

## 《 地域再生シリーズ No. 3 》

2013年3月15日  
No.2012-019

# 都市間競争の実相

## — 地域ごとに目標を定めた戦略を描け —

調査部 関西経済研究センター所長 廣瀬茂夫

### 《 要 点 》

- ◆ 経済のグローバル化が進展するなかで、都市間競争・地域間競争というキーワードが登場して久しい。しかし、言葉の意味するところは論者によりまちまちである。
- ◆ 一例として最近2年間の全国紙における論調を調べると、「都市間競争・地域間競争」というキーワードとともに競争・協調相手となる海外の都市を具体的に示しているものは全体の2割弱に過ぎない。また、例示された都市名は30余りに上るが、そのなかで、とくに言及が多いのはシンガポール、上海、香港など少数のアジアの都市・地域に限られる。
- ◆ 近年、西日本を中心に府県がまとまってグローバル競争に立ち向かおうとする動きが出ている。しかし、関西の場合は「広域連合」を結成しながらも施策は従来の延長線上から抜け出していない。また、九州は「道州制の九州ビジョン」を策定し、一定の方向性を持った議論がなされているが、現状は構想段階にある。
- ◆ 世界における都市・地域の競争を類型化すると、次の4つに大別可能である。
  - ①立地獲得：外資を中心に工場、事業所を誘致する。
  - ②次世代産業育成：集積を活かし開発型産業を生み出す。
  - ③観光：外国人旅行者に目的地として選ばれる。
  - ④ハブ獲得：グローバルな観点での地域拠点、金融、物流などの中心地となる。
- ◆ それぞれのポテンシャルを検討すると、立地獲得は低賃金競争に巻き込まれる可能性がある。次世代産業育成はハードルが高いが、賃金が高い先進国として取り組みが不可欠である。観光はパイの増加が見込まれるものの、主力エンジンにはなり難い。ハブ獲得はアジア主要都市・地域との競争が一段と激化するが、これに敗退することはスポーク化につながるため、避けねばならない。

- ◆ 東京圏のプライオリティは①ハブ獲得、②観光、③次世代産業育成の順と考えられる。アジア地域でのハブ機能維持に向けたシンガポールや香港、上海との競争を強く意識すべきである。
- ◆ 一方、関西、九州がアジアのハブを目指すには無理がある。プライオリティは①次世代産業育成、②観光、③企業立地の順となろう。企業立地競争は絶えざる人件費引き下げ競争に繋がる可能性があり、これに重点を置くことは実り多いとは言い難い。
- ◆ 上記4類型に求められる競争力はそれぞれ異なる。限られた資源（ポテンシャル、財源、権限、時間）を活用し、競争力を高めるためには、都市・地域がどの類型を目指すのかのコンセンサスを形成するとともに、メリハリの利いた戦略を策定、実行することが必要である。都市間競争・地域間競争は自治体、産業界、学界の協力が不可欠であり、地域ごとにまとまって調査・戦略策定・施策実行にかかわっていくことが望まれる。

**本件に関するご照会は、調査部・関西経済研究センター所長 廣瀬茂夫宛に  
お願いいたします。**

**Tel: 06-6479-5753**

**Mail: hirose.shigeo@jri.co.jp**

## 1. はじめに

都市間競争・地域間競争という言葉が人口に膾炙するようになって久しい。その背景のひとつは、21世紀入り後のアジアの目覚ましい成長の旗頭となったのが上海、北京、シンガポールなどの都市・地域であったことである。またひとつには、わが国経済が長期にわたる低迷を余儀なくされるなかで地方経済の疲弊が進み、東京頼み、中央頼みから脱却して自らグローバル競争に立ち向かう動きが出てきていることも挙げられる。

しかしながら、わが国の都市間競争・地域間競争への取り組みはいまだ初期段階にあり、現状の延長線上の政策では競争に劣後する可能性も否定できない。今後はコンセンサスを得た戦略を以って施策を展開する必要があり、その観点から、本稿では、グローバルな都市・地域間競争の実態を整理・分析するとともに、わが国地域が取るべき方策について検討した。

## 2. 具体性のないわが国の都市・地域間競争議論

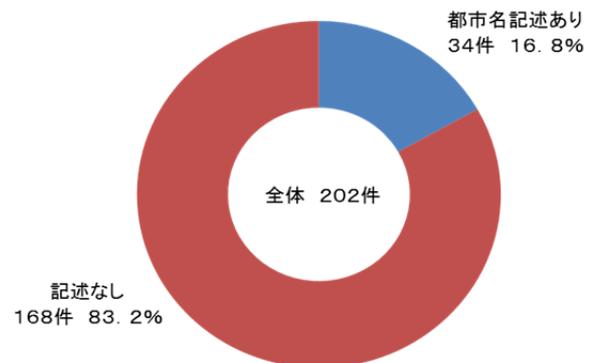
都市間競争・地域間競争という言葉は、いまだ明確な中身を伴ったものとは言い難い。

一例として、最近2年間の全国紙<sup>1</sup>に取り上げられた記事（インタビュー、寄稿を含む）を集計すると、トータル202件のうち、競争相手もしくは協力相手として海外の具体的な都市名を挙げているのは34件、16.8%に過ぎない（図表1）。残りの8割強は「どの都市」と競争するのかについてのイメージが定かではない。また、これを「どの分野で」という切り口でみた場合には、さらに曖昧さが増し、観光や文化、空港・港湾、建築物など特定のテーマを挙げている少数例を除けばほとんどのケースで記述がない。すなわち、大方の議論は「都市間競争・地域間競争に打ち勝たねばならない」という問題意識が抽象的に語られている段階にとどまっている。

次に、上記の例で具体的な都市名を挙げた34件について、その中身をみると、シンガポール、上海、香港、ソウルといった4つの都市が突出して多い（図表2）。これらアジアの諸都市は近年急速に発展してきており、注目を集めるのは当然とも考えられる。

しかしながら、個性を持った日本の各都市・地域が、同じような銘柄の都市を競争相手として認識するのは、決して意義多いことではないであろう。また、相手方のそれぞれの都市は発展段階や

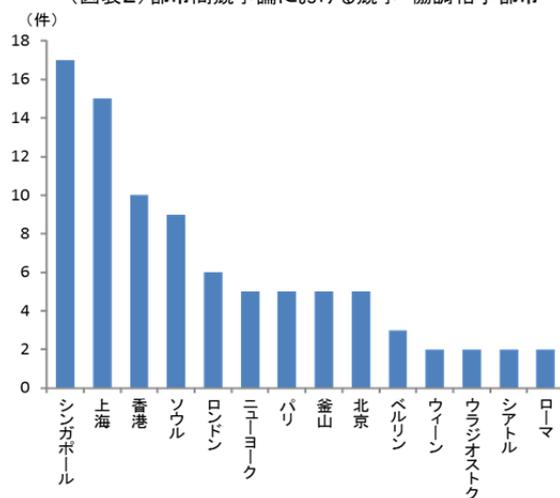
（図表1）「都市間競争」を論じる際の競争相手



（資料）日経テレコン21

（注）「都市間競争」「地域間競争」をキーワードにして検索。明らかに国内競争を論じたものは除外。対象は朝日、産経、日経、毎日、読売の5紙。地方版を含む。字数500字以上を抽出。期間は2011年1月～2012年12月。

（図表2）都市間競争論における競争・協調相手都市



（資料）日経テレコン21

（注）「都市間競争」「地域間競争」をキーワードにして検索。ソウルは仁川も計上。対象は朝日、産経、日経、毎日、読売の5紙。地方版を含む。字数500字以上を抽出。期間は2011年1月～2012年12月。

<sup>1</sup> 朝日新聞、産経新聞、日本経済新聞、毎日新聞、読売新聞の5紙。地方版を含む。

発展の背景などが異なっており、ひとまとめに競争相手として捉えることにも無理がある。さらに、都市・地域間競争には中長期的視点を欠かすことが出来ないが、今後10年20年を見据えた場合、バンコク、ジャカルタ、ホーチミン、インドの各都市など、上記4都市以外の都市も大きく発展する可能性があり、都市が勃興するたびごとに競争相手を変えるかという問題も孕んでいる。

以上のように、これまでの議論は抽象的・理念的なものにとどまっており、都市・地域間競争に生き残るための具体策を検討・実践するには今少し掘り下げた議論が必要と考えられる。

### 3. 都市・地域間競争への取り組みは未だ入り口段階

次に、実際に競争を行うべきわが国の都市・地域がどのような戦略を策定・実行しているかをみてみよう。ここでは先行事例として、関西と九州の事例を採り上げることとする。

#### (1) 関 西

関西は、2010年12月に「関西広域連合」<sup>2</sup>を結成した(設立の経緯などについては横田・廣瀬[2012]参照)。

関西広域連合は地方自治法に基づく自治体であり、同法の規定により「関西広域連合広域計画」を策定している。それによると、関西が目指すべき将来像として「グローバル化に伴う地域間競争に打ち勝つため～(中略)～世界に開かれた西日本の経済拠点“関西”を目指す」「国内だけでなく海外との地域間競争に打ち勝つ国際観光・文化圏“関西”を目指す」と、地域間競争を強く意識したビジョンが謳われている。また、アジアのハブとして、「交流拠点“関西”を目指す」との位置付けがなされている。

そこで、この広域計画に基づいて策定された「関西広域産業ビジョン2011」と「関西観光・文化振興計画」をみると、「関西広域産業ビジョン2011」では、戦略分野として①イノベーション創出環境・機能強化、②中堅・中小企業の国際競争力強化、③「関西ブランド」確立、④高度人材の確保・育成の4点を挙げつつも、競争相手に関する記述は見当たらない。このため、①～④の戦略を実施したとしても、国際的な地域間競争に勝てるか否かは分からないビジョンとなっている。また、戦略実施に当たっての数値目標は「30年後(2040年度)の経済・産業の国内シェアを25%、GRP(域内総生産)を約1.8倍」というもので、国際的なシェア・関西の位置付けは目標から外されている。

一方、「関西観光・文化振興計画」は、主にインバウンド観光をテーマとし、国際的な市場変化、戦略的マーケティングの必要性など、観光地間の今日的な競争環境を踏まえた計画となっており、おおむね評価できる。もっとも、現在までの取り組みはトッププロモーションの実施や関西のブランド力向上施策が中心で、緒に就いたばかりの感は否めないところである。広域連合の予算が乏しいこともあり、今後は参加自治体の予算を集め、医療観光、産業観光を含むニューツーリズムの開発や海外でのマーケティング力向上に向けたネットワークづくりなど、コストはかかるが効果の大きい施策に取り組む必要があるだろう。

#### (2) 九 州

九州は官民が連携して道州制を目指している。すなわち、九州地方知事会と九州経済界が共同で

<sup>2</sup> 2012年末時点での関西広域連合参加自治体は大阪府、京都府、兵庫県、滋賀県、和歌山県、徳島県、鳥取県、大阪市、京都市、神戸市、堺市の2府5県4政令市。

「九州地域戦略会議」を設置しており、そのなかの委員会である「道州制検討委員会」が2006年10月に取りまとめた「道州制に関する答申」が官民の共通認識となっている。

「道州制に関する答申」には道州制を目指す6つの理由<sup>3</sup>が記されているが、その中の「九州が一体となり東アジアの拠点として繁栄する」と題した項目には、「経済のグローバル化の進展により、九州は東アジアの都市・地域との厳しい競争に直面」、「九州のことは九州が決め、独自の Local to Local の国際交流を展開して九州が東アジアの拠点として繁栄するためには、道州制の導入」が必要不可欠との考えが示されており、九州が道州制導入を求める背景には東アジアとの地域間競争の存在があることがわかる。

九州戦略会議はその後、「第2次道州制検討委員会」において「道州制の『九州モデル』答申」(2008年10月)、『九州が目指す姿、将来ビジョン』及び『住民及び国の関心を高めるためのPR戦略』について(2009年6月)を取りまとめ、道州制に移行した際の九州の姿を提示した。そこには例示ではあるが、九州が一体となって対東アジア戦略を策定することや、九州が全体として一つの国家に匹敵するようなゲートウェイ機能を持つ港湾・空港の整備、などが盛り込まれている。

もともと、これらは、道州制が導入された時にはじめて、実践的な計画づくりや行動となってくるものであり、現時点で幅広い取り組みがなされているわけではない。

以上のように、取り組みが先行している関西や九州においても、現段階のビジョンや取り組みは都市・地域間競争に十分フォーカスしたものとはなっていない。競争に勝つには「どの分野で」「どのような都市・地域と」「どのような手段を以って」競争するかを見定め、プライオリティを含む戦略を練る必要がある。

#### 4. 都市・地域間競争の実相

では、わが国の都市・地域は海外とどのようなフィールドで競争しているのでしょうか。結論を先取りすれば、①企業立地、②次世代産業の創出、③観光最終目的地、④ハブ機能の獲得、の4分野が主であると考えられる。それぞれについて、相手となる都市・地域や競争手段を含めて概観すると次の通りである(図表3)。

##### (1) 企業立地

大型店舗や地域販売拠点などもターゲットとなるが、主には工場立地の獲得を狙いとする。アジアの主要都市であるシンガポール、上海、バンコクなどはこれを主軸として成長してきた。また、中国沿海部、内陸部の各省も外資誘致に熱心であり、国レベルではマレーシア、インドネシア、インド、ベトナムも生産拠点としての注目度が高い。今後はミャンマー、バングラデシュも競争の視野に入ってくる。このように、想定される競争相手はアジアにおける新興国の都市・地域を中心に多岐に亘る。

競争の手段には、①税制優遇、②割安な賃金、③企業集積、④電力・水道・道路といったインフラ整備、⑤ワンストップサービス、⑥行政のトップセールスなどがある。また、都市・地域を取り巻く環境として、周辺をも含めたマーケットの大きさ・成長性、治安の良さ、政治の安定性も競争

<sup>3</sup> 6つの理由は①九州を活性化し、住民の暮らしを豊かにする、②中央集権システムを改革する、③市町村制度と都道府県制度を改革する、④国と県の二重行政を解消する、⑤国と地方の危機的な財政状況を改善する、⑥九州が一体となり東アジアの拠点として繁栄する、である。

(図表3)フィールドごとの競争の内容

競争のフィールド	企業立地	次世代産業育成	観光	ハブの獲得
想定される競争相手	○中国各都市 ○ASEAN各都市 ○シンガポール (主にアジア新興国の都市)	○シリコンバレー ○ボストン周辺 ○英国ケンブリッジ (主に欧米先進国の都市)	○ソウル ○香港・マカオ ○シンガポール ○ハワイ (主にアジアの先進地域)	○金融・アジア統括拠点: シンガポール・上海・香港 ○港湾: 釜山・上海 ○空港: 北京・仁川・シン ガポール (主に地理的な中心地)
競争手段	○税制優遇 ○ワンストップサービス ○割安賃金 ○自治体トップセールス	○世界トップクラスの大学 ○ベンチャーが育つ環境 (エコシステムの存在) (サポート産業の存在) ○外国人の受け入れ態勢 ○リスクマネーの存在 ○規制の分かりやすさ	○ブランド力 ○ニューツーリズム対応 (テーマ性・地域性) ○文化的情報発信力 ○ホスピタリティ ○観光のプロの獲得 ○行政支援 ○アクセス(空港) ○海外マーケティング力	○インフラ (取引所、空港、港湾) ○国家の経済力 ○規制の分かりやすさ ○サポート産業の存在 ○オペレーティング・ システムの優秀さ ○外国人受け入れ態勢
発展段階	①自国工業化 ②グローバル生産拠点化 ③先端産業化	①集積(企業、大学等) ②ネットワーク化 ③クラスター形成	①団体ツアー ②個人リピーター	①インフラ建設 ②産業集積 ③スポーク獲得
特徴	○大量の雇用を生むことが可能 ○政府主導型。主に発展途上国の戦略 ○賃金上昇に伴って魅力が減退	○欧米先進国では自然発生的に成立 ○1990年以降、クラスターを政策的に形成する動きが各国で活発化 ○集積段階から抜け出すことに困難を伴う ○絶えざるイノベーションが必要	○裾野が広い(商業、文化、飲食、宿泊、交通、その他) ○相手国・地域によって嗜好が異なる→ターゲットごとの戦略が必要 ○観光プロ育成が不可欠 ○海外からのアクセスが重要なカギ ○治安の良し悪し・外交関係に左右	○かなり広い範囲(大陸など)に少数しか成立しない ○アジアは競争状態 ○スポークとなる相手地域が必要

力を左右する。

このようにして発展する都市・地域にはいくつかの段階がある。第1は自国の工業化を達成する段階で、それまでは農業や小規模工業などで成り立っていたところに外資を導入し、大規模工場を建設する。中国内陸、インド、ミャンマー、バングラデシュなどの都市・地域はこれに相当すると考えられる。第2は工場の集積が進み、大陸レベルもしくは世界レベルの生産拠点になる段階である。中国沿海部、タイ、マレーシアの都市・地域などが該当し、インドネシアやベトナムの都市・地域がこれを追っている。第3は先進国化した段階で、シンガポールはわが国よりも一人当たりGDPが大きいにもかかわらず、外国企業の工場立地が盛んである。進出企業の業種もIT、航空機など、先端産業化している。もっとも、シンガポール以外の先進地域、すなわち日本や米国、EUの都市・地域は工場の海外流出や輸入代替による工場縮小との戦いを余儀なくされている。

最後に、企業立地獲得競争の特徴として、①とくに低賃金国においては大量の雇用を生むことが可能、②外資優遇策の実施など政府主導色が強い、③このため、主に発展途上国・新興国が選択する戦略である、④昨今の中国のように経済発展・賃金上昇につれて魅力が減退し、競争力が低下することがある、との点を挙げる事が出来る。

## (2) 次世代産業育成

米国西海岸の「シリコンバレー」、東海岸の「ボストン周辺」、イギリス「ケンブリッジ」などが典型例である。スタンフォード大学（シリコンバレー）、MITやハーバード大学など（ボストン周辺）、ケンブリッジ大学（英国ケンブリッジ）といった世界的に抜きん出た大学や研究所を核とし、IT分野、医療分野を中心としてクラスターを形成し、新規事業を立ち上げている。先端的研究開発を基盤としており、主に欧米先進国の都市・地域が競合相手となる。

米国では上記2地域の他にもリサーチ・トライアングル・パークをベースとする「ノースカロライナ」、テキサス大学オースティン校を核とする「オースティン」、政府機関との連携が盛んな「グレート・ワシントン（ワシントンDC周辺）」、ソーク研究所（生物医学系）やUCSD（カリフォルニア大学サンディエゴ校）のある「サンディエゴ」、ワシントン州立大学を擁する「シアトル周辺」など、多数のハイテククラスターが存在する。金融都市のイメージが強いニューヨークも、バイオのクラスターを形成しているほか、サブプライムローン問題の生成と崩壊を教訓として、近年ではIT関連のベンチャー育成に熱心である。

また、欧州においては、ドイツの「ミュンヘン周辺」をはじめ、オランダの「フード・バレー」（ワーヘニンゲン市）、フランスの「ソフィア・アンティポリス」（コート・ダジュール）、フィンランドの「オウル」といったように世界的なクラスターがあるほか、それに次ぐレベルのクラスターも数多く存在する。

競争の手段には、①世界トップクラスの大学や研究所の存在、②ベンチャーが育つ環境の整備、とりわけ、優れた研究成果を生み出し、それを製品化するのに必要な組織的・人的ネットワーク（エコシステム（生態系）にも喩えられる）やベンチャー企業に明るい弁護士、会計士等の関連産業の層の厚さ、③世界から頭脳を集めるための生活環境を含む外国人受け入れ態勢、④ベンチャーキャピタル、エンジェルなどのリスクマネーの存在、⑤各種規制の外国人への分かりやすさ、などがある。

発展段階としては、まず、①企業や大学が集積する「集積段階」、②それが互いに有機的に結びつく「ネットワーク形成段階」、③さらに、ベンチャー企業が自律的に生まれ、地域の外からも人や企業を引き付けるようになる「クラスター形成段階」へと進むと考えられる。②や③の段階では、クラスター内の大きな企業が立ち行かなくなった場合でも、そこからスピノフした人たちが新たな会社を設立し、クラスターの持つエネルギーがさらに高まっていくこともあり得る。

発展の当初のきっかけは、とりわけ米国においては自然発生的なものが多い（シリコンバレー、ボストン周辺など）が、ノースカロライナなどのように地元主導でリサーチパークを建設した事例もある。また、1990年にハーバード大学のマイケル・ポーター教授がクラスター論を唱えてからは各地の行政が支援体制を強化しており、とりわけ欧州はEUレベル、国レベル、地元自治体レベルという様々なレベルでクラスターの積極的な育成策を講じている。このように、クラスター後発地域が、行政の働きかけによって世界的な競争に名乗りを上げようとする動きが盛んである。

わが国の場合、第1段階である「集積段階」にとどまっている地域が多いのが実情と考えられる。近年、産学連携が盛んに推進されているが、集積段階から抜け出すにはそれだけでは不十分で、エコシステムの形成やベンチャーキャピタルを含む関連産業の育成・蓄積など、関門が多い。また、海外との競争にさらされる「クラスター形成段階」において世界から人材を集めるには、語学の壁もある。さらに、絶えざるイノベーションにより新しいものを生み続けなければ他のクラスターとの競争に負けてしまう。クラスター形成に挑戦するには、これらのハードルを乗り越えるだけの覚

悟や財力が不可欠と考えられる。

### (3) 観光

観光地は世界中に存在し、性格も様々である。近隣の観光地は、ソウル、香港・マカオ、上海、北京、シンガポール、バンコク、パリ、シドニー、ホノルルなど枚挙に暇がなく、その特性も大都会、世界遺産、リゾートなど多種多様である。また、欧米に目を向けても、パリ、ロンドン、ミラノ、ニューヨーク、サンフランシスコなどの大都市やベニス、ジュネーブ、バルセロナ、ウィーン、プラハなどの観光都市、といった具合である。無数のライバルがあると言ってよい。

しかし、わが国の都市・地域が競合する相手という観点で見れば、経済成長や成熟化に伴ってこれから大きく増加するアジア各国からの海外渡航者が訪問する先ということになる。その中で、とくにわが国都市・地域と性格が似ているところ、すなわち、ソウル、香港・マカオ、上海、北京、シンガポールといったアジアの主要都市・地域がライバルになると考えられる。ちなみに、これらの都市・地域はいずれも、マスターカード社が実施した2012年渡航先ランキング(予測調査)で世界上位20に入っている(日本の都市は20位圏外、図表4)。

観光地の競争手段としては、①ブランド力(観光地としての認知度、訪れたいと思うインセンティブ)、②文化的な情報発信力(エンターテイメント、ファッション、ショッピング、建築・建造物、美術館・博物館、歴史、暮らし、といった伝統的な発信力に加え、ブロガーによる情報発信、映画・ドラマや海外文学での採り上げなども影響力が大きい)、③観光に携わる人たちはもとより、地元住民のホスピタリティ、④宿泊・飲食産業の蓄積、⑤空港や鉄道・道路の利便性、⑥ニューツーリズム(エコ・ツーリズムやメディカル・ツーリズム、グリーン・ツーリズムなど)への取り組み、などが指摘可能である。

また、これらを組み合わせ、競争力を高めていくためには戦略性と実行力が不可欠であり、そのための⑦観光のプロの育成、⑧行政の関与、も重要なファクターとなる。さらに、相手国・地域によって観光へのニーズが異なる<sup>4</sup>ため、⑨海外におけるマーケティング力も無視できない。

観光のスタイルとしては、①団体旅行と②個人旅行とに大別できるが、最初は団体旅行で訪れた旅行者も回数を重ねるにつれ個人旅行に移行する。このリピーターを確保し得た観光地がこれからの勝ち組となる。

観光の特徴としては、①裾野が広い(商業、飲食、宿泊、交通、文化産業など関連産業が多岐に亘る)、②相手国・地域によって嗜好が異なるため、ターゲットとする地域ごとの戦略を練る必要が

(図表4)都市別渡航者数

ランキング	都市名	渡航者数 (万人)
1	ロンドン	1,690
2	パリ	1,600
3	バンコク	1,220
4	シンガポール	1,180
5	イスタンブール	1,160
6	香港	1,110
7	マドリッド	970
8	ドバイ	880
9	フランクフルト	810
10	クアラルンプール	810
11	ソウル	800
12	ローマ	780
13	ニューヨーク	760
14	上海	750
15	バルセロナ	730
16	ミラノ	710
17	アムステルダム	690
18	ウィーン	670
19	北京	620
20	台北	540

(資料)MasterCard "MasterCard Global Destination Cities Index"

(注)世界132都市を対象とした2012年の推計。

<sup>4</sup>ゴルフ好き、温泉好き、文化施設への関心が高い、都会の風景が良い、買い物好き、など。

ある、③観光に携わるプロを養成し、キーパーソンは海外も含めて人材登用することが望ましい、④アクセスを確保する観点で、地元空港の海外とのネットワークが重要なカギを握る、⑤治安の良し悪し、相手国との外交関係に大きく左右される、などが指摘できる。

#### (4) ハブの獲得

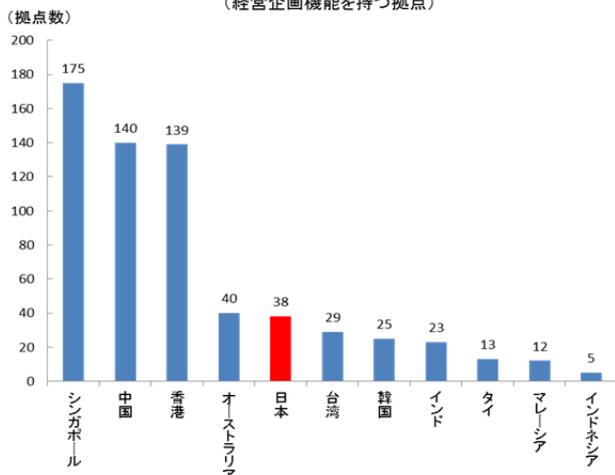
ハブには金融センター、アジア・豪州地域統括拠点（以上、ビジネス系ハブ）、ハブ港湾、ハブ空港（以上、インフラ系ハブ）などがある。それぞれの競合相手となるのは、まず、ビジネス系ハブはシンガポール、香港、上海といったごく少数の都市・地域である。一方、インフラ系に関しては、港湾は釜山、上海、シンガポール、香港、深センなど、空港はソウル（仁川）、シンガポール（チャンギ）、香港（香港国際）の存在感が大きい。主にはアジアという広い地域の中心地（香港・上海は東アジアの、シンガポールは南アジアを含めた地域の中心的な場所）であり、ビジネス系ハブは大陸レベルでの獲得競争を視野に入れておかねばならない。一方、インフラ系ハブは隣国の韓国が最大の競争相手である。

競争の手段としては、①基盤となるインフラ（取引所、オフィスビル、港湾、空港など）の整備、②基盤インフラのオペレーティング・システムの優秀さ、③国家の経済力（フロー、ストック両面）、④海外企業からみた規制や税制の分かりやすさ、⑤弁護士、会計士、代行業などのサポート産業の存在、⑥外国人受け入れ態勢などであろう。

「ハブ」はかなり広い範囲に少数しか成立しえない。また、「ハブ」になるための重要な視点として「スポークの確保」が挙げられる。中心地になるべく努力をしても、一定の機能を預けてくれるスポークがなければハブとしての体裁をなさないからである。

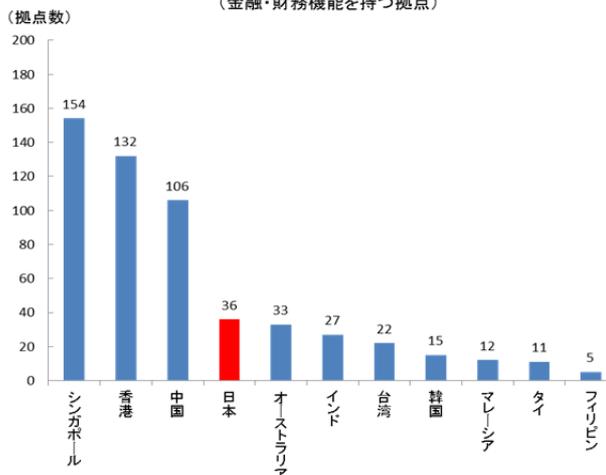
これらの点においてわが国の都市・地域の状況を見ると、かなり厳しい現状が浮かび上がる。すなわち、ビジネス系ハブについて、国際金融センターとしての東京の位置付けはすでに相対的に低下している。アジア・豪州地域統括拠点に関しては、外資系企業の経営企画部門がシンガポール、香港、中国の都市に集中しており、わが国はオーストラリア、台湾、韓国の都市がライバルといえるような状況である（図表5）。また、経営企画部門のみならず、金融・財務部門もシンガポール、香港、中国本土に拠点機能を置くのが主流となっている（図表6）。

（図表5）親会社が設置するアジア・オセアニア統括拠点  
（経営企画機能を持つ拠点）



（資料）経済産業省「第45回外資系企業動向調査（2011年調査）」  
（注）対象はわが国に拠点を置く外資系企業。親会社が設置するアジア・オセアニア地域統括拠点について集計。

（図表6）親会社が設置するアジア・オセアニア統括拠点  
（金融・財務機能を持つ拠点）



（資料）経済産業省「第45回外資系企業動向調査（2011年調査）」  
（注）対象はわが国に拠点を置く外資系企業。親会社が設置するアジア・オセアニア地域統括拠点について集計。

インフラ系ハブに関して、港湾のコンテナ取扱量をみると、世界のトップ10に中国、シンガポール、韓国の港が軒並み名を連ねる一方で、わが国は東京の27位が最高である。これはホーチミン(26位)よりも低位である(図表7)。取扱の規模は上海やシンガポールの3,000万TEU/年に対して東京は460万TEU/年と、一桁違う。また、空港は、羽田が旅客数ランキングで世界5位(アジア2位)を確保している(図表8)ものの、これは国内需要の多さを反映したもので、国際的なハブ機能はほとんどない。

(図表7) アジアの港湾コンテナ取扱い個数ランキング(2011年)  
(千TEU)

世界ランク	港湾名	国名	取扱量
1	上海	中国	31,500
2	シンガポール		29,938
3	香港	中国	24,404
4	深セン	中国	22,570
5	釜山	韓国	16,185
6	寧波	中国	14,686
7	広州	中国	14,400
8	青島	中国	13,020
11	天津	中国	11,500
13	高雄	台湾	9,636
18	廈門	中国	6,461
19	大連	中国	6,400
22	タンジュンプリオク	インドネシア	5,800
25	連運	中国	4,850
26	ホーチミン	ベトナム	4,674
27	東京	日本	4,554
28	ジャワハラル	インド	4,355
【以下、日本の主要港湾】			
40	横浜	日本	3,080
47	名古屋	日本	2,549
49	神戸	日本	2,470

(資料)国土交通省資料に基づき日本総合研究所作成。2011年速報値。

(図表8) アジアの空港 乗降客数ランキング(2011年)

(千人、増加率%)				
世界ランク	空港名	国名	乗降客数	前年比
2	北京首都	中国	77,404	4.7
5	羽田	日本	62,263	▲ 2.9
10	香港国際	中国	53,314	5.9
12	ジャカルタ	インドネシア	52,447	19.2
16	バンコク国際	タイ	47,911	12.0
18	チャンギ	シンガポール	46,544	10.7
19	広州・白雲	中国	45,400	10.8
21	上海・浦東	中国	41,450	2.6
28	クアラルンプール	マレーシア	37,671	10.5

(資料) Airports Council International(ACI) "Media Release"(2012年3月27日)

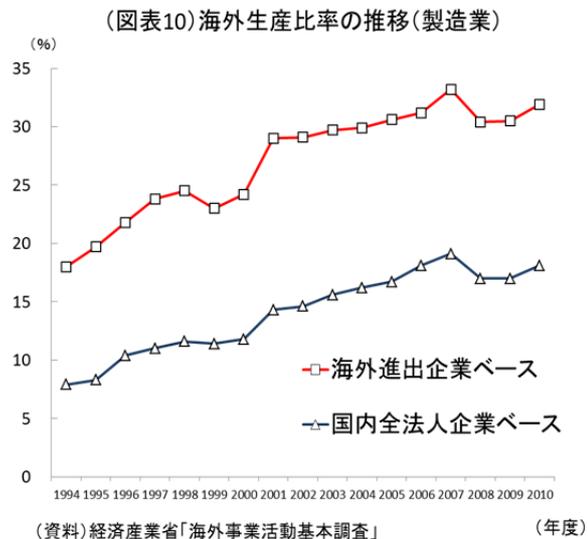
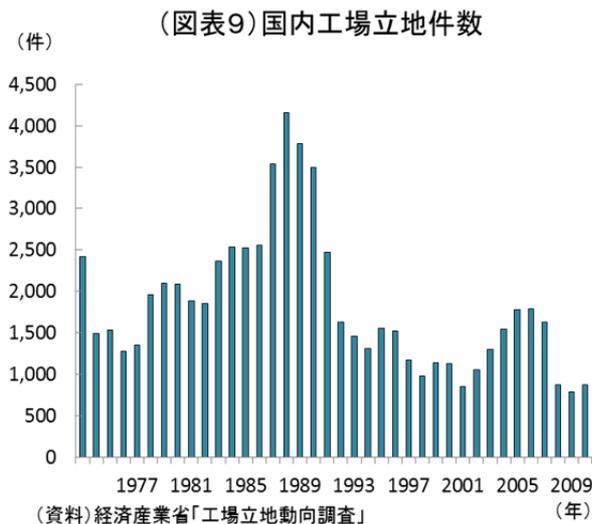
以上、4つの競争形態を俯瞰してきたが、それぞれにおいて競争相手が異なり、また、競争の手段も全く違っていることが理解できよう。また、日本の都市・地域が海外との競争に打ち勝っている分野も現段階ではほとんど見当たらない。現状を打破するには、どのようなフィールドで何を手段として戦うか、十分に戦略を練る必要があると考えられる。次節では、競争フィールドのそれぞれにおいて、わが国のポテンシャルを概観し、プライオリティを付けるための基本的な視点をまとめてみたい。

## 5. 競争フィールドごとのポテンシャル

### (1) 企業立地

わが国における工場立地はバブル末期の1980年代後半をピークとして減少し、最近では年間800~900件ペースと、ピーク時の5分の1程度で推移している(図表9)。一方で、海外に進出する企業は増加しており、このため、わが国企業の海外現地生産比率は上昇傾向にある(図表10)。このことから、企業立地に関しては、出ていこうとする企業をいかに引き留めるかが重要なポイントとなっている。

近年、わが国企業が海外進出先での投資を決定する際の要素としては、①進出先ならびに近隣の

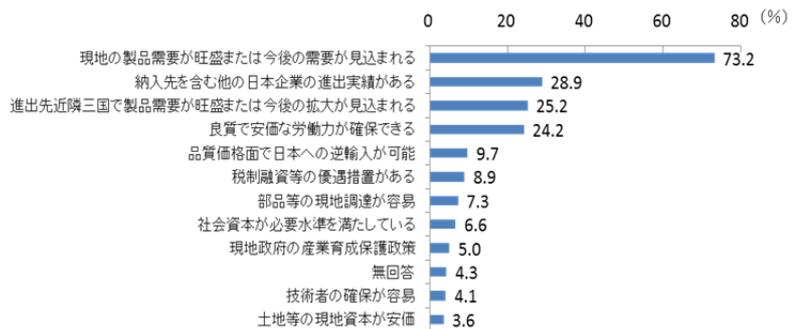


マーケットの大きさ、②関連企業の存在、③労働力の確保、の3点をとくに重視する傾向にある(図表11)。また、最終的に国内立地を選好した企業は、これに加えて国・自治体の支援も大きな判断材料としている(図表12)。これに鑑みれば、わが国から海外へ製造拠点を移す動きに歯止めをかけるには、①国・自治体の支援を厚くすること、②国内市場の成長性を高めること、③良質な労働者を育成すること、となる。

しかしながら、このうち②、③については困難が予想される。

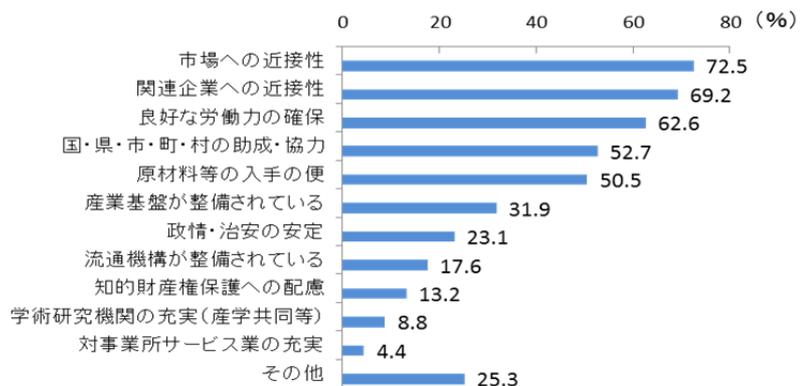
すなわち、②については、人口減少が進行するなかで内需の力強い増加は期待しがたい。その一方で、競合先であるアジア諸国は依然として成長の余地が大きい。また、③については、賃金水準が判断材料として大きなウェイトを占めることになる。この点、わが国の賃金は近隣諸国と比較して飛び抜けて高い。わが国より一人当たりGDPの大きいシンガポールは依然として工場立地において健闘しているが、日本貿易振興会の調査によると、シンガポールの工場労働者(一般工)の賃金は名古屋の3分の1程度と低く、所得格差の存在がシンガ

(図表11) 製造業現地法人における投資決定のポイント



(資料) 経済産業省「第41回 海外事業活動基本調査(2011年7月調査)概要」  
 (注1) 調査対象は製造業現地法人のうち2010年度において新規または追加投資を行った企業。  
 (注2) 複数回答(3項目)。

(図表12) 海外立地と比較しての国内立地選定理由



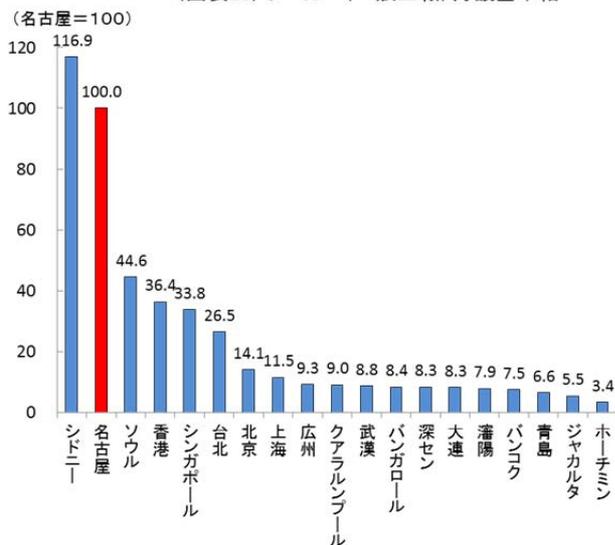
(資料) 経済産業省「工場立地動向調査(平成20年～23年)」のデータを用い  
 日本総合研究所作成。  
 (注) 新設工場立地企業を対象。有効回答分による集計。複数回答(3つ以内)。

ポールにおける立地を可能にしている側面も指摘できる（図表 13）。

このような状況下で工場の引き留めを図ろうとすると、アジアとの低賃金競争から抜け出せないことを覚悟しなければならないであろう。

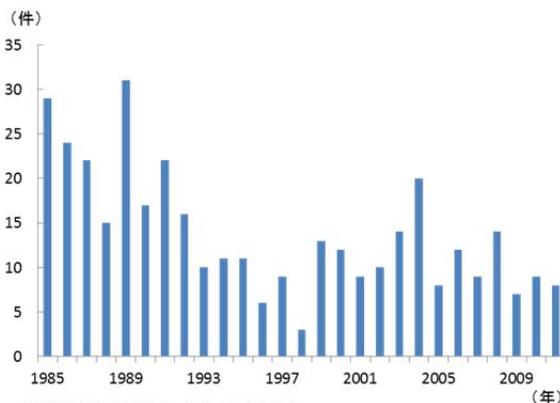
工場立地を促すいまひとつの手段は海外企業の誘致である。しかしながら、わが国における外資系企業の工場立地は年間 10 件足らずときわめて低調であり、これまで戦略性を持って取り組んできたとは言い難い状況にある（図表 14）。

（図表13）ワーカー（一般工職）月額基本給



（資料）日本貿易振興機構「第22回アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較」にもとづき日本総合研究所作成。  
（注）2011年12月～2012年1月の現地調査。

（図表14）外資系企業の国内工場立地件数



（資料）経済産業省「工場立地動向調査」  
（注）外資比率50%以上の企業による1,000㎡以上の工場立地。

## （2）次世代産業育成

わが国においては 2001 年度以降、クラスター形成に向けた国レベルでの政策が実行されてきた。すなわち、この年に経済産業省による「産業クラスター計画」と文部科学省による「知的クラスター創成事業」がスタートした。このうち、経済産業省の産業クラスター計画をみると、各地経済産業局（沖縄は沖縄総合事務局経済産業部）が民間の推進組織と一体となってプロジェクトを立ち上げ、推進してきた（プロジェクト一覧は図表 15）。もっとも、そのタイムスパンは、①クラスター立ち上げ期（2001～2005 年）、②成長期（2006～2010 年）、③自律的發展期（2011～2020 年）となっており、現在は③

（図表15）産業クラスター計画プロジェクト一覧

名称	分野	参加企業・大学	経済産業局
北海道ITイノベーション戦略	IT	約340社 3大学	北海道
北海道バイオ産業成長戦略	バイオ	約160社 26大学	北海道
TOHOKUものづくりコリドー	ものづくり	約780社 48大学	東北
広域関東圏産業クラスター推進ネットワーク			
◇地域産業活性化プロジェクト	ものづくり	約2,210社 134大学	関東
◇バイオベンチャーの育成	バイオ	約580社 11大学	関東
◇情報ベンチャーの育成	IT	平成19年度で支援終了	関東
東海ものづくり創生プロジェクト	ものづくり	約1,720社 28大学	中部
東海バイオものづくり創生プロジェクト	バイオ	約130社 52大学	中部
北陸ものづくり創生プロジェクト	ものづくり	約410社 18大学	中部
関西フロントランナープロジェクト (Neo Cluster)	ものづくり・情報・エネルギー	約1,200社 60大学	近畿
関西バイオクラスタープロジェクト (Bio Cluster)	バイオ	約340社 52大学	近畿
環境ビジネスKANSAIプロジェクト (Green Cluster)	環境	約140社 20大学	近畿
次世代中核産業形成プロジェクト	ものづくり、バイオ、IT	約430社 26大学	中国
環境・循環型社会形成プロジェクト	環境	約290社 22大学	中国
四国テクノブリッジ計画	ものづくり、健康・バイオ	約500社 10大学	四国
九州地域環境・リサイクル産業交流プラザ (K-RIP)	環境	約540社 21大学	九州
九州シリコン・クラスター計画	半導体	約270社 22大学	九州
九州地域バイオクラスター計画	バイオ	約40社 6大学	九州
OKINAWA型産業振興プロジェクト	情報・健康・環境・加工貿易	約120社 7大学	沖縄

（資料）経済産業省  
（注）2009年度の事業。沖縄は沖縄総合事務局経済産業部。

に当たる（図表 16）。すなわち、経済産業省の手を離れ、地域に任されているわけである。

経済産業省においては、産業クラスター計画の究極的目標を①イノベーションの連鎖反応、②産業の最適化と環境変化耐性の強化、③地域の国際ブランドの進展に伴い、世界中からの企業、人材、投資の求心力増大による国際的集積の加速化・高層化<sup>5</sup>、の3点としている。しかしながら、②と③が

いまだ実現していないことは明らかであろう。また、①についても、プロジェクトに参加した企業へのアンケート調査では、「既存研究開発のてこ入れ、新規研究開発への着手・進展ができる」「既存製品・サービスのでこ入れ、新製品・サービスの開発ができる」という質問に対して「非常にある」「多少ある」と回答した企業の割合が合計して2割程度と、芳しくない状況となっている（図表 17）。また、同じアンケート調査では、資金や人材の確保面、商社などとのネットワークづくり、研究機関

からの技術移転・特許取得などについてもメリットを感じる企業の割合が2割を切る水準と低調である。これは、いわゆる「エコシステム」が十分には形成されていないことを示唆している。

クラスターの形成には20年以上の年月が必要とも言われており、わが国の取り組みはいまだ道半

ばといえよう。「自律的発展期」であるだけに、クラスターが存在する都市・地域の奮闘が期待される。

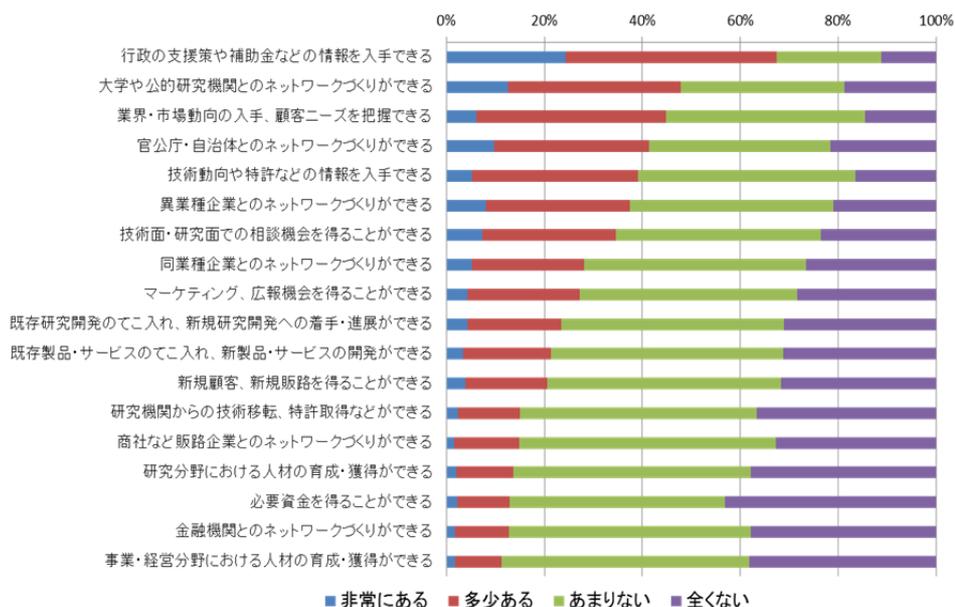
このように、クラスターを取り巻く環境は決して良好とは言えず、越えるべきハードルは高い。しかしながら、新規事業の育成なくしてわが国の都市・地域が立ち行かないこともまた指摘しておかねばならない。

（図表16）産業クラスター政策の目標レンジ

第Ⅰ期（2001～2005年）～産業クラスターの立ち上げ期～	クラスターの実態と政策ニーズを踏まえて、国が中心となって進める産業クラスター計画プロジェクトとして20程度を立ち上げ、自治体が独自に展開するクラスターと連携しつつ、産業クラスターの基礎となる「顔の見えるネットワーク」を形成する。
第Ⅱ期（2006～2010年）～産業クラスターの成長期～	引き続きネットワークの形成を進めるとともに、具体的な事業を展開していく。また、同時に企業の経営革新、ベンチャーの創出を推進する。なお、必要に応じて、プロジェクトの見直し、新たなプロジェクトの立ち上げを柔軟に行う。
第Ⅲ期（2011～2020年）～産業クラスターの自律的発展期～	ネットワークの形成、具体的な事業展開をさらに推進していくとともに、産業クラスター活動の財政面での自立化を図っていき、産業クラスターの自律的な発展を目指す。

（資料）経済産業省「2009 産業クラスター計画」より作成。

（図表17）産業クラスター・プロジェクト参加企業のメリット



（資料）経済産業省「平成21年度産業クラスター計画モニタリング等調査」

<sup>5</sup>経済産業省「2009 産業クラスター計画」による。

マスメディアでは、わが国企業の競争力が韓国をはじめとするアジア企業に比して低下しているとの論調がしばしば見受けられるが、国際協力銀行のアンケート調査によれば、わが国企業は欧米企業に対しても後塵を拝している。すなわち、アジア各地での競合先は、中国市場を除けば、欧米企業が日系企業に次いで高い比率である。また、北米、EU市場においては、まさに欧米企業との競争がメインである（図表18）。

（図表18）グローバル市場における競合状況（2012年度、製造業・全業種）

（単位、％）

市場	競合先					
	中国系	韓国系	台湾系	インド系	欧米系	日系
ASEAN5	33.7	35.5	20.0	5.8	39.2	61.1
中国	73.9	23.1	21.1	1.4	38.3	51.7
インド	22.4	21.5	4.4	40.8	51.8	41.7
ブラジル	15.0	20.4	6.1	1.4	74.1	45.6
北米	11.9	18.6	7.4	1.6	76.9	51.3
EU	13.1	18.3	6.0	2.0	85.7	45.4

（資料）国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告  
－2012年度海外直接投資アンケート結果（第24回）－」

（注）着色部分は日系を除く最大の競合先。

さらに、アジア新興国市場における競合先企業の評価では、中国系、韓国系、台湾系に対して日系企業が劣っているのは主に「経営スピード」であるのに対し、欧米系に対しては「製品開発力」「製造技術」においても劣後しているとの結果である（図表19）。

（図表19）アジア新興国市場における競合先企業に対する評価（製造業・全業種）

	中国系	韓国系	台湾系	欧米系
製品開発力	1.99	2.68	2.47	3.35
製造技術	2.07	2.72	2.58	3.14
経営スピード	3.87	3.86	3.56	3.58

（資料）国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告  
－2012年度海外直接投資アンケート結果（第24回）－」

（注）3を上回った場合（着色部分）、「自社以上」を表す。

欧米系企業は競争相手として強く意識すべきであり、その強さの源泉となっている新規事業開拓も、わが国都市・地域が追い求めねばならないものと考えられる。

また、都市圏の所得に注目すると、クラスターの存在する地域は概して所得水準が高い。米国における都市圏の一人当たりGMP（グロス・メトロポリタン・プロダクト）を試算すると、上位10都市圏のうち、名のあるクラスターを擁するところは5都市圏にのぼる（図表20）。クラスター育成戦略は、所得水準が周辺国と比べて高いわが国都市・地域にとって、重要な生き残り手段となる。

（図表20）アメリカ都市圏の所得水準

（千ドル）

順位	都市圏	一人当たりGMP
1	サンノゼ	96.6
2	サンフランシスコ	75.5
3	ワシントンDC	74.7
4	ハートフォード	70.6
5	ボストン	70.4
6	シアトル	68.0
7	ヒューストン	67.6
8	ニューヨーク	67.3
9	ニューオリンズ	66.3
10	シャーロット	64.4

（資料）The United States Conference Of Mayors "U.S. Metro Economies" (2012年7月)をもとに  
日本総合研究所作成

（注1）データの制約により、2011年のGMP（域内総生産）を2012年の人口で割って算出。

（注2）人口100万人以上の都市圏につき試算。

（注3）着色した都市圏はクラスターが存在。

シリコンバレーはサンノゼ圏に含まれる。

### （3）観光

観光は今後の成長分野である。中国のみならず、ASEAN諸国も高めの成長を続けており、豊かになった人たちが海外旅行を楽しむ機会が増えてこよう。また、グローバル化の進展に伴い、国境を越えたビジネス客の往来も一段と頻繁になることが予想される。

実際、2011年におけるアジア主要空港の乗降客の伸

びをみると、中国が一桁台のプラス、中国以外の東南アジア諸国は2桁のプラスと、人の往来が活発化していることが見て取れる（前掲図表8）。また、航空機による域内移動が活発な欧州や北米の主要空港をみると、年間発着回数が40万～60万回クラスの空港が数多く存在する（図表21）。アジアにおいても経済の融合が進めば、欧米並みの規模の移動が起こる可能性がある。

このような環境のもとで、わが国都市・地域への渡航者数はアジアのライバルと比べて相対的に少なく、観光への取り組みは出遅れている（前掲図表4）。これは、「伸び代」が大きいことでもある。すなわち、ライバルにキャッチアップするだけで戦略になり得る。さしずめ、官民挙げての戦略でインバウンド観光獲得に成功している韓国の事例はよい研究材料である。

また、足元では、1ドル70円台という「超円高」現象に一応の終止符が打たれた感もあり、価格面での競争力が一頃と比べて上昇している。このため、都市・地域の成長戦略として観光に力点を置き、海外との都市間・地域間競争に名乗りを上げることは理にかなっていると考えられる。

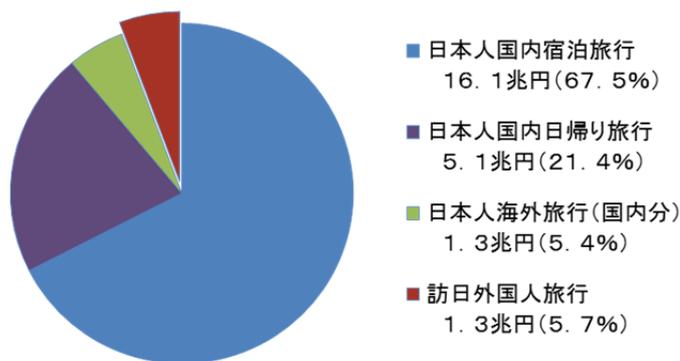
もともと、観光に「トップ・プライオリティ」を置くことには問題もある。すなわち、訪日観光客から得られる収入はわが国全体で1兆円規模であり、2010年時点の国内旅行消費額の6%程度を占めるに過ぎない（図表22）。訪日客が政府の目標通り3倍程度に増加したとしても<sup>6</sup>、トータルの旅行消費額の大幅な増加は見込めず、都市・地域を支えるだけの原動力にはなり難いといえよう。前述の都市別渡航者数世界上位20位までをみても（前掲図表4）、観光だけで成り立っている都市・地域はなく、ビジネスや政治の中心機能と合わさって来訪客が多くなっている都市が多い。一方、ベニス、マカオ、ホノ

（図表21）世界の空港の発着回数（2011年）

順位	都市名	空港名	発着回数 (千回)
1	アトランタ	ハーツフィールド	924
2	シカゴ	シカゴ・オヘア	876
3	ダラス	ダラス・フォートワース	647
4	デンバー	デンバー	629
5	ロスアンゼルス	ロスアンゼルス	604
6	シャーロット	シャーロット・ダグラス	540
7	北京	北京首都	533
8	ラスベガス	マッカラン	532
9	ヒューストン	ジョージ・ブッシュ	529
10	パリ	シャルルドゴール	514
11	フランクフルト	フランクフルト	487
12	ロンドン	ヒースロー	481
13	フェニックス	フェニックス・スカイハーバー	462
14	フィラデルフィア	フィラデルフィア	448
15	デトロイト	デトロイト・メトロポリタン	443
16	アムステルダム	スキポール	437
17	ミネアポリス	ミネアポリス・セントポール	434
18	マドリッド	マドリッド・バラハス	429
19	トロント	トロント・ピアソン	428
20	ミュンヘン	ミュンヘン	410
21	ニューヨーク	ジョン・F・ケネディ	408
22	ニューヨーク	ニューアーク・リバティー	406
23	サンフランシスコ	サンフランシスコ	404
24	マイアミ	マイアミ	395
25	東京	羽田	379
26	ボストン	ローガン	369
27	ニューヨーク	ラガーディア	362
28	ソルトレイク・シティ	ソルトレイク・シティ	357
29	広州	広州・白雲	351
30	メキシコシティ	メキシコシティ	350

（資料）Airports Council International(ACI) “Media Release”(2012年3月27日)  
（注）着色部分は欧州・北米の空港。

（図表22）国内旅行消費額の内訳（2010年）



（資料）観光庁「平成24年版『観光白書』」

<sup>6</sup>政府の「訪日外国人3000万人プログラム」の2020年までの目標は2,500万人で、2010年（861万人）の3倍程度。

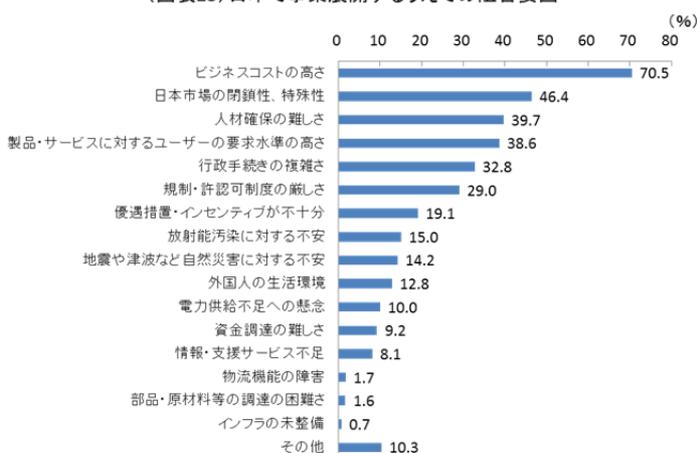
ルルなど、観光を中心に経済が成り立っている都市・地域の人口は、それぞれ 27 万人（ベニス）、55 万人（マカオ）、95 万人（ホノルル）と小規模である。

したがって、都市・地域戦略として、観光には一段と力を注ぐべきであるが、これ一本に賭けるのは上策とは言えない。他のフィールドで優位を築くことを第一義とし、それとの合わせ技で観光の競争力も高める<sup>7</sup>との位置付けが妥当と判断される。

#### (4) ハブの獲得

外資系企業のアジア・豪州地域における統括拠点のうち、経営企画部門や金融・財務部門がシンガポール、香港、中国本土の都市に偏在しているのは前述の通りであり、その獲得競争に日本の都市・地域が割り込んでいくことは容易ではない（前掲図表 5、6）。もっとも、この分野における劣後は、わが国の都市・地域がアジア・豪州の他の都市・地域のスポークになることに繋がりにかぬない。換言すれば、支店経済化の道を歩まざるを得なくなる可能性がある。したがって、この分野において一定のプレゼンスを保っていくことが肝要といえよう。経済産業省が外資系企業に対して行ったアンケート調査によれば、日本で事業展開するうえでの阻害要因として、ビジネスコストの高さに次いで日本市場の閉鎖性・特殊性が指摘され、また、3割近くの企業が行政手続きの複雑さや規制・許認可制度の厳しさを挙げている（図表 23）。これらは長らく指摘されている項目であり、そろそろ真剣に対応すべき時期であろう。

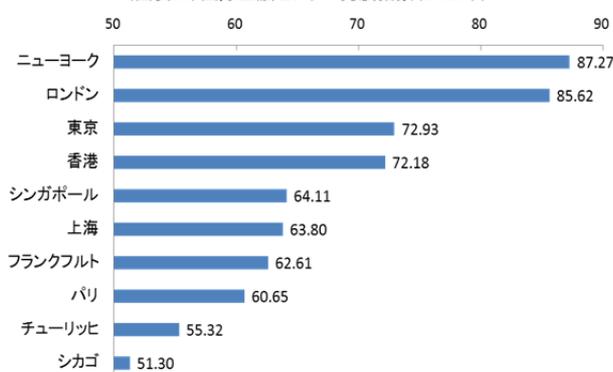
(図表23) 日本で事業展開するうえでの阻害要因



(資料) 経済産業省「第45回外資系企業動向調査(2011年調査)」  
(注) 対象はわが国に拠点を置く外資系企業。複数回答(上位5つまで)。

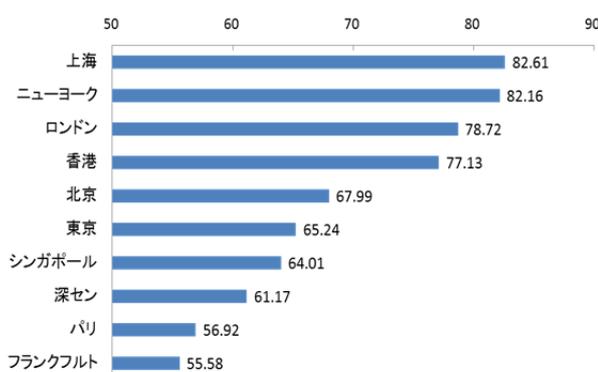
金融センターに関しては、ニューヨーク、ロンドンが圧倒的な強さを誇るなかで、アジアの時間帯をどこがカバーするかが焦点である。新華社・ダウジョーンズの国際金融センター発展指数 (International Financial Centers Development Index) によると、東京はニューヨーク、ロンド

(図表24) 国際金融センター発展指数(2012年)



(資料) 新華社・ダウジョーンズ「International Financial Centers Development Index (2012)」

(図表25) 国際金融センター発展指数のうち、成長・発展分野(2012年)



(資料) 新華社・ダウジョーンズ「International Financial Centers Development Index (2012)」

<sup>7</sup> ビジネス来訪者に都市・地域の魅力をアピールしリピーターになってもらう、経済力をバックとして海外との航空ネットワークを広げ、観光客の交通利便性を高める、など。

ンに次ぐ3位ながら、4位の香港とは僅差である（図表 24）。また、指数を構成する要素のうち、成長性・発展度ランキングをみると、ニューヨーク、ロンドンはトップスリーに入っているのに対し、東京は上海、香港にも大きく水をあけられ、シンガポールとほぼ同列の6位となっている（図表 25）。このように、アジアにおけるセンター獲得競争はまさにデッドヒート状態である。

国際金融センター機能は長期的にはアジアでひとつに収斂する可能性を否定できない。この獲得競争に負ければスポーク化の道を歩むわけであり、全力を尽くさねばならない分野と判断される。

なお、外資系企業のアジア・豪州統括拠点、国際金融センターといったビジネス系ハブに関して、わが国の都市・地域のうちメジャープレーヤーになれるのは東京をおいて他にない。

一方、港湾・空港といったインフラ系ハブの獲得競争は、東京圏に限らず参入が可能である。もともと、港湾においてはすでにアジア各地の港に大きく劣後しており（前掲図表 7）、ハブ獲得が現実的とは言い難い。目線を一段落とし、わざわざ海外の港から荷物を運ばなければならないというスポーク化現象から少しでも脱するべく、港の機能を国際標準に近づけることが肝要であろう。また、空港に関しては、ハブ化するには巨額の投資が必要になることもあり、まずはアジアにおける人の移動の活発化に遅れないよう、海外とのネットワーク確保に力点を置くべきと考えられる。

## 6. 都市・地域ごとの優先順位

以上みてきたように、都市・地域間競争における4つの主なフィールドは競争相手・手段のみならずポテンシャルにおいても大きく異なる。わが国都市・地域が限られた資源を活用し、競争力を高めるためには、都市・地域がどのフィールドで戦うのかのコンセンサスを形成するとともに、メリハリの利いた戦略を策定、実行することが不可欠である。

そこで、都市・地域ごとのプライオリティを提起してみたい。

### (1) 東京圏

プライオリティは、①ビジネス系ハブの獲得、②観光、③次世代産業育成、④企業立地の順と考えられる。

ビジネス系ハブに関しては、わが国には東京圏をおいて他にメジャープレーヤーとなれる都市・地域が存在しない。このため、東京圏は国を代表してハブ獲得に精力を注ぐ位置にある。とりわけ国際金融センターに関しては香港、上海、シンガポールといったアジアのライバル都市・地域が力をつけてきており、これに強く危機意識を持つべきである。アジア・豪州地域統括拠点はシンガポール、香港、中国本土の都市に劣後する状態にあり、まずはこれ以上の差が開かないように環境整備を行うことが必要であろう。ハブの獲得に失敗するとスポーク化してしまう恐れがあり、東京圏は持てる力を最大限割いてこのフィールドでの競争に立ち向かうことが望まれよう。

そのうえで、現状出遅れている観光、次世代産業育成に取り組むことが肝要である。なお、企業立地は、こればかりに力を注いでも賃金引き下げ競争に巻き込まれる危険性がある。次世代産業育成とからめ、先端産業の生産拠点を育てるなどの道を探るべきであろう。

港湾・空港といったインフラ系に関しては、ハブを目指すことよりも、ビジネス系ハブの獲得、観光、次世代産業育成にとって必要な水準を確保するとの視点で整備を行うべきと考えられる。

## (2) 関西・九州など東京圏以外

プライオリティは、①次世代産業育成、②観光、③企業立地、の順となる。

まず、関西、九州などの東京圏以外の都市・地域がアジア・豪州地域のビジネス系ハブを目指すには無理がある。スポークとなるアジアの都市・地域を見つけることがそもそも困難であろう。ニッチャーとして限られたビジネス機能のハブとなれる可能性はあるが、これに力を注ぐことは都市・地域の戦略とはなり難い。

また、観光は今後の成長産業であり、重点的に資源投入を図るべきではあるが、前述の通りトップ・プライオリティを置くほどのポテンシャルには乏しい（沖縄は世界的な観光資源に恵まれ、また、人口も140万人とさほど多くないことから、観光を第一にすることも考えられる）。さらに、企業立地競争は絶えざる人件費引き下げ競争に繋がる可能性があり、実り多いとは言い難い。

このようにみると、東京圏以外のわが国の都市・地域は次世代産業育成を第一に据えざるを得ない。前述の通り、この分野で世界の都市・地域と競争するには高いハードルを越えねばならないが、これを避けて地域の発展は望みがたいとの現実を踏まえた戦略作りが望まれる。競争相手はアジアの都市・地域ではなく、欧米の先進的な都市・地域である。得意分野を活かしながら、同時にライバルを的確に見据え、自治体、産業界のみならず、地元大学・研究機関もベクトルを合わせて世界と戦う態勢を築き上げるべきである。

## 7. おわりに

東京への一極集中、政策の中央官庁依存と縦割り行政、明治時代の区割りによる都道府県境の存在とそれを越えた連携の不足という状況下、わが国都市・地域は戦略性を以って海外と競争してきたとは言い難い。一方で、世界を見渡せば様々なフィールドでそれに相応しい手段を用いながら都市・地域間競争が繰り広げられている。グローバル化が進展するなか、この競争に割って入らねばわが国の都市・地域の発展はおぼつかないであろう。

わが国財政はひっ迫しており、公共工事などで都市・地域を支えることには限界がある。また、企業の海外移転に伴い、かつての企業城下町のような地域発展モデルは過去のものとなっている。国内事情からみても、中央依存から脱し、都市・地域が自ら道を切り開いていくことが求められているのである。そのためには、都市・地域が持てる資源を闇雲に使うのではなく、自治体・企業・学会などが協力してまとめ、どの分野に重点を置くのかについてプライオリティを決めたうえで、戦略策定・施策実行にかかわっていくことが必要である。まずは地元産官学が一体となってライバルの調査を行うなど、一歩を踏み出すことが期待される。

以 上

## 【参考文献】

上田洋二 [2008] 「米国ライフサイエンス市場動向と分析」2008年2月 JETRO NYセンター

観光庁[2012] 「平成24年版『観光白書』」

地域イノベーション研究会[2008] 報告書「地域発イノベーション加速プラン」 2008年6月

内閣府政策統括官室[2004] 「世界経済の潮流2004年秋」

細谷祐二[2010] 「欧州委員会を中心としたヨーロッパのクラスター政策の動向」2010年1月 産業立地

マイケル・E・ポーター[1999] 「競争戦略論Ⅱ」 竹内弘高訳 ダイアモンド社

みずほコーポレート銀行[2010] 「クラスターへの取り組みによる我が国食品製造業の競争力強化」  
2010年8月 Mizuho Industry Focus Vol. 88

横田朝行・廣瀬茂夫 [2012] 「地域活性化に向けた胎動と課題～西日本での広域連携活動の事例から考える～」2012年8月 日本総合研究所ニュースリリース