

Title	地域クラスターの国際展開とその成功要因に係る一考察
Author(s)	清水, 喬雄
Citation	年次学術大会講演要旨集, 23: 123-126
Issue Date	2008-10-12
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/7517">http://hdl.handle.net/10119/7517</a>
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

○清水喬雄（(独)日本貿易振興機構）

## I. 研究調査の背景と目的

地域をとりまく厳しい経済環境の中、国内の各地域にとり、自らの強みを生かして他地域との差別化を迫るなど、いかに地域の活性化を図るかが大きな課題である。こうした地域活性化のためには、地域の資源、人材、企業、大学などのリソースを活用し、いかにイノベーションを進めるかが大きな課題であり、そのイノベーション振興手段として、地域でのクラスター形成が有効な手段として改めて見直されている。一方、これまでの地域ブロック内でのネットワーク構築を念頭に置いたクラスター政策の限界も指摘される。例えば、企業ニーズにこたえる研究機関、研究者の不足や、逆に研究シーズの事業化に対応できる企業の不足などである。こうした課題への対応として、クラスターのこれまで以上の広域連携・国際連携の必要性が指摘されているが、一方で、そうした連携を進めるための共通認識不足と「場」の欠如等の解決すべき課題も挙げられている。特に、各地域がグローバル化の中で国際的な競争にも直接さらされており、競争対象が国内外に広がっていることを考えると、クラスターに属する企業がグローバルな展開を行うためにも、クラスター自体の国際的展開が重要な要素となる<sup>1</sup>。

クラスターの国際展開に係る議論は様々な観点からなされてきたが、本稿は、日本貿易振興機構（旧：日本貿易振興会、以下「機構」）が1996年度から2006年度まで実施した地域間国際交流事業（Local to Local 事業、以下「LL 事業」）における地域の国際交流事例を対象とし、機構が行った調査データを用いて、今後の政策等への提言につながる分析・考察を行うことを目的とするものである。なお、機構による調査は2007年度に機構内に研究会（座長：三井逸友横浜国立大学大学院教授）を設け、具体的なビジネスの国際展開などに繋がった地域間国際交流の成功事例分析を行ったものである<sup>2</sup>。本稿では当該調査のデータを用いて記述しているが、意見にかかる部分は著者個人の見解を含んでおり、機構としての公式見解を代表するものではない。

## II. 研究調査の対象と関連政策

### 1. 日本貿易振興機構の地域間国際交流事業（LL 事業）

地域経済活性化・国際化プロジェクトとの連携を図りつつ日本の特定地域と海外の特定地域間との産業交流を支援し新規産業の創出や地場産業の多角化・高度化を図ることを目的とする制度である。

産業集積の重点分野としては、1)環境・医療・福祉、2)機械・部品、3)IT・コンテンツ、4)繊維、5)伝統産品、6)食品等（農林水産品）、の6分野を、交流目的としては、1)産業創出、2)技術・ノウハウ導入、3)海外販路拡大、4)対日投資、5)開発輸入、6)都市・地域再生、の6項目を設定した。支援期間は最長3年間で、支援事項としては、有識者・有力企業の招聘、ミッションの派遣、海外調査などである。

1996年度に開始し2006年度までの11年間に200件（制度上の採択件数は288件だが、同一案件継続時に別案件としてカウントしていたため、テーマごとに整理すると200件）の交流案件を支援した（注：2007年度以降は同種の地域間国際交流制度（RIT 事業）に継続）。

### 2. 地域における産業集積支援政策

本稿で対象とするのは、上記1. の地域間国際交流事業の交流案件であるが、同事業では交流主体と

<sup>1</sup> 「地域イノベーション研究会報告書」（経済産業省、2008年6月）等

<sup>2</sup> 「産業集積地における国際産業連携の成功要因」調査報告書（日本貿易振興機構、2008年3月）

なる地域における「産業集積」の定義を柔軟に考えており、様々な形態がみられる。すなわち、地域固有の資源や製品と関連する「産地」、特定企業とその周辺企業の「企業城下町」、基盤的技術を有する企業の集積である「基盤的技術産業集積」、大学や研究機関を中核にしたイノベーションの基盤としての「クラスター」など、様々な形態・規模の「産業集積」が対象である。

ちなみに、こうした様々な形態や規模の「集積」を支援する制度としては、90年代以降、空洞化対策を主とした特定中小企業集積活性化法（92～97年）、地域産業集積活性化法（97～07年）、さらに金型製造業など基盤的技術を有する企業群の活性化を目指した基盤的技術産業集積活性化法（97～07年）などの制度を経て、2001年度以降の「産業クラスター計画」に至っている。

1996年度から開始されたLL事業は、こうした地域の産業集積を支援する制度と実質的に連携し、産業集積の国際展開を支援してきた制度といえよう。LL事業の実施主体の地域と、各制度における対象地域を見ると、特に、産業クラスター計画の発足以降、クラスター計画の地域（第一期、第二期の延べ32地域）におけるLL事業の実施件数は56件にのぼり、密接な連携が観測できる。

### III. 調査方法

LL事業の実施済200件の基礎データから一定の成果が上がっていると考えられる案件を抽出して予備的な分析を行ったうえでアンケート項目を決定し、下記のようにアンケート調査を行うとともに、個別インタビューによる情報収集を行った。

- ・実施期間：2007年11月～12月
- ・対象数：200件（実発送数：183件）
- ・有効回答数：131件（有効回答率：71.6%）
- ・調査項目の設定：予備的な調査結果を踏まえ、①人材（組織も含め）、②技術・サービス、③資金（自治体の支援など）、④実施体制、⑤参加関連企業、⑥その他（地域性、相手先地域）の各項目に係る調査票を設定。

### IV. 調査結果

#### 1. 成功案件について

成功の定義を、「当初事業計画に予定していた『目標』<sup>3)</sup>の達成」と定義しアンケート調査、分析を行った。達成状況を各実施主体がどう評価するのかについては、実施主体毎にばらつきが出ることは否めないが、「契約や産業交流、技術提携等に関する文書の締結」などの具体的な成果があることを達成の指標とするなど、統一感のある達成水準を考えた。なお、当初目標に想定していなかった形での波及効果がでた場合も付加的な成果として考えている。

#### (1) 目標の達成状況と成功案件の特徴

LL事業によるクラスター等の地域産業集積の国際展開に関し、以下の4点が指摘できる。

第一に、LL事業の枠組みにおいては、国際展開は約6割の比較的高い成功率である。各案件の実施主体は、通常、複数の目標を設定しているが（例えば、海外販路拡大と共同開発など）、その目標を一つでも達成した時期にも着目して分析すると、全131件の約3割の42件がLL事業の期間内（最大3年間）で、LL終了後の期間まで拡大すると、約6割の79件がなんらかの成果をあげている。

第二に、LL事業期間だけでは成果の達成が不十分であることも同時に指摘できる。成功のためには、LL事業終了後のフォローアップが必要であることを示唆している。

第三に、各実施主体の特性に合わせた多様な目標設定が不可欠なことである。個別目標分野別に見ると、5割以上の成功率は「製品・サービス輸入」のみである。すなわち、全体的にみて6割超の成功率につながったのは、それぞれの地域が異なる目標分野でそれぞれ成功していたことを意味している。それぞれの地域特性を踏まえて焦点を明確にしつつ、他地域と差別化することの重要性が指摘できる。

最後に、目標分野ごとに成果達成度には大きな相違がみられる点である。「製品・サービス輸入」や「海外販路拡大」が相対的に早く成果の出る活動分野であるが、相互調整に時間がかかる「共同開発」や「新産業の創出」、また、企業経営上の大きな判断を要する「海外投資」や「対日投資」の進展は遅

<sup>3)</sup> 目標については以下の9分野で整理した。

①海外販路拡大、②技術交流、③共同開発、④海外投資、⑤対日投資、⑥製品・サービス輸入、⑦海外ブランドによる付加価値向上、⑧新産業創出、⑨その他

く、実際にLL事業でも半数以上が成果を達成できていない。一方、「技術交流」に関しては、比較的進展が早い。「技術交流」を個別事業分野で見ると、バイオテクノロジー、医療・福祉機器、金属・機械加工分野ではLL事業実施期間内に約半数の実施主体が成果を達成している。この背景の一つとして、LL事業を開始する前からの既存の技術交流実績があげられる。後述する地域政策との連携の重要性の示唆につながるものである<sup>4</sup>。

(表1) 事業目標別にみた最初の成果達成時期

(単位：上段件数、下段% (50%超を網掛け))

	全体	事業の目標									
		大海外販路拡	技術交流	共同開発	海外投資	対日投資	製品輸入サ	上付加価値向	新産業創出	その他	
全体	131 100.0	78 100.0	109 100.0	74 100.0	52 100.0	60 100.0	43 100.0	52 100.0	68 100.0	15 100.0	
時成果の実現	小計	79 60.3	26 33.3	34 31.2	18 24.3	5 9.6	8 13.3	28 65.1	12 23.1	11 16.2	8 53.3
	LL期間内	42 32.1	16 20.5	20 18.3	8 10.8	4 7.7	4 6.7	13 30.2	2 3.8	5 7.4	2 13.3
	LL終了後	37 28.2	10 12.8	14 12.8	10 13.5	1 1.9	4 6.7	15 34.9	10 19.2	6 8.8	6 40.0
未達成	22 16.8	40 51.3	38 34.9	45 60.8	45 86.5	43 71.7	4 9.3	35 67.3	40 58.8	4 26.7	
不明	30 22.9	12 15.4	37 33.9	11 14.9	2 3.8	9 15.0	11 25.6	5 9.6	17 25.0	3 20.0	

(表2) 目標を達成した実施主体の比率 (各業種別)

(単位：%、50%超を網掛け)

	合計	LL対象業種									
		I T産業	バイオテクノロジー	医療・福祉	繊維・家具・食	器芸品(食)	環境	加工属・機械	加工品・酒食品	建設・住宅・建材	コンテナ・観光デザイン
アンケート回答数)	131	29	11	9	20	13	17	14	8	10	
目標	合計	60.3	48.3	81.8	66.7	60.0	46.2	52.9	71.4	75.0	70.0
	LL期間内	32.1	27.6	45.5	44.4	30.0	23.1	35.3	28.6	37.5	30.0
	LL期間後	28.2	20.7	36.4	22.2	30.0	23.1	17.6	42.9	37.5	40.0
	海外販路拡大	33.3	27.8	28.6	60.0	46.2	20.0	40.0	33.3	33.3	12.5
	LL期間内	20.5	16.7	28.6	20.0	30.8	0.0	40.0	0.0	33.3	12.5
	LL期間後	12.8	11.1	0.0	40.0	15.4	20.0	0.0	33.3	0.0	0.0
	技術交流	31.2	28.6	45.5	50.0	14.3	16.7	40.0	40.0	16.7	42.9
	LL期間内	18.3	14.3	36.4	50.0	7.1	16.7	20.0	30.0	0.0	0.0
	LL期間後	12.8	14.3	9.1	0.0	7.1	0.0	20.0	10.0	16.7	42.9
	共同開発	24.3	33.3	12.5	40.0	21.4	33.3	25.0	0.0	0.0	28.6
	LL期間内	10.8	16.7	0.0	20.0	0.0	16.7	12.5	0.0	0.0	28.6
	LL期間後	13.5	16.7	12.5	20.0	21.4	16.7	12.5	0.0	0.0	0.0
	新産業創出	16.2	15.0	0.0	25.0	12.5	14.3	0.0	33.3	66.7	20.0
	LL期間内	7.4	10.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	20.0
LL期間後	8.8	5.0	0.0	0.0	12.5	14.3	0.0	16.7	66.7	0.0	

(注：複数の目標設定が可能なので、業種ごと目標ごとに分母は異なる。「合計」は目標のどれか一つでも達成した場合。)

(2) 波及効果について

事業開始当初に目標として想定していなかった波及効果に関しては個別ケースごとに様々であり、その影響を統一的に評価する事は困難であり、案件実施主体毎の主観的な評価にならざるを得ない。具体的な事例としては、海外との人的ネットワークの構築、地域全体での海外ビジネスへの意識の高まり、LL事業をきっかけとした地域企業コンソーシアムの形成、などがある。

<sup>4</sup> 表1、表2は日本貿易振興機構のアンケート調査のデータに基づき著者が加工作成。

## V. 成功要因についての考察

機構による調査では、国際的な地域間産業交流、産業連携が成果をあげるための条件として、段階別に以下の8点を指摘している。

(表3) 国際産業連携成功の8ポイント

事業の構 想段階	1) グローバルな視点に立った地域技術の発掘 2) 地域施策との連携 3) 広い視野に立った交流ビジョン (テーマの変更など柔軟な対応)
事業の体 制段階	4) 参加企業のモチベーション (核となる企業の抽出と体制構築) 5) 産学官ネットワークの活用 (組織と人のネットワーク構築)
行動段階	6) 十分なコミュニケーション (コーディネータ、専門分野の通訳などが重要な役割) 7) 失敗を乗り越える適応力 (想定外のトラブルへの対処が不可欠) 8) 長期的視点に立った国際交流 (地域として自ら事業を継続する必要性)

(注) 日本貿易振興機構の資料をもとに加筆

これらは地域の事業実施主体から見たときに地域の国際展開を成功に導く重要な要件であるが、今後の政策的・制度的な方向性という観点から、成果のあった79件(LL事業実施期間内42件、事業終了後37件)と成果をあげられなかった52件(成果未達成22件、成果不明30件)を対比することで、改めて国際展開成功のための4つの要素を指摘したい。

第一に、地域のコーディネータとなり事業の核となる人材の確保の必要性である。事業開始前にリーダーとなる人材を確保していた件数は、LL実施期間内で成果があった42件中23件に対し、成果が出なかった22件については3件のみとその差が明確である。自治体単独での人材確保の難しさなどが指摘される中、人材を見つけるための広域的人的ネットワーク形成等の必要性が指摘できる。

第二に、地域政策と国際展開の施策の連携である。例えば、県による医工連携施策が、LL事業での国際展開に効果的に連動した事例がある。地域施策による地域産業の強化というだけではなく、その中で自らが有する技術・サービスなどの競争力の認識をすることが国際展開に向けて不可欠である。実際に、成功79件のうち、地元の技術や地域産業の特性を十分に把握していたと認識している件数は37件であり、成果のない22件中の4件とは大きな相違がある。

第三に、資金面での支援策も含めた国際化事業の継続性である。LL事業の期間内だけでは十分な成果が達成できず、むしろLL事業終了後に成果が達成できた事例が多いことは上述のとおりである。実際に、LL事業期間終了後も地域自らによる国際展開支援事業がそのままの水準もしくは強化されて継続している件数は、成功79件のうち30件である。これに対し、成果がない22件に関しては3件のみである。これらは必ずしも自治体等による財政的支援とは限らないが、長期的な視点にたった支援策が有効であることを示している。

第四に、産学官連携をはじめとする実施体制の強化である。例えば、LL事業の成功事例の一つに、大学の産学連携センターが関与して相手国との共同研究を立ち上げるとともに、県の産業技術センターを中心とした県内の技術者による技術評価委員会が、県内中小企業のために海外から紹介された技術の評価や特許・契約のチェック等を支援するといった包括的な体制を組んだ事例がある。今回の調査の131件中、産学連携の体制を組んだものは46件であり、特に、バイオ、医療福祉機器の分野では約半数が該当する。地域でのイノベーションの国際展開のためには、多様な人材確保、企業のコミットメントなど地域の総合力が求められることはいまでもなく、大学、研究機関等の関与が重要な要素と考える。

## VI. まとめと今後の検討課題

以上のように、日本貿易振興機構によるLL事業を調査対象としてその実証分析を行うことで、地域クラスターの国際展開の成功要因に関し、人材、地域施策との連携、施策の継続性、産学連携の効果などの重要性を指摘した。

今後の課題としては、海外におけるクラスターの国際展開政策なども含めた分析を行うことが必要と考える。すなわち、国際展開とは一方向ではなく双方向の活動であることに鑑みれば、今回は国内のクラスターや産業集積地からのデータに基づく議論を展開したが、今後、更に精緻に国際展開の成功要因を論ずる際には、相手国のクラスター・産業集積の側からの更なる分析を行うことが重要と考えるからである。