



日本企業の海外ビジネス支援、通商政策への貢献、海外ビジネスの情報収集・提供を行っている。

### 1.1 第四期中期目標・計画における重点項目

海外展開や対日投資促進等を通じた地域経済の活性化を目指す自治体や企業が増加し、「日本再興戦略」における対日投資や農産物輸出の拡大、中小企業の海外展開等にむけてJETROへの要請や期待が高まる背景のもと、JETROに対する政府、自治体、企業からの期待が高まっていく一方で、独立行政法人通則法の改正や行政改革の流れの中で、成果の明確化や、業務の効率化が求められている。2020年までに対日投資残高を35兆円に倍増、2020年に農林水産物、食品の輸出額を1兆円に倍増する、などを掲げる「日本再興戦略」で期待されているJETROの役割を踏まえた結果、第四期中間目標・計画では1.対日直接融資の促進、2.農林水産物・食品の輸出促進、3.中堅・中小企業等の海外展開支援、4.我が国の企業活動や通商政策に貢献、の四つに事業を重点化した。

### 1.2 対日直接投資の促進

第三期では「産業スペシャリスト」を活用した投資案件の発掘や、総理大臣、自治体首長等による海外へのトップセールス支援により、10,000件を超える支援案件や1,000件を超える企業誘致を成功させるなど、幅広い分野での対日投資案件を拡大した。今までの成功例としてIKEA、H&Mなどが挙げられる。第四期では海外での対日投資案件発掘機能、国内での既進出外資系企業による追加投資案件の発掘及び国内企業とのマッチング機能等の誘致体制を抜本的に強化、また総理や地方自治体、さらには在外公館や各国貿易復興機関等など協力してセミナーを開くなど、広報活動の強化に取り組む。2015年に設置された「東京開業ワンストップセンター」では、手続きの迅速化を目的として、法人設立に必要な登記、税務などの煩雑な様々な申請窓口を集約している。

### 1.3 農林水産物・食品の輸出促進

JETROは国内外の事務所を活用して農業法人や生産者組合への個別相談対応や海外の展示会への出店、バイヤー招聘、海外市場等の情報提供を実施している。また、政府等の業界団体との効果的な連携を図るために品目別支援体制を構築している。JETROは2020年までに農林水産物・食品の輸出額を一兆円規模へ拡大することを目標としている。日本には優れた農産物がたくさんあり、バイヤーを呼んだり展覧会に出店したりして、輸出につなげている。例えば、福島の桃をタイへ輸出しようと、タイのバイヤーを呼んで実際に福島の桃を見て食べてもらい、検査も行って安全であることを実証して輸出に結び付けた。バイヤーに、実際に見たり食べてもらったりすることが重要である。日本は食料自給率が低いにもかかわらず、なぜ海外進出を目指すのかというと、もはや海外に売らなければ、やっていけない時代だからである。また、JETRO各国の万博で日本ブースの運営を行って

いる。2015年のミラノ国際博覧会では日本の食文化をはじめ、「食」の関連産業について、ジャパン・ブランドとして国際社会に広く発信し、大盛況であった。

#### 1.4 中堅・中小企業等の海外展開支援

JETROは企業OB等の専門家を活用したハンズオン支援や他の支援機関とのネットワーク化により、国内の中堅・中小企業の海外展開の支援を通して、中堅・中小企業の海外展開案件を発掘し、海外のパートナーや有力バイヤーを通じて海外販路の開拓を支援している。また、安倍総理の外国訪問時にビジネスフォーラム等を実施している。特に日本の企業が提供するサービスの質は世界のトップレベルであり、ネイルサロンや塾、ヘアカットなどのサービス産業が多く海外へ進出している。日本のサービス産業は効率が悪いと言われることもあるが、サービスの質がとても良いので、現地ではとても人気が高い。また、JETROは日本のヘルスケア産業を海外へ輸出することにも力を入れている。例えば、ASEAN諸国ではこれから5-10年以内には、日本よりも早く高齢化が進むことが予想され、日本のヘルスケアに関するノウハウをビジネスとして売り込んでいる。日本のような少子高齢化社会では病気を治療するのではなく、予防することが大切であり、ヘルスケアの定義は治療から予防へと変化している。この日本のヘルスケアの輸出をバックアップするため、JETROは2016年3月にアジア最大級のショッピングモールであるタイ・バンコクのセントラル・ワールドにおいて健康長寿広報展を開催し、「健康長寿 = JAPAN」のイメージの浸透に取り組んだ。「JAPAN: HEALTHY×ACTIVE」をコンセプトに掲げ、診断・健康管理、スポーツを通じて健康で生き活きたライフスタイルの提案を行った。展示会やイベントステージを開き、例えば展示会ではパナソニックがお洒落をして心身の健康を保つための美容関連製品やサービス等を紹介した。また、イベントステージではタイと日本との間でも交流のあるスポーツであるサッカーのリフティングを、2012年世界チャンピオンに輝いた徳田氏に実演してもらった。展示会とステージイベントを複合的に実施し、効果的に日本の優れた製品やサービスのPRを行った。

#### 2. 外国企業誘致の必要性とJETROの取り組み

日本における対内直接投資残高は、GDPのわずか3.7%とOECD諸国で下から7番目の位置にある。新興国、開発途上国への投資が増えたとはいえ、欧米企業のアジア本社機能は日本に残るのではないかと思われがちであるが、2008年以降、欧米企業は日本国内のアジア本社、研究開発拠点などを次々と閉鎖している。さらに、国内企業も中国、ASEAN等へ工場を移転しており、雇用喪失や法人税収の減少などの国内産業の空洞化への懸念がされている。それによって経済成長が鈍り、高齢化への対応、累積債務解消が困難となることも考えられる。このような現状において、税金を使ってでも外国企業の日本進出を促すことが非常に重要である。外国企業撤退の原因としては、ビジネスインフラや人材が不十分であることが挙げられる。つまり、他国に比べて、英語が通じないこと、MBAを修得し

ている人材が少ないこと、コストが高いこと、などである。JETROでは、これらの問題点を解決するため、海外への情報発信、対日投資関心企業の発掘、誘致に向けた個別支援を行っている。誘致に向けた個別支援としては、情報提供、日本企業とのマッチング、国内拠点立ち上げ支援、自治体と連帯した企業誘致、アジア拠点化立地推進のための補助金の設立を行う。JETROの誘致活動によって誘致が成功したケースは多い。JETROでの外国企業の誘致には、さまざまな魅力がある。海外の有名企業幹部との友好的な関係を構築できること、外国企業が日本に進出する際の、国内のパートナー選びに、各企業の企業機密に関わることを中立的な立場で、かつ信頼のおけるJETROに相談するので、日本よりも海外において認知度が高いこと、他国の地方自治体に比べて海外ネットワークが少なく、言語や人材の問題もある日本では、海外での発掘をJETROが行うこと、そして、実際に拠点を国内に作った時の達成感などである。

佐藤氏は、外国企業の誘致の効果を示す事例として、米国ケンタッキー州のトヨタ自動車工場誘致を挙げていた。1985年、ケンタッキー州のコリンズ元州知事が、約1億2500万ドルでトヨタ自動車を誘致した。当時、ケンタッキー州の手厚すぎるインセンティブに対し米国内からの批判もあったが、現在は、トヨタ関連の日系企業を含めて、雇用は4万人弱、税収は約51億ドルにまで増加した。外国企業が日本に進出するにあたって、他国に比べて日本の魅力が落ちてきている現在こそ、法人税の引き下げや大型補助金のような海外企業に対するインセンティブと、コリンズ氏のような強いリーダーシップによって外国企業を誘致することが必要だという。

日本では外国企業の誘致というと、稼ぎ逃げという印象が持たれてしまうことが多いが、先のケンタッキー州の例のように、誘致先におけるメリットは大きい。日本においても外資誘致への理解が一層進み、「地元から評価される投資」、「外資と地元が相思相愛となるような投資」の実現に取り組むようになる必要がある。そのためにも、国、自治体、JETROの連帯は重要である。

### 3. キャリア選択、形成のポイント

今後のキャリアを考えるのは、自分を見つめ直すことである。1.自分の強み、2.自分にとってのやりがい、3.自分の適性、4.自分の持続可能性、を考えることである。そしてコミュニケーション能力を磨き、これだけは負けない分野を磨き、打開力を磨くことで、次世代を生き抜くグローバル人材へのみちが開かれる。

### 4. 質疑応答

- Q. 海外で事業を展開するなどの活動をするにあたって、最も気を付けたり、気にかけるべきことは何か。
- A. まずはコミュニケーション力。そして、最も大切なのは、相手の懐に入ること。はっきり言って相手にしたら日本への商品輸出の話など自分には関係ないことだと思ってい

るので、どのように言うと自分の話を聞いてくれるか、相手との関係からどういうトークが響くかを考えて相手にどんどん食い込んでいくことだ。

Q.そのような相手の望むものをとらえる力はどのように身に付けられるのか。

A.ぶっつけ本番しかない。あえて自分から困難な状況に飛び込み、恥ずかしい思いも沢山して、苦勞する必要がある。実際に自分も多く恥をかいた。しかしその苦勞から相手の懐に入りこむ術を学ぶことができた。また、経験豊富な方の話を聞くことも良いだろう。

Q.海外で仕事をすると、考え方や価値観の違う人が多くいて、うまくいかずに挫折感を味わうことがあると思うが、それをどのように乗り越えてきたのか。

A.大学時代に養った「打開力」だ。これは培った経験、人脈、ノウハウから得られる。打開力を身に付けるために大学4年間で幹になるものをつくる必要がある。外大生の場合、「自分の専攻語」と「何かもう一つ自分が打ち込めるもの」の2本の幹をつくることだろう。自分の幹になるものをつくることで、自分で正しい判断ができるようになる。

今回の講演では、日本が経済成長を維持するために、なぜ外国企業誘致が必要とされているのかを、具体例を挙げ詳しく説明された。また、外国企業誘致という仕事に関しても、自身の経験談を交えた興味深いお話を聞くことができた。今回の講演で、学生たちはJETROの活動についてより深い理解を得られたと思われる。