく必要がある。

広報においても、単なる媒体活用のみを考えるレベルから、立地交渉まで進展するようなプロモーション活動まで含めた、総合的なイメージづくりを検討していく。

●世界的なレベルでのプロモーション

ビジネス・キーパーソンの注目を集められるようなテーマを絞った文化事業などを、国際コンベンション戦略の一環として検討することが考えられる。例としては、世界の経済界・政界の要人が集まる「ダボス会議」や、デザイン分野で注目された「アスペン・デザイン会議」がある。昨年のバルセロナでの「ユニバーサル・フォーラム」も同じ意図でおこなわれた。また、国連ハビタットが数年ごとに開催している「世界居住会議」は、ハビタットが立地し、住環境の評価が高い福岡での開催は説得力を持つものであると考えられる。

福岡アジア文化賞、アジアフォーカス福岡映画祭、福岡アジア美術館は、その蓄積や築き上げたネットワークの点で、世界的レベルにひけをとらないものであり、世界に福岡の文化をアピールするに足る実績を持つものと思われる。これらの優れた文化資産の活用を検討すべきである。

また、音楽産業を重点的産業に絞るならば、福岡が生んだ音楽スターを絡めたイベントの開催やシンボル施設の建設などを検討することも考えられる。

このような福岡の持つ優れた面を包括して、世界に通用するイメージをつくり上げるために、積極的なプロモーション活動をおこなうことが重要である。

●投資のための情報収集・公開

欧米企業の投資誘致のためには、大きな産業政策の枠組みの中で対象を絞り込むことが必要である。他都市との明確な差別化をおこなって、特定分野の産業を集積させ、立地のメリットを具体化した福岡市独自の支援策に基づく情報提供をおこなっていく必要がある。

投資の意志決定を促すためには、信頼できるマーケット情報を収集・公開し、立地をサポートしていく必要がある。また、パートナーを見つけることが重要な進出決定の要素であることから、企業情報の収集・提供と企業同士が出会える場づくりも重要な課題になる。先行市場調査地としての適性、日本初立地の実績などの情報の収集・公開も必要であろう。

●欧米からの来訪者の増大

- ・福岡・九州の「イメージがない」
- ・来ている人にはいいイメージ
- ・ビクターズインダストリーの戦略づくり
- ・歴史を活かした独自性のある洗練された街づくり

●ターゲットを絞ったイメージづくり

- ・欧米ビジネスのキーパーソンにターゲットを絞った事業・PRの展開
- ・広報戦略と立地交渉を合わせた総合的なプロモーション

●世界的なレベルでのプロモーション

- ・ビジネスキーパーソン向け文化事業
- ・既存のアジア文化関連事業の世界へのPR
- ・福岡が生んだ音楽スターを生かした音楽産業プロモーション
- ・イメージ形成のための世界レベルの包括的なプロモーション

●投資のための情報収集・公開

- ・大きな産業政策の中での立地政策絞り込み
- ・福岡市独自の支援策に基づく情報提供：他都市との明確な差別化、特定分野の産業集積、具体的な立地のメリット
- ・マーケット情報の収集・公開
- ・パートナーとなる企業の情報収集・提供
- ・企業同士が出会える場づくり
- ・情報の収集・公開：先行市場調査地としての適性、日本初立地の実績

■抜本的な取り組み（WT）

●国際的に求められる人材育成

グローバル化・IT化の進展により、国際企業立地のためには、ITや英語を使いこなし、国際的なセンスを持つ人材を育成することが必要である。

●英語力強化は必須

語学力の向上は重要なテーマである。ベルギーにおける言語を武器にした国際拠点化が示すとおり、ほかよりも秀でた英語力は福岡の国際競争力を格段に高めることになるであろう。そのためには、英語力強化を目指した学校の開設なども必要である。

●グローバル化の先端を行く人材育成

投資誘致に直接関係する金融・不動産の分野で、福岡は他地域に先行して独自のREITを持っている。この分野で世界に通用する専門家を育成し、専門業の集積を図っていく。

語学力の強化に加えて、プレゼンテーション技術向上のための訓練、ビジネスセミナー、成人向けの最新ビジネスの教育・訓練などの機会を充実させることも重要である。

●外国人コミュニティの育成

充実した外国人コミュニティ形成のための長期的な視点に立った政策が必要である。成人や外国人に向けた語学や文化、ビジネスの教育・訓練の場をつくり、外国人と地域の融和が図れるようなものに育てていくことを考える。

生活やビジネスの分野での、既存あるいは新たな外国人組織の育成・支援を検討する。また、外国人好みの住宅供給に関しては、外国人が住みやすい都市の性格を明確にして、必要に応じた供給体制を進めていくことも検討する。

外国人居住に対するアピールも考慮した、居住外国人からの意見収集の場を設けることも検討する。

●国際的に求められる人材育成

・ITや英語ができ世界的なセンスを持つ人材

●英語力強化は必須

・語学力の向上が重要

・言語を武器にした国際拠点化も

●グローバル化の先端を行く人材育成

・金融・不動産の専門家育成、専門業の集積

・プレゼンテーション技術向上のための訓練

・ビジネスセミナー

・成人向け最新ビジネスの教育・訓練

●外国人コミュニティの育成

・充実した外国人コミュニティ形成のための長期的な政策

・対成人、対外国人向けの語学、文化、ビジネスの教育・訓練の場づくり

・外国人と地域の融和

・生活・ビジネスの分野の外国人組織を支援

・外国人好みの住宅供給

・居住外国人の意見収集の場づくり

■環境分析とテーマ設定（SWOT 分析）

注：・はヒアリングから得た情報で、＊は一般データによる情報

今回実施したヒアリングで採取した意見と、一般データの情報から、福岡を取り巻く外部環境と福岡自体の内部環境を、強み、弱み、機会（有利）、脅威（不利）に分けて分析し、そこから、「**機会**」を活かし強みを伸ばす」、「**脅威**」の中でも強みを維持・活用する」、「**機会**」を活かし段階的に強みへと育てる」、「**逆転的発想での取り組み**」の4つの分野で課題を整理する。

●福岡の内部環境に関して

◆強み（Strength）

●アジアとのつながりと取り組みの蓄積

- ・「アジア」の雰囲気を持つ福岡
- ・アジアとのつながりで不況でも結構元気
- ＊10数年に及ぶ「アジア戦略」の積み重ね
- ＊世界レベルのアジア文化事業の蓄積
- ＊アジアビジネス特区の取り組み
- ・アジアに対して積極的な九州大学
- ・九州大学医学部外科の光学医療診療部などが中国、台湾、韓国などと交流

●中国を活かす取り組み

- ・中国経済の成長による日本からの輸入拠点
- ＊上海との RORO 船による博多クロスサービス
- ・中国居住への躊躇。福岡居住で中国をカバー
- ・海外から輸入し中国で加工して日本で販売

●福岡の立地メリット（地理的位置、空港、大学）

- ・アジアへの近接性・利便性と九州・山口地域での拠点性
- ・空港利便性が一番の魅力
- ＊人口当たり学生数日本第2位の若い都市
- ・アイデアや技術を持つ先生が存在。技術開発での産学連携
- ＊アジアで最も住みやすい都市との評価

◆弱み（Weakness）

●貧弱な英語環境

- ・英語のできる仕事が少ない
- ＊教育水準の低さ
- ・子供のための教育インフラ
- ・地域の英語力向上の取り組みを

●世界的なレベルでの九州・福岡のイメージ不在

- ＊福岡の「イメージがない」
- ・福岡市の戦略を企業、市民に伝える

●市場情報不足

- ・マーケットを把握していないから出資できない
- ・競合する都市との差別化の決め手がない
- ・特化した独自の産業集積が必要
- ・立地メリットの具体例が必要

●既存産業集積（半導体、自動車他）

- ＊半導体・自動車産業の集積の波及効果
- ＊医療、LSI、音楽、ソフトウェアの強化
- ・年数回の医療関係のコンベンション
- ・福岡輩出のアーティストの活用
- ・コンテンツビジネス：映画パーク
- ・九州での世界的事業：養殖、木材、教育

●先行市場調査地としての魅力

- ＊流通分野での日本初進出例の存在
- ＊東京との類似性が先行市場調査地に最適

●ビジネスの立ち上げ拠点（開業率日本一）

- ＊開業率日本一
- ＊スモールビジネスに適した都市
- ・日本で投資を考える中小企業へのメリット
- ＊国内比較でのビジネスコストの安さ

●先行する不動産経営手法

- ・福岡限定の REIT は最近最も関心ある動き
- ・不動産の価格や流動性が上昇

●地元企業への力

- ・地元企業への苦言：ヨーロッパは見ない。専門家がいらない。リスクを取らない。東京志向が強い。海外を相手にする意欲の不足。身内で物事を済ませる、など
- ・会社総合力の不足で、優秀な人材が流出

●外国人が住む都市として

- ・欧米への国際便がない
- ・生活環境は重要だが進出決定要因ではない
- ・家族同士のコミュニティ
- ・友達ネットワークとビジネスネットワーク

●福岡の外部環境に関して

◆福岡市に有利となる外部環境～機会（Opportunity）

●中国・アジアへの期待

- ＊中国・アジアの高い経済成長
- ＊日本への外資投資はアジアからのみ増加
- ・原資不足だがパワーのある中国
- ・生産基地から巨大な市場へと変わる中国
- ・知的財産権、技術力など問題も多い中国
- ・中国・アジアへの技術サポートの高需要

●日本の投資誘致政策の進展

- ＊政府の投資支援策「Invest Japan」展開中
- ・画一的な規制や税制→独自性のある政策

●地方の有利な点（コスト、環境）

- ＊環境が悪くコストも高い東京
- ・東京一極集中は長く続かないだろう
- ・よいネットワーク環境で東京以外に立地も
- ・家賃の安い福岡に中小企業が立地の可能性

●福岡の競争できる分野への関心

- ・日本市場に関心を持っている分野：ハイテク、バイオテク、物流、小売
- ・日本向け・地域向け R&D が必要
- ・世界貿易量増加で物流機能への投資展開

●不動産・金融ビジネスの変化

- ＊日本での注目すべき投資ファンドの動き
- ＊ REIT など不動産開発手法も国際化
- ・ J-REITs に資産が取得される動き
- ・ キャッシュフローをベースにした新しい不動産取引の増加
- ・ 土地の値段と市場動向がポイント
- ・ 世界的金融商品・慣行の日本定着への動き

●浮かび上がるテーマ

◆ “機会” を活かし強みを伸ばす（SO）

＜強みを伸ばす＞

●地理的優位性を活かす

- アジア・中国への期待が高まる中、九州・山口の拠点と「アジアの玄関」としての性格を鮮明にしていく。中国に対する様々なビジネス機能を福岡からカバーしていく。

●航空便の強化

- 航空便は都市の具体的な潜在力を明確に示す。アジア便の充実と欧米便の新規開拓に取り組むことで、物流面での魅力も増加する。

●一歩進めた「アジア・中国戦略」

- 文化も含めて「アジア戦略」の世界的な実績に絡めて、欧米企業に向けた投資誘致の戦略を構築していく。

- 日本国内の比較におけるコスト・環境面の良さ、現時点で様々な課題を有する中国市場を補完する拠点としての機能を前面に出すことを考える。専門家を交えた特定機関での具体策の検討によって戦略をつくり、個別実績の積み上げをおこないながら、誘致政策を進めていく。

●アジア・中国へのサポート機能

- 技術力向上、知的財産権の保全などのアジア・中国へのサポート業務の機能集積を図る。ビジネスプロセスの統一といった人材育成事業などを、豊富な人材の活用などによりサポートしていく。

●中小企業・開業を視野に入れる

- 中小企業はコストの安さの点から、福岡立地の可能性が高い。開業率日本一の市場・環境を持つ福岡の有力なターゲットとして、中小外資による開業支援を有効なテーマとして検討する。

●新しい不動産・金融手法の活用

- J-REIT の活用による投資案件の増加など、世界的な不動産・金融手法が日本で使われ始めている。これまでの不動産取引とはかなり異なった情報に基づく意志決定の判断を必要としており、不動産・市場情報の収集・公開の方法が重要なテーマとして浮かび上がる。

◆ “機会” を活かし弱みを段階的に強みへと育てる（WO）＜段階的育成＞

●欧米からの来訪者の増大

- 福岡・九州の「イメージがない」という意見の一方で、来訪経験のある人などの評判は概ねよかった。まずは、来訪してもらい、その後何度も来てもらえるようなビジターズ・インダストリー戦略の強化が必要である。これまでのアジアとの交流の歴史やその蓄積を活かして、独自性があり、訪れなくなる洗練された街づくりをおこなう。

●ターゲットを絞ったイメージづくり

- 福岡のイメージは、食べ物おいしい、住環境がよいなどの生活レベルにとどまっている。欧米企業誘致のためのイメージづくりは、ターゲットをビジネス・キーパーソンに絞り、世界的な事業・PRを展開していく。広報では単なる媒体活用のみを考えるレベルから、立地交渉まで進展するようなプロモーション活動まで含めた、総合的なイメージづくりを検討していく。

- 特に、福岡の重点産業についての広報は、地元日本での共通認識づくりの必要がある。

●世界的なレベルでのプロモーション

- 国連ハビタットが主催する「世界居住会議」のような国際文化事業をコンベンション戦略の一環として検討する。

- 福岡アジア文化賞などは、その蓄積や築き上げたネットワークの点で世界的レベルにひけをとらないものであり、世界に福岡をPRするために活用すべきである。また、福岡輩出の音楽スターの活用も考えられる。

- こうした福岡の優れた面を包括して、世界に通用するイメージをつくるために、積極的にプロモーションをおこなう必要がある。

●投資のための情報収集・公開

- 投資の意志決定の促進には、独自の支援策に基づく、信頼性、透明性の高い市場情報や立地実績情報を収集・公開することが必要である。進出決定の重要な要素であるパートナーを見つけるために、企業情報の収集・提供と企業の出会える場づくりも重要である。これらを実施するための専門機関の設立・拠点開設の検討をおこなう。

◆福岡市に不利と考えられる外部環境～脅威（Treat）

●グローバル化・IT化

- ＊経済のグローバル化、全東アジア諸国が WTO 加入
- ・世界規模の業務は IT 依存で集中化進行
- ・全アジアで機能配置、ネットワークで連携

●重視される英語力・教育環境

- ・ IT インフラと英語・語学力が重要
- ＊英語圏に存在するアジアの地域拠点：香港、シンガポール、インド、フィリピン、オーストラリア
- ・日本の語学力の改善要求
- ・居住外国人子弟のための教育機関が重要
- ・貧弱なプレゼンテーション能力→訓練の機会を

●中国の脅威

- ＊日本に追いつく中国の成長、外資誘致では手ごわい競争相手
- ・中国への高い投資熱。欧米本国から直接進出。日本に勝るコストの魅力と英語力
- ・東京より上海、香港がアジア戦略では重要
- ・少ない中国からの日本進出

●日本のデメリット（税制、規制、コスト）

- ・税金、規制、コスト高
- ＊減少に転じた日本への投資額
- アジア・日本での誘致競争激化
- ・アジアのゲートウェイ目指すソウル、上海
- ＊外資誘致に熱心な自治体増加、競争激化
- ・一層の東京集中：既存集積、若い人材の集積、外国人社会の存在、政府の立地
- ・東京から日本の地方ではなく直接外国へ
- 住みやすさは二の次
- ＊市場規模、人材の能力、コストの安さ
- ・住みやすさよりも市場、クライアント
- ・外国人向け理想的住環境が未整備：外国人拒絶、広さ、暖房や台所の設備など
- ・良い医療と教育とセキュリティ

◆ “脅威” の中でも強みを維持・活用する（ST）＜選択的取り組み＞

●明確な産業クラスター形成を目指す

- 明確に認識できる産業クラスターが、世界的企業に対してのアピール力を最も高める存在である。機能集積に適した産業分野の抽出とその具体的誘致政策をつくる必要がある。候補産業としては半導体、自動車、医療、不動産、音楽、教育などの分野が考えられるが、それらの実態調査をおこない、具体的誘致政策をつくりあげる。

- 場当たり的な企業誘致ではなく、研究・教育機関など R&D 機能の立地、シンボル機能の形成、集積する大学の活用などとあわせて、クラスターの核となる大企業への投資誘致の具体的交渉などを進めていく。

●誘致対象ターゲットの絞り込み

- アジア内での投資誘致競争激化の中で、どのような産業・分野・規模・機能で誘致活動をしていくかの絞り込みが不可欠であり、どのようなアピール力を蓄えて外資に働きかけをおこなっていくかの検討する。

●一体化するアジア経済の中での地域連携

- 一体化が進むアジア経済の中、どのような機能を担うかを九州あるいは北部九州規模の経済圏で考え、アピール力を明確化する。世界的な見地から、広域連携、官民連合での誘致政策の策定が望まれる。

●「特区」の活用

- 規制の多い複雑な市場、税率・コストの高さは、東京以外への外資の立地を困難にする。「特区」を持つ福岡は、欧米企業を対象とした立地環境づくりを進める必要がある。また、「特区」で実験的な試みを展開し、世界的な企業を呼び込むアピール力を持つ取り組みをおこなっていく。

●IT ハードとソフトの環境整備

- 世界的な産業集積地には IT インフラは不可欠である。最新の IT インフラを備えた企業集積ゾーン形成を検討する。IT インフラのハード環境によっては、アジアの中で可能な機能が限定され、絞り込まれてくる。

◆抜本的な取り組み（WT）

＜抜本的取り組み＞

●国際的に求められる人材育成

- グローバル化・IT 化の進展により、国際企業立地のためには、IT や英語を使いこなし、世界的なセンスを持つ人材を育成することが必要である。

●英語力強化は必須

- 語学力の向上は重要なテーマである。秀でた英語力は福岡の国際競争力を格別に高めるものとなる。英語力強化を目指した学校なども必要である。

●グローバル化の先端を行く人材育成

- 先行する金融・不動産の分野で、世界に通用する専門家を育成し、専門業の集積を図る。

- プレゼンテーション技術の訓練、ビジネスセミナー、成人向けの最新ビジネス教育・訓練の機会を充実させる。

●外国人コミュニティの育成

- 長期的な取り組みとして、充実した外国人コミュニティ形成のための政策が必要である。成人や外国人向けに語学、文化、ビジネスの教育・訓練の場をつくり、外国人と地域の融和が図れるようなものに育てていく。既存あるいは新たな外国人組織の育成・支援を検討する。外国人居住に対するアピールも考慮した、居住外国人からの意見収集の機会も検討する。

9. 将来像実現に向けて～戦略案

今後の戦略の方向性として「アジアビジネスと欧米ビジネスの融合拠点」を据え、将来像として「"特色"を持った東アジアのビジネス・ハブ」の実現を図っていく。

方向性

アジアビジネスと欧米ビジネスの融合拠点



将来像

"特色"を持った東アジアのビジネスハブ

一般資料と、ヒアリングを通して浮かび上がってきた福岡市における「欧米企業のビジネス展開へ向けた」施策テーマから、5つの欧米投資誘致へ向けた施策方針：1) アジア戦略の新展開～「アジア」を武器に欧米企業へ、2) 欧米からの投資がしやすい環境整備、3) 特色のある産業クラスターの形成、4) アジアの蓄積を活かした世界の中での福岡プロモーションの展開、5) 国際感覚のある人材育成、をまとめた。

◆浮かび上がるテーマ

- ・アジアと日本における地理的優位性を活かす
- ・アジア航空路線拡充と欧米航空路線開設を含めた空港機能の強化
- ・文化も含めた一歩進めた「アジア・中国戦略」
- ・コスト・メリットと豊富な人材集積などを活かしたアジア・中国へのサポート機能強化
- ・中小企業、起業を視野に入れた誘致策
- ・新しい不動産・金融手法への対応

＜強みを伸ばす＞

- ・世界レベルで明確な産業クラスター形成を目指す
- ・産業、分野、規模、機能など誘致対象ターゲットの絞り込み
- ・一体化するアジア経済の中での広域連携と官民一体による誘致活動
- ・「特区」の活用と立地競争力の向上
- ・ITのハードとソフトの環境整備

＜選択的取り組み＞

- ・欧米からの来訪者増加につながるビジターズインダストリー戦略づくり
- ・これまでの歴史や蓄積を活かした来訪者に魅力のある福岡都心の洗練化・ブランド化
- ・ビジネス・キーパーソンにターゲットを絞った福岡・九州のイメージづくり
- ・アジア文化事業など世界的なレベルでのプロモーション事業展開
- ・世界レベルでの福岡のイメージ形成プロモーション
- ・投資のための情報の収集・公開と拠点開設

＜段階的育成＞

- ・国際企業立地のための国際的に求められる人材育成
- ・英語力強化への長期的な取り組み
- ・国際ビジネスの前線で新しいビジネス手段が誕生し続ける現状での先端を担う人材育成の場づくり
- ・外国人コミュニティの育成の長期的な取り組み

＜抜本的取り組み＞

◆5つの施策方針

1. アジア戦略の新展開～「アジア」を武器に欧米企業へ～
2. 欧米からの投資がしやすい環境整備
3. 特色のある産業クラスターの形成
4. アジアの蓄積を活かした世界の中での福岡プロモーション展開
5. 国際感覚のある人材育成

1) アジア戦略の新展開～「アジア」を武器に欧米企業へ

これまで展開してきた「アジア戦略」に従い、アジアビジネスが集積する場を実際に形成しながら、その集積を魅力として活かし、同時に欧米企業の誘致事業を展開していく。

アジア・中国の技術、管理、人材育成などのビジネス支援のニーズに応えることのできるサポート機能の集積を図っていく。研究開発、物流、技術支援、人材育成などが具体的な立地を目指す分野として考えられる。

また、日本国内およびアジアにおける福岡空港の高い利便性を今後も充実させながら、さらに、欧米航空路線を新たに誘致することも進めていく。アジアの拠点都市として、福岡空港を国際的な機能を備えた空港へと強化していく。

2) 欧米からの投資がしやすい環境整備

世界的な不動産・金融手法の導入による投資案件の増加に先行して対応するために、また、今後の欧米企業からの投資を円滑に進めるために、不動産売買や各種市場、投資に関するコストなどの情報の収集・公開をおこなっていく。

公的な対応が必要な分野と、民間やNPOに委ねた方がよい分野があるため、海外の事例などを参考に、具体的な展開の方法を検討していく。

3) 特色のある産業クラスターの形成

世界的に認識できる産業クラスターづくりが必要である。

一体化するアジア経済内部で福岡市が担うべき機能が何であるのか、また、立地誘致にはどのようなものが必要なのかなどの戦略の絞り込みをおこなう。

同時に、ターゲットを具体的な企業数社にまで絞り、誘致活動を展開する。考えられる分野としては、半導体、自動車、医療、不動産、音楽、教育などである。

また、クラスター形成のためには、大学など教育機関や研究機関、その他各種団体などの集積も必要である。こうした企業以外の必要機能の誘致・育成プログラムを検討する。

これらの活動は、現在すでに認定を受けている「アジアビジネス特区」を充実させることで進めていく。また、グローバル化におけるITハードとソフトは重要なものであり、日々新たなビジネスモデルをつくり出している。福岡においてもITのハード・ソフト環境をさらに充実させていく必要がある。

4) アジアの蓄積を活かした世界の中への福岡プロモーション

世界の中でその存在力がアピールできるのは、世界唯一のものか、世界初のものである。福岡市はアジアの文化事業において、世界に先行して唯一の事業を展開している。福岡アジア文化賞、アジアフォーカス福岡映画祭、福岡アジア美術館などである。これらの蓄積を世界的な舞台で紹介することは、福岡市の存在を世界に知らしめる有効な手段であると思われる。こうした蓄積を強みとして、世界レベルのイベントの誘致をおこない、福岡の世界的なイメージの確立を目指していく。これまでのアジアローカルな活動を一步進めて、欧米での文化活動も視野に入れた世界的な事業展開を検討する。

企業進出に関してはその意志決定をおこなう各企業のキーパーソンが存在する。誘致に関しては彼らをターゲットに事業を展開すべきである。例えば「ダボス会議」は世界の政治・経済の要人が集まる会議として世界的な注目を集めている。福岡での特色のある会議が望まれる中、居住の点で評価の高い福岡において、ハビタットが中心におこなっている「世界居住会議」は福岡にふさわしいものであろう。このような世界的な発信力を持つ会議の開催を検討し、福岡の存在をアピールしていく。

さらには、欧米での拠点開設まで見越して、具体的に欧米で開催するプロモーション事業の展開を検討する。

5) 国際感覚のある人材育成

特にビジネスレベルでの国際化は、福岡では遅れている。また、そのための英語力向上などの取り組みもおこなわれていない。

長期的視野に立って、現在おこなわれている教育の中での国際化教育に重点を置いた取り組みが必要である。地域の子どもたちの国際感覚を養いながら、居住外国人の子どもの教育環境も順次整備、強化していく。

また、大学レベルでは、欧米の大学との研究・開発・教育面での交流を促進し、留学生受け入れの拡大などを推進していく。

居住外国人の福岡・日本文化の理解や市民との融和に関する支援とともに、成人の語学や最新ビジネスの教育、訓練の機会を提供していく。そのための施設としては、アメリカのコミュニティ・カレッジのようなものができることが望ましい。

◆アジア戦略の新展開

～「アジア」を武器に欧米企業へ

- ・アジアビジネスが集積する場の創出・形成
- ・アジアへのサポート拠点としての機能集積（R&D、物流、技術支援、人材育成）
- ・交通利便性のさらなる向上（欧米航空路線）
- ・福岡空港の国際的機能強化

◆欧米からの投資がしやすい環境整備

- ・不動産売買情報収集・公開
- ・各種市場情報の収集・公開
- ・投資に関するコスト情報の収集・公開

◆特色のある産業クラスターの形成

- ・一体化するアジア経済内部で担う機能と誘致策の絞り込み
- ・ターゲットを絞り特定産業分野への戦略的な誘致展開（半導体、自動車、医療、不動産、音楽、教育産業）
- ・研究機関など企業以外の機能誘致・育成
- ・「特区」で思い切った優遇策づくり
- ・ITのハード・ソフトの充実

◆アジアの蓄積を活かした世界の中への福岡プロモーション

- ・アジア文化事業の蓄積を世界的な舞台で紹介
- ・世界レベルのイベント誘致→福岡のイメージ確立を目指す
- ・ビジネスキーパーソン向けの世界的な事業展開
- ・欧米での拠点開設まで見据えたプロモーション事業の展開

◆国際感覚のある人材育成

- ・国際化教育に重点を置いた取り組み
- ・居住外国人子弟の教育環境の整備・強化
- ・欧米と福岡市の大学間の交流促進：留学生の受け入れ拡大
- ・最新ビジネスの教育・訓練の場づくり

将来像実現に向けて～戦略案

●福岡を取り巻く環境分析

＜一般的状況とヒアリングから＞

●福岡の外部環境に関して

◆福岡市に有利となる外部環境

- ・経済成長の高い中国・アジアへの期待
- ・閉鎖的な日本での投資誘致政策の進展
- ・コスト、環境面で有利な地方への立地
- ・ハイテク、バイオテク、物流、小売、R&D など福岡が競争できる分野への高い関心
- ・不動産・金融ビジネス手法のグローバル化

◆福岡市に不利と考えられる外部環境

- ・加速しているグローバル化・IT化
- ・税制、規制、コストなどのデメリットは多数
- ・必須と重視される英語力・教育環境
- ・中国の脅威、外資誘致では手ごわい競争相手
- ・アジア・日本での都市間の誘致競争激化
- ・住みやすさは二の次で、市場規模、人材の能力、コストの安さが重要

●福岡の内部環境に関して

◆強み

- ・アジアへの取り組みの蓄積を世界的に活用
- ・成長を続ける中国の存在・ニーズを活用
- ・地理的位置、空港、大学などを活用
- ・半導体、自動車など既存産業集積を活用
- ・先行市場調査地としての魅力を活かした開発拠点に
- ・世界的なスモールビジネスの開業拠点に
- ・先行する不動産経営手法を活かした投資の活発化

◆弱み

- ・乏しい英語能力、英語教育、英語使用機会
- ・世界的レベルでの九州・福岡のイメージ不在
- ・独自産業などの市場情報の宣伝・周知不足
- ・地元企業に世界的な視点・力が不足
- ・欧米航空路線など外国人が住む環境が未整備

●欧米投資誘致 施策方針

◆アジア戦略の新展開

～「アジア」を武器に欧米企業へ

- ・アジアビジネスが集積する場の創出・形成
- ・アジアへのサポート拠点としての機能集積（R&D、物流、技術支援、人材育成）
- ・交通利便性のさらなる向上（欧米航空路線）
- ・国際レベルを目指した福岡空港の機能強化

◆欧米からの投資がしやすい環境整備

- ・各種市場情報の収集・公開
- ・投資に関するコスト情報の収集・公開
- ・不動産売買情報収集・公開

◆アジアの蓄積を活かした世界の中への福岡プロモーション展開

- ・福岡のイメージ確立を目指した世界レベルのコンベンション・イベントの誘致・開催
- ・アジア施策の蓄積を世界的な舞台で紹介
- ・ビジネスキーパーソン向けの世界的な事業展開
- ・欧米での拠点開設まで見据えたプロモーション事業の展開

◆特色のある産業クラスターの形成

- ・一体化するアジア経済内部で担う機能と誘致策の絞り込み
- ・戦略的なターゲットとしての特定産業分野の絞り込み（半導体、自動車、物流、医療、不動産、音楽、教育産業）
- ・研究機関など企業以外の機能誘致・育成
- ・「特区」で思い切った優遇策づくり
- ・ITのハード・ソフトの充実

◆国際感覚のある人材育成

- ・国際化教育に重点を置いた教育機能の設置
- ・居住外国人子弟の教育環境の整備・強化
- ・欧米と福岡市の大学間の交流促進：留学生の受け入れ拡大
- ・最新ビジネスの教育・訓練の場づくり

●浮かび上がるテーマ

- ・アジアと日本における**地理的優位性**を活かす
- ・アジア航空路線拡充と**欧米航空路線開設**を含めた**空港機能の強化**
- ・文化も含めた一歩進めた「アジア・中国戦略」
- ・**コスト・メリット**と**豊富な人材集積**などを活かしたアジア・中国への**サポート機能強化**
- ・中小企業と起業を視野に入れた誘致策
- ・新しい不動産・金融手法への対応

＜強みを伸ばす＞

- ・欧米からの来訪者増加につながるビザターズインダストリー戦略づくり
- ・これまでの歴史や蓄積を活かした来訪者に魅力のある**福岡都心の洗練化・ブランド化**
- ・ビジネス・キーパーソンにターゲットを絞った福岡・九州のイメージづくり
- ・アジア文化事業など世界的なレベルでのプロモーション事業展開
- ・世界レベルでの福岡の**イメージ形成プロモーション**
- ・投資のための情報の収集・公開と拠点開設

＜段階的育成＞

- ・世界レベルで明確な**産業クラスター形成**を目指す
- ・産業、分野、規模、機能など**誘致対象ターゲットの絞り込み**
- ・一体化するアジア経済の中での広域連携と官民一体による誘致活動
- ・「特区」の活用と立地競争力の向上
- ・ITのハードとソフトの環境整備

＜選択的取り組み＞

- ・国際企業立地のための**国際的に求められる人材育成**
- ・英語力強化への長期的な取り組み
- ・国際ビジネスの前線で新しいビジネス手段が誕生し続ける現状での先端を担う人材育成の場づくり
- ・外国人コミュニティ育成の長期的な取り組み

＜抜本的取り組み＞

●今後の展開

福岡市に適した産業分野・機能の誘致活動の展開

福岡市の特性を活かしたビジネス環境の整備

世界レベルでの福岡のイメージ形成

方向性

アジアビジネスと欧米ビジネスの融合拠点へ

将来像

“特色”を持った東アジアのビジネスハブ

＊太字＝福岡市のメリット・可能性

研究実施体制

財団法人 福岡アジア都市研究所
研究主査 松熊 功
株式会社 エービーシー研究設計
代表取締役 玉井 輝大
主任研究員 南 伸太郎
研究員 桑原 知子
トランズパシフィックエンタープライズ
代表取締役 J・マイケル・オーエン
ジェネラルマネージャー レイ・デボア
ニコラス・クーリック

【協力】

福岡市総務企画局企画調整部企画課
福岡市総務企画局東京事務所シティセールス担当
福岡市経済振興局投資・交流推進部国際経済課

欧米企業のビジネス展開へ向けた基礎調査

～平成 16 年度 福岡市における欧米企業のビジネス・生活環境に関する調査 報告書～

平成 17 年 3 月

発 行 財団法人 福岡アジア都市研究所

〒 810-0011 福岡市中央区天神 1-10-1 福岡市役所北別館 6 階
Phone : 092-733-5686 FAX : 092-733-5680
E-mail : info@urc.or.jp URL : <http://www.urc.or.jp>
