

日中間における地域間経済連携の役割と成果

～諏訪大連会を事例に～

総合経営学部 総合経営学科
准教授 兼村 智也

- I. はじめに
- II. 諏訪大連会設立の経緯と現状
 1. 大連市の概略
 2. 諏訪大連会設立の経緯と現状
- III. 参加企業の大連事業への取り組み
 1. 参加企業とその特徴
 2. 参加企業の大連事業への取り組み
- IV. 地域間経済連携の成果と示唆

I. はじめに

「産業空洞化」現象に象徴されるように経済・産業のグローバル化の進展は特定の大企業や業種に依存する度合いの高い地域の経済に大きな影響を及ぼす。例えば、特定大企業の工場閉鎖や生産規模縮小に伴う「企業城下町」での域内受注の減少や低価格の日用品の大量輸入に伴う「産地」の国際競争力喪失などである。

一方、見方を変えれば、こうしたグローバル化はこれまで地域にあった市場が国外、特に東アジアに外延化しただけであり、近年の東アジアの経済発展に伴い、その規模はむしろ拡大している。地域企業のなかにはこれをビジネスチャンスと捉え、大都市圏や特定大企業を経由せずに自社単独で直接海外市場にアプローチしたり、海外企業との連携を模索するなどの動きが東アジア、特に成長市場である中国とのあいだでみられる。こうした企業はグローバル化を追い風に高収益を上げているが、その他の多くの地域企業は生き残りには海外に目を向ける必要性を認識しつつも、ヒト・モノ・カネ・情報という全ての経営資源が不足し、リスクも採れない状況にある。こうした地域企業の困難を打破する一つの方策として、一社単独ではなく、意欲のある企業同士が複数社まとまって海外との関係構築を進めることがある。これにより海外の情報を入手するチャンネルが増え、情報を相互共有しながらリスクの低減が図れる、単独では困難な相手政府との交渉も複数で取り組むことで交渉力が強化される、また仲間がいることで経営者の不安感も低減される。さらに地域行政からの支援も複数社がまとめれば得やすくなるというメリットもある。地域行政からみても、かつてあった「地域企業の事業活動の軸足が海外に移ることは地域の低迷につながる」といったネガティブな見方が影を潜め、今では地域のグローバル化を推進しようとするスタンスに変わりつつある。

海外事業の目的は最終的には個社ベースでの利潤追求であり、その成否は各社の経営力によるが、これまで踏み込むことができなかった海外と係わりを持つきっかけとして、こうした取り組むは大いに注目できる。実際に、この取り組みが長野県諏訪市の企業で始まった。岡谷市を含む諏訪地域一帯は歴史的にもグローバル化の影響を強く受けてきた地域であり、海外進出する企業の割合（進出社数／県内地元資本の企業数）が高い長野県においても、その数は一際多い。そうしたなかで中国市場の取り込みを目指す地域企業と中国・大連市政府及び企業とのあいだで地域間経済連携を図る「諏訪大連会」が設立され、ビジネス交流を行っている。

本稿は、この諏訪大連会を事例に、日中間の地域間経済連携が地域産業のグローバル化推進に果たす役割と成果、そこから得られる示唆についてまとめたものである。なお本研究は平成17年度、松本大学から研究助成費を受けたものである。

II. 諏訪大連会設立の経緯と現状

1. 大連市の概略

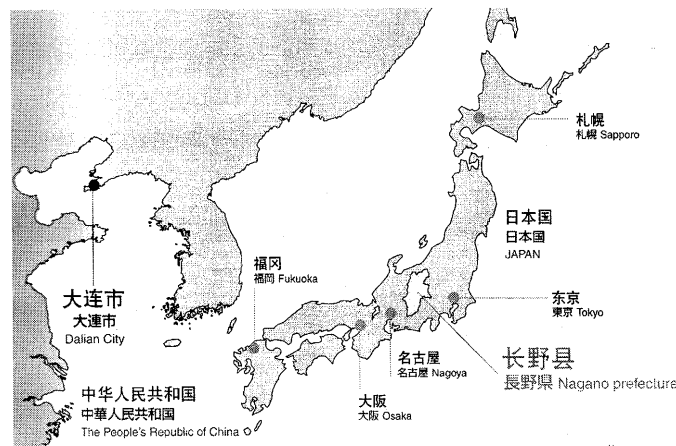
まず中国・大連市の概略についてふれておきたい。中国東北三省の一つ、遼寧省の南端に位置する大連市は面積1.3万 km²、常住人口602万人（2005年）¹で、面積で言えば新潟県、人口規模では千葉県の大きさに相当する（図表1）。歴史的に大連市と日本とのつながりは深く、日清・日露戦争時代では占領地、租借地として、そして太平洋戦争中は満州国の玄関口として、およそ19世紀末から20世紀半ばの半世紀にわたり日本からの影響を強く受けてきた。その賛否はともかくとしても、中国のなかでは最も日本文化が浸透する地域であることに違いはなく、戦後も初等教育から日本語

1 いずれも大連統計年鑑より。

学習を取り入れる学校もあるなど日本語の話せる人材は現在でも5万人いると言われている（ちなみに上海市は1万人）。

経済面では1978年に始まった改革開放政策の一環として1984年に経済技術開発区に指定され、多くの日系企業がここに進出した。この開発区を含む大連市の日系企業は3,142件余り(2005年11月現在)であり、この数は上海市、深圳市（広東省）という大都市を除くと最も多い。大連市外資全体(11,022件)に占める日系企業の割合も約3割と第一位であり、韓国系の割合が高い東北地域においては唯一日系のプレゼンスが大きい地域である²。なお長野県企業についても15社が進出しており、これについても上海市、深圳市に次ぐ規模となっている³。

図表1 長野県と中国・大連市の位置



(資料) 諏訪市・諏訪大連会「諏訪展庁出展公司簡介」より転載。

2. 諏訪大連会設立の経緯と現状

そうした日本とのつながりの深い大連市と諏訪市企業が交流を持つきっかけとなったのは、ある意味偶然による。2002年、諏訪市ではITバブルの崩壊で受注が平均で4割も減少するという大変な苦境に立たされていた。また、その頃「世界の工場」として中国がマスコミを賑わし、諏訪地域の多くの企業が空洞化の不安にさらされていた時期でもあった。今後は海外市場を抜きには考えられないとの認識が地域企業のあいだに高まり、そこで1994年以来中断されていた海外視察が再開、山田勝文諏訪市長を団長に地域企業20社程度の経営者が参加する中国経済視察団が結成され、その実状を知る目的で深圳、上海、大連への視察が行われたのである⁴。ところが、この視察団の行程中、台風の影響で大連で足止めを食うことになる。これが大連市政府（開発区管理委員会）とのあいだに一層の緊密感を産むきっかけとなり、この時、同委員会の「諏訪圏工業メッセ」への出展が約束された。同年10月、メッセへの出展で来日した開発区管理委員会は展示される諏訪地域企業のレベルの高さを目の当たりにし、今度は諏訪市長に対して同委員会の建物に諏訪市企業の常設展示場の設置を提案した。中国と地域産業とのかかわりの必要性を感じていた市長は工業振興の一環として同提案にかかる事業費を2003年度予算に盛り込むと同時に、展示場への出展を希望する企業間で管理運営を行っていく「諏訪大連会」を同年、発足させた。会長には市長自らが就き、副会長、

2 データはいずれも大連市駐日本経済貿易事務所 HPより。

3 ジェトロ/長野県貿易センター「長野県海外進出企業名簿 2004、2005」

4 内閣府政策統括官室(経済財政分析担当)『地域の経済 2004—地域経済とグローバル化—「グローバル化への挑戦 諏訪・岡谷地区の試み」』(平成16年11月)より引用。

幹事長、監事には地域企業の経営者が就任、事務局は諏訪市経済部商工課に置かれ、官民一体となった地域間経済連携が始まったのである。

管理委員会内の諏訪市企業の展示場は03年9月に完成（写真1）、そこでは長野県、諏訪市の概要が紹介されるとともに、大連会会員企業のブースが1社ごとにあり、各社の概要、製品サンプルが展示されている。また現地で商談会も開催され、以降04年、05年と継続して行われた。逆に、諏訪圏工業メッセにも毎年大連ブースが設置（写真2）されるなど、この間の交流を通じて諏訪地域と中国企業、政府要人との関係を深めていった。

写真1 大連市開発区管理委員会における諏訪大連会の展示室



（資料）大連経済技術開発区内諏訪展厅にて撮影（2005年8月25日）。

写真2 諏訪圏工業メッセにおける大連市経済技術開発区ブース



（資料）諏訪圏工業メッセにて筆者撮影（2003年10月18日）。

一方、この諏訪大連会の活動は日本貿易振興機構（ジェトロ）の「Local to Local 産業交流事業（通称 LL 事業）」にも採択され、平成16～18年度の3年間にわたり支援を受けた。この LL 事業は、地域で実施される国際化プロジェクトと連携を図りつつ、日本の特定地域と海外の特定地域との産業交流を活発化させるための支援事業⁵である。具体的な支援内容としては中国市場調査の実施、大連市・諏訪市相互のミッション派遣・商談会の開催、産業交流への支援であり、これによ

5 1996年度まで約290件の地域が採択されている。

り諏訪大連会の活動内容も充実した。この LL 事業を含めた、これまでの取り組みは次頁の図表 1 に示すとおりである。

図表 1 これまでの交流事業の経緯

年度	月	諏訪市	大連市
13	9	■シンポジウム「アジアの取引実態と今後の経営戦略」開催 大連保税區職員が基調講演	
14	7		■諏訪市中国視察団派遣
	10	■諏訪圏工業メッセ 2002 開催 大連経済技術開發區がブースを出展	
	1	■諏訪大連会発起人会発足	
	4	■諏訪大連会発足・総会	
15	9		■大連経済技術開發區に諏訪ブースオープン
	10	■諏訪圏工業メッセ 2003 開催 大連経済技術開發區がブースを出展	
	11		■諏訪市中国視察団派遣
	2	■海外シンポジウム開催 大連経済技術開發區日本駐在事務所と意見交換を実施	
	3	◎ジェトロ LL 事業として採択	
	5		■第 18 回中国大連輸出入商品交易会参加 大連諏訪大連会企業を中心に約 30 名が商談会・交流会に参加
	7	■中国国際貿易促進委員会大連市分会来日	
16	8・9		●ジェトロ LL 海外出張調査実施 大連ローカル企業の現状・日本企業に求めること、経済交流の可能性を模索することを目的として大連へ専門家を派遣し、5 日間に渡る調査を実施、延べ約 25 社・関係機関を訪問、後に報告会を実施
	10	●諏訪圏工業メッセ 2004 開催 大連市外資誘致機関等、LL 事業による招聘企業 3 社を含む大連市ローカル企業 9 社が来日、ブースを出展、併せて商談会・交流会を開催	
	3	◎引き続き ジェトロ LL 事業として採択	
	5		■大連経済技術開發區展示場にて商談会実施
17	8	■LL 事業コーディネーターによる勉強会開催	
	10	■諏訪圏工業メッセ 2005 開催 大連市外資誘致機関等が来日、同メッセにブースを出展、交流会を開催	
	1		●ジェトロ LL 事業ミッション派遣実施 参加企業 12 社のべ 25 名のミッションを組み、部品売込を希望する企業と金利企業を中心とした企業とに分け、企業訪問を実施、併せてのべ約 30 社の大連ローカル企業との商談会、関係機関との交流会を開催
	3	◎引き続き ジェトロ LL 事業として採択	
	7		●ジェトロ LL 事業ミッション派遣実施 参加企業 12 社のべ 26 名のミッションを組み、売込・調達・金型の 3 グループに分け、企業訪問を実施、併せてのべ約 65 社の大連ローカル企業と
18	9	■ミッションのフォローアップ勉強会開催	
	10	■中国国際貿易促進委員会大連市分会来日	
	10	●諏訪圏工業メッセ 2006 開催 大連市外資誘致機関等、LL 事業により招聘した大連ローカル企業 4 社が来日、メッセ視察、個別商談、諏訪大連会企業への期間、交流会を開催	
	2	●日中産業協力フォーラム in すわ開催 LL 事業により中国国際貿易促進委員会大連市分会およびローカル企業 3 社の代表を招聘	

(注) ●は Local to Local 産業交流事業 (LL 事業) として諏訪大連会とジェトロが共催。

(資料) 諏訪大連会・ジェトロ長野貿易情報センター諏訪支所「日中産業協力フォーラム in 諏訪パンフレット」(2007年2月9日開催) より転載。

III. 参加企業の大連事業への取り組み

1. 参加企業とその特徴

この諏訪大連会に参加する企業（以下、参加企業）数は17社、5機関を数える（図表2）。設立当初からこれまで若干の脱会等もあったが、その数に大きな変動はない。本社所在地では15社が諏訪市の企業であり、市外は2社を数えるに過ぎない。また従業員数（国内）をみると14社は中小企業（従業員数300名以下）であり、うち10社は100名を切る規模である。この会自体が地域の中小企業、なかでも小規模に属する企業を中心に構成されていることがわかる。中国への進出状況については参加企業の半数を超える9社が既に進出済みであり、うち7社が2001年以降の進出である。すでに大連市に拠点を持つ企業も5社あり、以下、代表的企業の大連事業の取り組みについて、進出に至った経緯、そのなかでの大連会が果たした役割と評価、中小企業進出の留意点など合わせてみている。

図表2 諏訪大連会参加企業名簿

NO	会社名	本社所在地	従業員数	中国進出先
1	(株)旭	諏訪市	13名	大連市(06)
2	アスリートFA(株)	諏訪市	75名	上海市(03)
3	イズミ	諏訪市	110名	
4	(有)河西精機製作所	諏訪市	42名	
5	浜江精密工業(株)	諏訪市	21名	大連市(03)
6	シントク(株)	諏訪市	50名	
7	(有)スワコ精密工業	諏訪市	15名	
8	(株)セリオテック	諏訪市	50名	
9	チノンテック(株)	諏訪市 諏訪市	440名	東莞市(01)、蘇州市(02)、 南陽市(06)
10	長野サンコー(株)諏訪プラス)	諏訪市	55名	無錫市(04)
11	日本電産ニッシン(株)	茅野市 茅野市	340名	大連市(02)、東莞市(05)、 上海市(06)
12	野村ユニソン(株)	茅野市	336名	上海市(03)
13	(株)マクロエンジニアリング	諏訪市	不明	大連市(不明)
14	(株)ミクロ発條	諏訪市	72名	上海市(96、98)、大連市(01)
15	(株)ヤマト	諏訪市	80名	
16	(株)ライト光機製作所	諏訪市	130名	
17	(株)LADVIK 諏訪工場(赤沼)	諏訪市	272名	
	諏訪市議会議員	諏訪市		
	(株)エプソンロジスティクス	下諏訪市		
	JETRO 諏訪支所	諏訪市		
	長野県中小企業振興チーム	諏訪市		
	諏訪市	諏訪市		

(注1) 2007.5.21現在(50音順)

(注2) 「従業員数」は日本国内のみ、「中国進出先」のカッコは進出年。

(資料) 諏訪市資料をもとに日本貿易振興機構/長野貿易情報センター「長野県海外進出企業名簿2006・2007」の情報を加え筆者作成。

2. 参加企業の大連事業への取り組み

①(株)ミクロ発條

同社は1954年に先代が創業、現在は資本金5千万円、従業員数72名で車載用から各種電子部品用までのスプリングの製造を行う。1990年代からのメカ部品の電子化に伴い、国内での操業に危機意識を持つ同社では早くから海外進出が視野に入れられ、「ユーザーの側でモノづくりを」という考えから90年のマレーシアを皮切りに96年には中国・上海市、そして2001年には大連市に現地法人を、いずれも独資で設立している（図表3）。現在、日本を含めた4拠点合計で従業員数は360名、機械台数500台を保有し、グローバルにユーザーをサポートできる体制を敷く。

図表3 ミクロ発條グループの概要

社名	ミクロ発條	MIKURO METAL	上海米克羅	米克羅大連
所在地	長野県諏訪市	Malaysia Kuala Lumpur	中国 上海市	中国 大連市
資本金	50,000 千円	1,100K RM	570K US \$	1,500K US \$
設立	1954年6月	1990年4月	1996年10月	2001年1月
従業員	72名	45名	73名	170名
工場延面積	2,560 m ²	2,300 m ²	880 m ²	5,720 m ²

（資料）図表1に同じ。

但し、この規模の企業にとって海外事業は困難も多く、例えばユーザーや仕入先、そして政府の政策に関する情報入手をとってみても手間がかかり、しかもそれが同時に進行するため対応に限界があるという。また現地での問題は連日のように発生しており、価値観の違う現地人への対応も難しいが相互の価値観を理解、共有することが重要と指摘している。

諏訪大連会の立ち上げのきっかけとなった中国視察は、先行して進出を果たしていた同社社長の提案によるところが大きい。「地域の仲間で中国でビジネスをやりたい企業があればやろう。相互に情報を共有しながら次の段階につなげていこう」という発想から、その提案に至った。地域企業のなかには中国との結びつきは持ちたいが、一中小企業としては信用力にも限界がある。諏訪大連会に参加するメリットは、その限界を行政のバックアップを得る諏訪大連会のメンバーということでカバーできることと指摘する。

一方、同社ではこの諏訪大連会を契機に知り合った現地の企業「大連嘉億工貿有限公司」とは社長同士の親交を暖めるとともに業務上の取引を持っている。同会社は2000年に設立、資本金170万人民元、従業員80名（うち高学歴者3名、専門技術者8名、日本語通訳1名）の民営企業である。2006年の売上は1,300万人民元で、取引先は大連経済開発区内の日系企業及び日本向け輸出が主であり、同社大連工場にも治工具類を納品している。同会社と諏訪大連会とのつながりは2004年、初めて開発区委員会の展示室の訪問した際から始まる。その後、出展する諏訪企業からの受注を目的に「諏訪圏工業メッセ」を来訪したが、出展企業の技術と設備、効率的な管理システム、歴史を目の当たりにし、自社との大きな隔たりを感じることになる。それを契機に日本企業と取引するためには彼らから信頼を勝ち取ることで、それには彼らから「学ぶ」ことが必要と思考回路を転換し以降毎年、勉強のためにメッセに来訪している。

大連会を契機に、両社のあいだにこのようなビジネス交流が始まったわけであるが、同社社長によれば商売での安心感、つまり相互の信頼関係をつくることが第一であり、これには時間がかかることと指摘する。こうした取引や社長同士の親交を深めながらその構築に努めている。

② 渋江精密工業(株)

同社は1951年設立、自動旋盤による部品加工専門工場で主要品目は携帯電話ヒンジ部品、デジカメ部品の極小径切削部品、小型ソレノイドの機能部品、自動車のABS、ガス遮断弁等の重要保安部品、その他切削部品一般を手掛ける。大連市との係わりは前記したマイクロ発條の紹介から始まり、03年、大連の保税區に販売拠点を設立している。

もともと同社が手掛けるこれらの部品は量産でも「超」量産に属し、しかも機械による加工のため製造原価に占める人件費の割合は小さく、また超小物部品のため輸送費負担も小さい。そのため日本からの輸出でも商売上の支障はなかったが、それでも大連に販売拠点を設立したのは日本から輸出する特定ユーザーのみならず、そこから現地日系ユーザーへの新たな市場開拓を目的としたからである。現在、現地で販売するのはデジカメのレンズユニットに入る小部品が中心である。現地には日本人の駐在は無く、日本語のできる中国人スタッフが2名常駐している。機が熟せば工場を現地に構える意向を持っていたが、これまでの経験から工場設立はリスクが大きいと実感しているという。その理由は国内従業員20数名クラスの企業ではヒト・モノ・カネ・情報、全ての経営資源に欠けるためである。

そのため同社では現地中国企業を訪問しながら提携先を模索、そこで「大連大顕精密軸有限公司」と出会う。同公司は中国最初の精密小型軸の専門メーカーとして1979年設立、主要製品は精密モータシャフト及び自動車部品など20種近く、アイテム数では500を超える精密シャフトを生産する中国最大手企業である。年産能力は10億本であり、2～3年以内にアジアNO.1を目指している。精密マイクロ加工と検査技術は世界先進レベルに達しており、アメリカ、ヨーロッパ、日本、香港等にも輸出、中国国内では日系、欧米系ユーザーが中心である。同社と同様の事業を手掛け、全ての工程を社内に有し、設備力（熱処理炉、最新の研磨設備、NC自動旋盤等々）も優れ、生産・品質管理についても米国から導入し日本と遜色はない。

そこで同社では同公司からサンプル品を預かり、諏訪圏工業メッセで展示したところ、特殊研磨部品について地域企業から商談が舞い込む。この企業では時間の要する研磨工程が量産のボトルネックになっていた。そこで図面及び研磨方法を同公司に提示、現地での加工現場にも立ち会ったところコスト面で日本と大きな差はないが、ドイツ製のNC研磨機を使用し月に2万本が可能になることがわかった。この量産への対応力が大きな魅力となって、現在も商談が継続中である。

また同社の方でも現地での日系ユーザーへの営業活動の際、合わせて同公司を紹介、他社からも見積依頼が舞い込んでいる。同社では大連では自社で生産機能を持たずとも、同公司に委託・調達し、それを大連ユーザーに収めるビジネスを行い、日本では外径寸法が1ミリ以下の加工を手掛けるという棲み分けを検討している。

③ 綦旭

同社は1968年に設立されたダイカスト金型専門メーカーである。資本金は1千万円、従業員は13名という典型的な零細企業である。中小企業、なかでもこうした零細企業は前記した問題が一層厳しいものとなるのは言うまでも無い。そうした企業が中国で商売していくうえでどこから入るか、また日本国内を維持しつつ日本を超える方法は何か。これまで多くの日本の中小企業が中国で大規模投資をしたにも係わらず、様々な原因で経営がうまくいかず結局、大きな損失を出し撤退したケースも少なくない。これに対し、同社社長は設備投資の大きい製造から入るのではなく、まず小規模な資金で失敗しても大きな損害を負わない、資本をかけ過ぎない、諦められるレベルから入っていくことが重要と判断した。具体的には大連会での交流を契機に知り合った現地企業「大連恒新精密金型有限公司」と合弁で貿易会社を2006年に設立させた。同公司は91年に設立、ロストワックス（5割）、プラスチック、鋳物、プレスの種類金型設計・製造専門メーカーであり、大連市内に二つの工場を持つ。従業員数は50名、日本、米国、イタリアなど10ヶ国以上に輸出している。同公司与

の出資比率は5対5であるが、合弁の契約に際しては双方が「自分がリスクを負わないように」という立場ではなかなか話がまとまらない場合が少なくない。これについても、自社の利益を主張せず相方がどうしたら利益がでるかを考える、相手の立場に立った契約が必要という。

さらに中国でのビジネスを成功させるには、まず底辺から、つまり一般の中国人と親しく付き合える仲間づくりの関係を構築することから入るのが重要と判断、そこで諏訪地域で係わりを持った中国人留学生2名（うち1名は日本本社採用扱い、1名は中国現法採用扱い）を採用、日本では社長がその留学生の父親代わりとなった。同時に両者の両親も身近な中国人「親族」となり、合弁相手先の社長家族とも家族ぐるみの付き合いを行っている。

大連の貿易会社には現地で採用した中国人2名の他に、この留学生1名が駐在している。なお同社の中国向けの業務は全てこの貿易会社を通過させている。中間管理費が増える分、利幅が薄くなるが、それでも「子会社は人間で言えば子供であり成長すれば我々の面倒をみてくれる」という社長の考えからそのような対応にしている。日本国内は13名ながらも合弁相手先企業は60名、見方によっては自社国内と中国合弁先の両国に工場を所有しており、将来はどちらでも受注できる体制づくりを目指している。

IV. 地域間経済連携の成果と示唆

本稿では諏訪大連会を事例に、地域間経済連携への取り組みが地域産業のグローバル化推進に果たす役割と成果についてみた。前記にみたように諏訪大連会は参加企業に対し、中国ビジネスに踏み込む後押しをし、そのビジネスモデルを自ら考えるきっかけを与え、ビジネス連携を模索する企業を地域に登場させる役割を果たした。経済・産業のグローバル化が進み国内だけではもはや受注が維持できる環境ではなくなるなか、こうしたきっかけを与えた大連会の成果は大きい。このような取り組みが地域企業に対し「グローバル化」という避けては通れない環境変化への意識と行動をもたらしたとも言える。

これらの取り組みは、まだ本格的なビジネスには至っていない部分もあるが、地域の中小企業がリスクを最小限に抑えて中国ビジネスを軌道に乗せるためには、進出企業からの指摘にもあるように相手との交流を通じて相互理解、信頼関係の構築を図ることが何よりも重要である。それには時間を要する。但し、それほど猶予があるわけではない。韓国、台湾など中国ビジネスを狙う他の競合者は少なくなく、今後は時間を圧縮するために頻度を上げた交流が望まれる。また、その連携が参加企業全体に広がる、交流の中身がよりビジネスベースに近づいていくことが期待される。こうした広がりが拡大することによって、それが地域産業全体へのグローバル化に向けた取り組みへと派生していくからである。国際ビジネスの場合、実際、相手国やその国の企業と付き合い合うことにより、そこから多くのことが学べる。特に中国について理解するのは机上ではなく、実際のビジネスを通じてのものが一層大きい。

諏訪大連会の事例から得られる示唆としては、その成果の要因にもつながるがこうした取り組みが地域で行われたことである。地域の企業、特に歴史のある地方の産業集積地域では物理的な距離のみならず企業間の心理的距離も近い。そのため相互に仲間意識が強く、この仲間と一緒に安心感が中国という、とかくリスクが高い思われがちな地域に一步踏み込むことに大きな役割を果たしたと言える。

第二に行政のリーダーシップやサポートである。特に諏訪大連会における諏訪市長によるトップセールスの効果に対し、地域企業からの評価・感謝は絶大である。前記したように参加企業はほとんどが中小企業であり相手先への信用力は乏しい。こうした企業に代わる「看板」として、あるいは「後ろ盾」として行政が果たす役割は大きい。これにより地域企業も大連市政府（開発区や保税區）

の主任はもとより大連市長や副市長、さらに国際貿易促進委員会、経済合作局など多くの要人とのパイプが構築されれば、大連事業がより円滑に進むことは言うまでもない。

地域企業と言えども、これまでの閉じられた国内・地域市場のビジネスだけでは到底発展は望めない。そうした意味でこうした地域間経済連携をきっかけに世界に踏み出す企業が日本の各地域で登場していくことが大いに望まれる。

(参考文献)

- ・ 伊丹敬之「経営と国境」白桃書房、2004年1月
- ・ 諏訪大連会（長野県諏訪市経済部商工課）、日本貿易振興機構（ジェトロ）長野貿易情報センター諏訪支所「平成17年度 ローカル・トゥ・ローカル産業交流事業 実施報告書」2006年3月
- ・ 長野日報「諏訪大連会 訪中レポート①～⑤」、2006年2月11日～15日付
- ・ 諏訪大連会・ジェトロ長野貿易情報センター「日中産業協力フォーラム in 諏訪～中国企業とのパートナーシップ構築による新たな発展を求めて～講演資料」（2007年2月9日開催）