

米国投資ガイド

～米国における製造拠点立地選定のベストプラクティス～

2020年6月

独立法人 日本貿易振興機構(ジェトロ)
ニューヨーク事務所

はじめに

人口 3 億 3,300 万人(センサス局、2019 年 7 月)を有し、世界 GDP の約 4 分の 1 を占めながら、依然として拡大を続ける米国市場は日本企業にとって最も重要な投資先の 1 つとなっている。しかし、一方で国土は広大で、かつ合衆国という言葉に表れているように、1 つの国というよりは 50 州の集合体に近いと言われる。ビジネス環境も地域や州ごとに大きく異なる。このため、米国で新拠点の立地を選定する作業は容易ではなく、決定までに重要な決断を多数下すことになる。

本書は、企業が米国内で新拠点を探して選定する際に役立つ情報、リソース、さらに重要な方法論を提示し、選定作業をよりシンプルにすることを目的とする。立地選定の専門家や経済開発の専門家、米国で新拠点を選定した経験のある企業から意見をいただき、それを基に編集し、米国のコンサルタントや企業が日常的に利用している実用的な情報を盛り込んだ。

本書は 5 つの章で構成される。第 1 章では、主に立地選定や経済開発に関する基本的なコンセプト、米国の統治、インフラ、人口動態について述べる。第 2 章では、選定のための要素を調査分析する方法論、立地選定の作業計画の立て方を説明し、情報収集のためのサンプルドキュメントを最後に解説する。第 3 章では、新拠点を選定する方法について、物件に関するデュー・デリジェンス、コスト分析、光熱費、不動産開発などを重点的に扱う。第 4 章では、税金と優遇措置を中心に扱う。企業が州と交渉する際に問題になることが多い各種税金の概要、最も一般的な優遇措置の提供形式についても説明する。また、米国進出の製造業企業が行った優遇措置交渉の成功事例 10 件を紹介する。最後の第 5 章では、税金、労働力、および公共料金などの州別の基本情報を提供し、立地選定を開始する企業のために、各州の経済開発機関に関する情報も提供する。

本書は新たに米国で製造拠点を設置しようとする企業を念頭に作成されているが、既に進出済みの企業が追加投資を検討する場合にも役立つ内容になっているものとする。本書がそうした関係者の参考になれば幸甚である。

なお、本報告書は米国における新規会社設立、倉庫・流通センター、製造工場等の拠点選定を専門とするロケーション・コンサルタント、Navigator Consulting LLC 社に委託して作成し、2019 年 8 月に発行した。今回は同報告書のうち、第 5 章の州別基本情報のデータを更新し、改訂版として再発行した。

2019 年 8 月
(2020 年 6 月更新)

ジェトロ・ニューヨーク事務所

目次

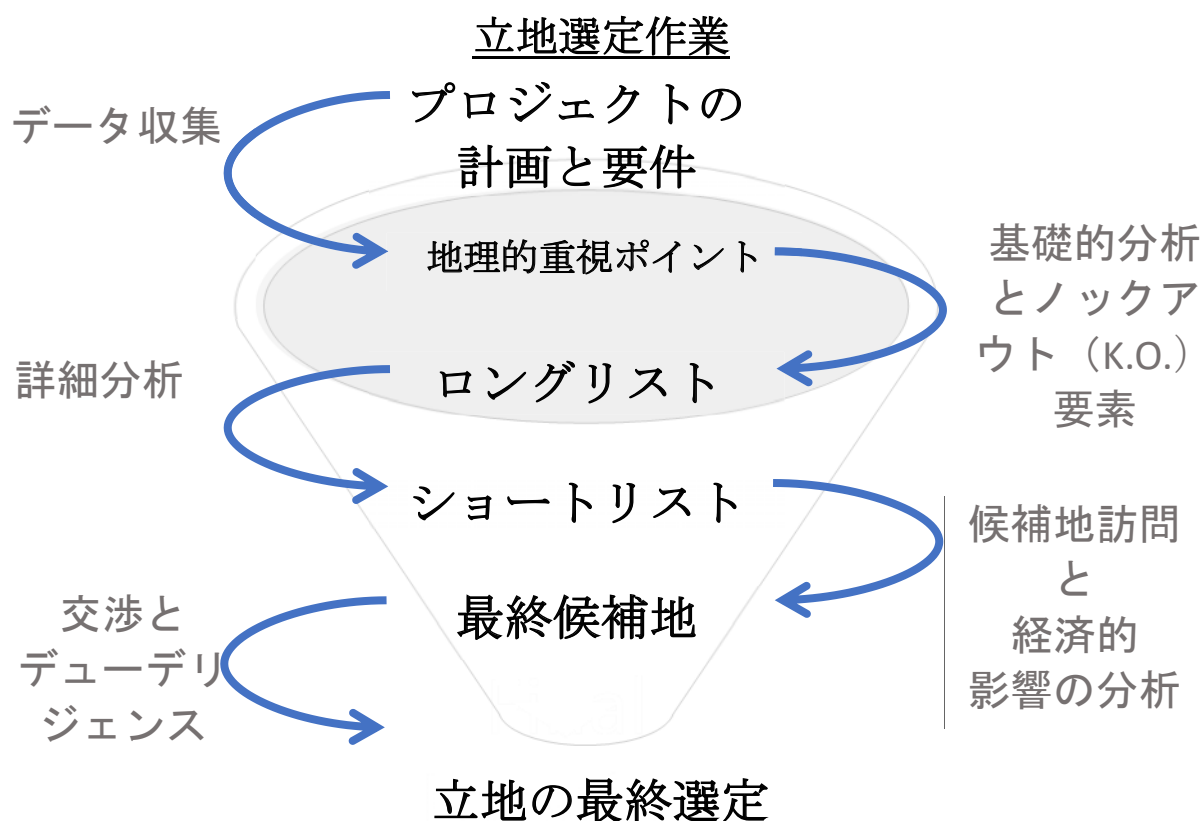
第1章:イントロダクション	4
1.1 立地選定作業の概要.....	2
1.2 米国の概要.....	2
1.3 産業と製造業のクラスター.....	4
1.4 ロジスティックス.....	6
1.5 経済開発.....	8
結論.....	9
第2章:投資計画の手引き	10
はじめに.....	
2.1 事前計画:適切なプロジェクトチームを結成する.....	11
2.2 候補地検索の計画 - 立地要素.....	12
2.3 異なる要素を比較する:一対比較ツール.....	14
2.4 立地選定プロジェクト・パラメータの定義.....	20
2.5 サンプルプロジェクトの範囲.....	28
2.6 情報提供依頼書 (RFI).....	32
結論.....	36
第3章:立地選定の手引き	37
はじめに.....	38
3.1 立地選定作業.....	38
3.2 地理的焦点とデータ収集.....	39
3.3 ロングリスト:データ管理と初回分析.....	41
3.4 物件の詳細分析 - 基本的な補足資料.....	45
3.5 物件の分析 - 立地の詳細なデューデリジェンス関連文書.....	51
3.6 経済分析および立地訪問.....	54
3.7 総費用の分析.....	69
3.8 重要度付き要素による意思決定.....	74
第4章:税金および優遇措置	80
はじめに.....	81
4.1 税金.....	81
4.2 優遇措置.....	83

4.3 優遇措置の事例	93
第5章: 州の情報およびリソース	100
はじめに.....	101
ランキング.....	Error! Bookmark not defined.
賃金率.....	132
その他の情報源.....	135
別紙	136
別紙 A - 用語、省略語、頭字語グロッサリー	137
別紙 B - 対比較表様式	139
別紙 C - 公式集.....	140
別紙 D - 米国地域区分図	141
引用文献.....	145

第1章：イントロダクション

1.1 立地選定作業の概要

本章では、米国で一般に広く採用されている立地選定作業モデルにほぼ従って話を進める。本章における立地選定とは、企業またはコンサルタントが米国で新拠点を見つける過程で行うあらゆる作業を意味する。これには、建築物件を見つけることや企業を買収することも含まれる。この立地選定モデルは「じょうご」のようになっており、多数の候補地を投入すると、各段階で様々なレベルの分析が行われ、その後最終的に候補が1つに絞り込まれる。



選定作業は、それぞれの段階の候補地件数に応じて異なる。「ロングリスト」および「ショートリスト」は、それぞれ候補地件数が多いか少ないかを表す。本書では、このモデルを各所で言及、応用する。

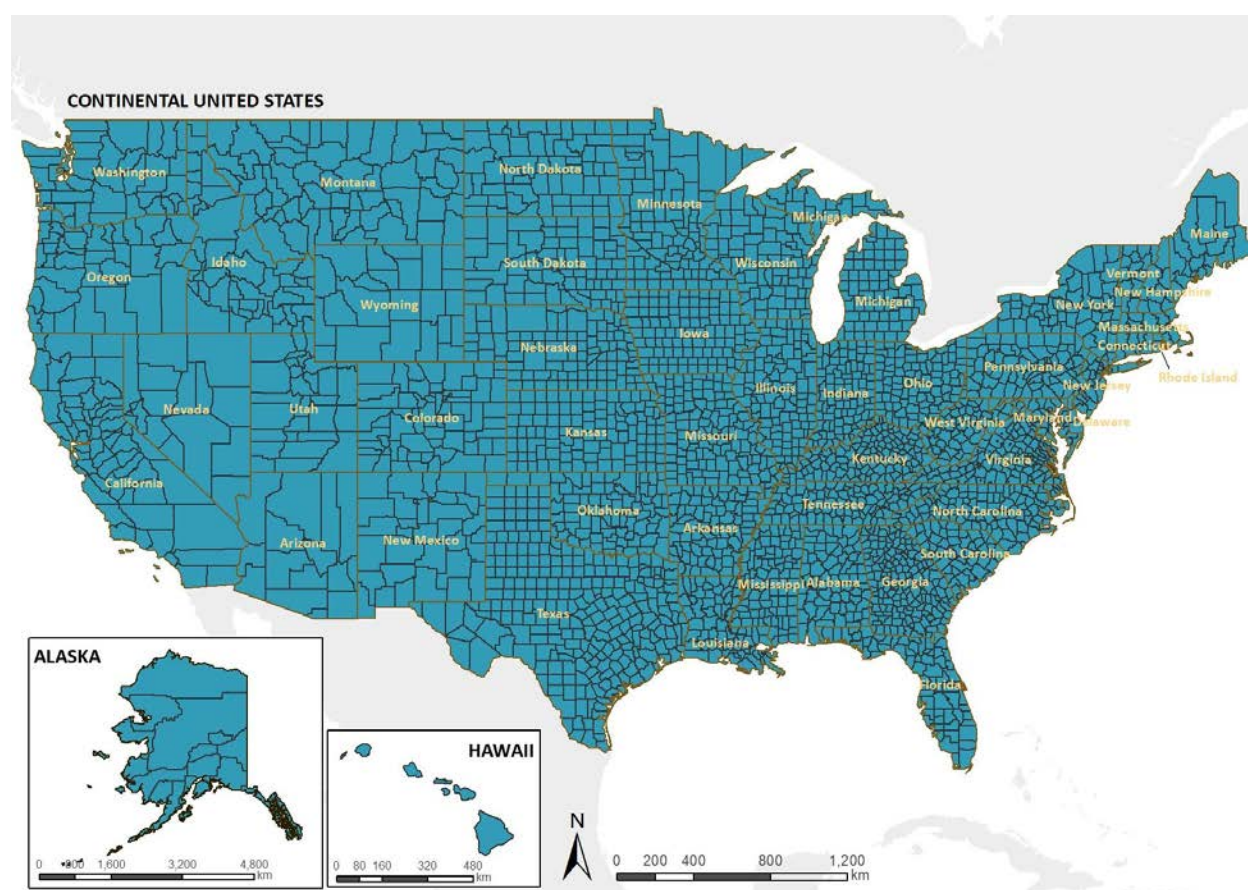
1.2 米国の概要

非常に基本的な事項だが、米国で新拠点を選定する前に、企業は米国の統治システムやさまざまな地域の制度の基本について理解しておくことが重要である。米国を1つの大きな国と理解している人が多いが、現実には米国は州という形の多様な独立政府で構成されている。各州には、それぞれ独自のガバナンスシステム、文化、歴史、経済が存在する。これらすべてが米国での立地選定作業を大きく左右するため、新拠点を探す前に、このような州による違いを理解しておくことよ。

まず基本的なことから述べると、米国は連邦レベルで統括する政府を持つ。この連邦政府は3つの部門（行政府、立法府、および司法府）で構成される。行政府の代表者は大統領、立法府は上下両院、そして司法府は裁判所からなる。連邦政府は課税と認可に権限を持つ。これについては後述する。候補地検索と新拠点選定においては、独自に運営される州の集合体が米国を構成していることを理解することが大切である。

各州には、それぞれ独自の州の憲法があり、州政府がある。税法、徴税要件、および税制は各州で大きく異なる。このようなことから、立地選定作業は非常に複雑になることがある。実際、州別で同様なガイドを個別に作成できるほどである。また各州が複数の郡（ルイジアナ州は教区、アラスカ州は自治区）に分割され、さらには市、町、郡区、村にも分割されるため、事態はますます複雑になる。下の地図に、郡の境界線を薄い灰色の線で示す。

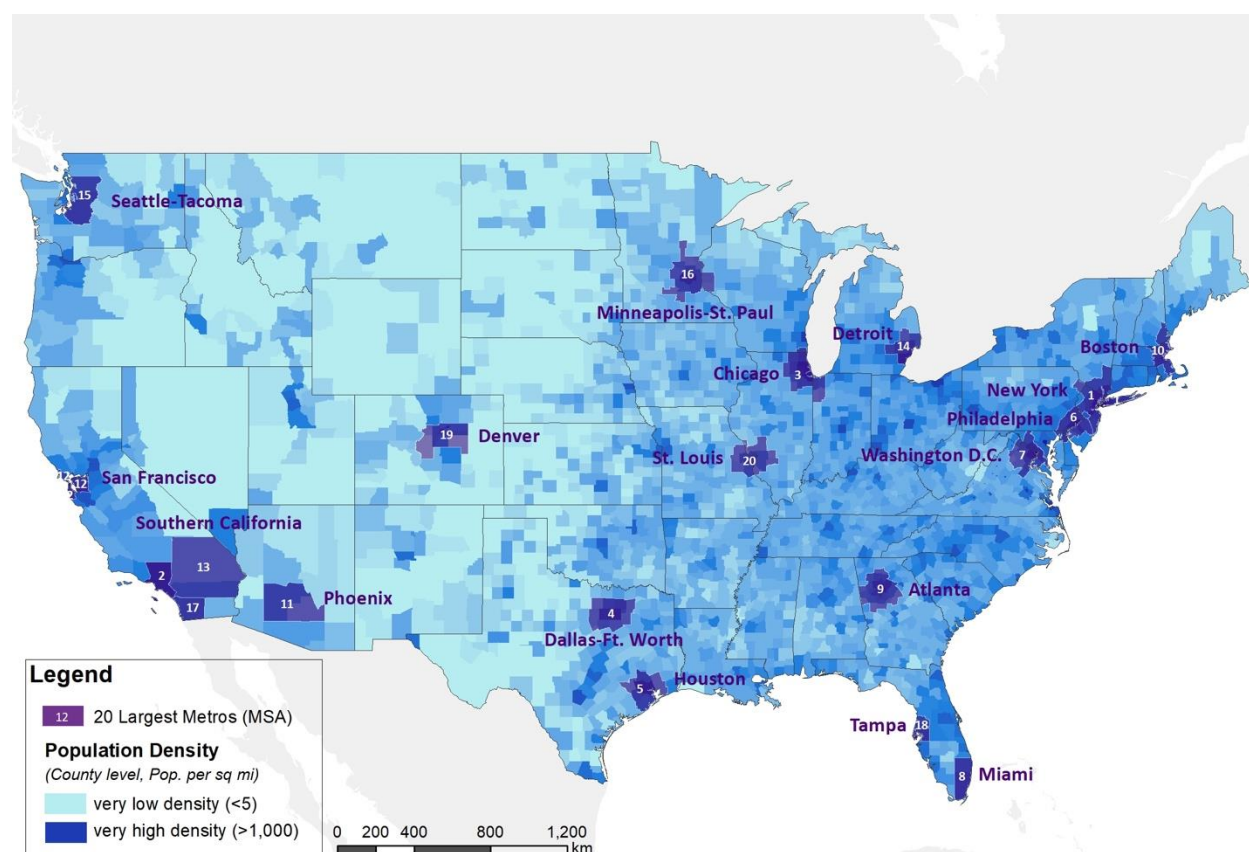
図 1: 米国の司法管轄権



上の地図は、米国において企業が立地選定作業全般で体験すること、つまり、米国は何千もの小さい政府で構成され、それぞれが独自の憲法、政府の諸部門、選挙で選ばれた公職者を有し、ある程度の独立性を持って行動している国であることを表している。さらに、多くの場合、こうした地域が公共事業各社によってさらに分割される上、州政府が公共事業各社を規制の対象とするため、さらに複雑さが増す。ここでは、読者を混乱や恐怖におとしめることが目的ではな

く、新拠点を検索する、あるいは優遇措置を交渉する際に、多くの国際企業が理解していなかったことを理解いただくことにある。米国にはさまざまなガバナンス システムがある上、移民の歴史や文化的特色により細分化されている。つまり、ほとんどすべての州で人口分布や文化がそれぞれ大きく異なる可能性がある。たいていの場合、実際に異なっている。米国を分析する方法の1つとして、多くの企業は人口分布に着目する。

図 2: 米国の人口密度



上の地図で分かるように、米国の人口の大部分は東半分と西部沿岸に集中している。セントルイスなど、人口密集都市の多くが複数州の境界線上に位置している。複数州の境界線上の都市に暮らす人々により、各都市間や各州間に興味深い相互作用が生じる。

1.3 産業と製造業のクラスター

米国を理解するためのもう1つの方法は、産業「クラスター」と呼ばれるレンズを通して分析することである。クラスターとは、ひとつの地理的領域におけるさまざまな企業の集合体のことを指す。これにより、その産業における技術共有、労働者の技能獲得、および生産性の向上が可能となる。米国での新しい製造拠点の設置を考える場合は、企業の産業クラスターが最も強い地域とその理由を理解することが大切である。製造業内においても、これらのクラスターはそれぞれ非常に独特である。次の3つの製造業からも、これは明白である。

図 3: 米国の自動車製造のクラスター

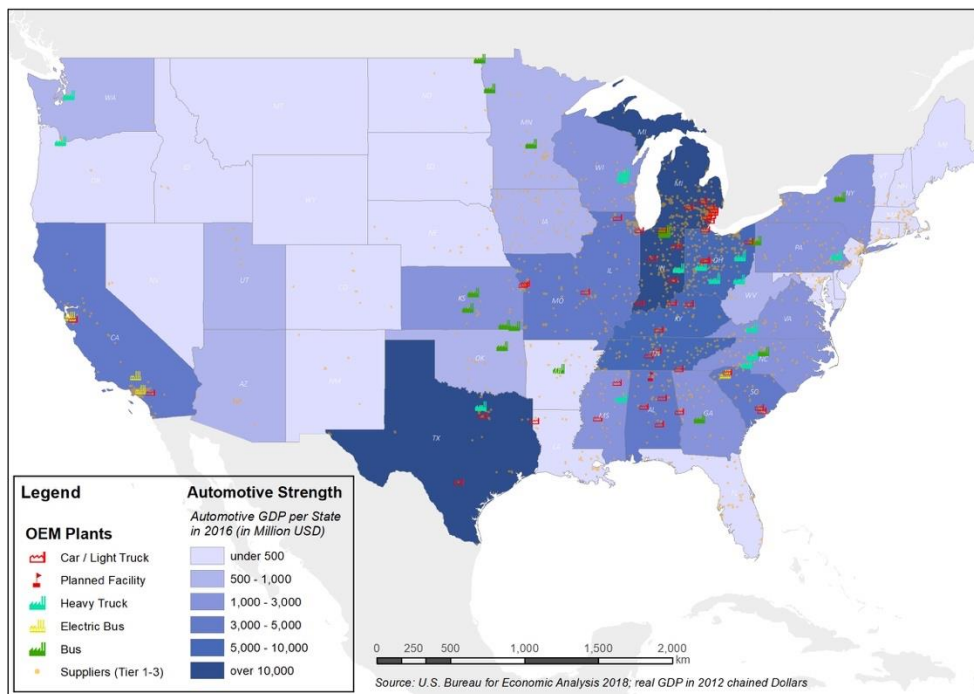


図 4: 米国の航空宇宙製造のクラスター

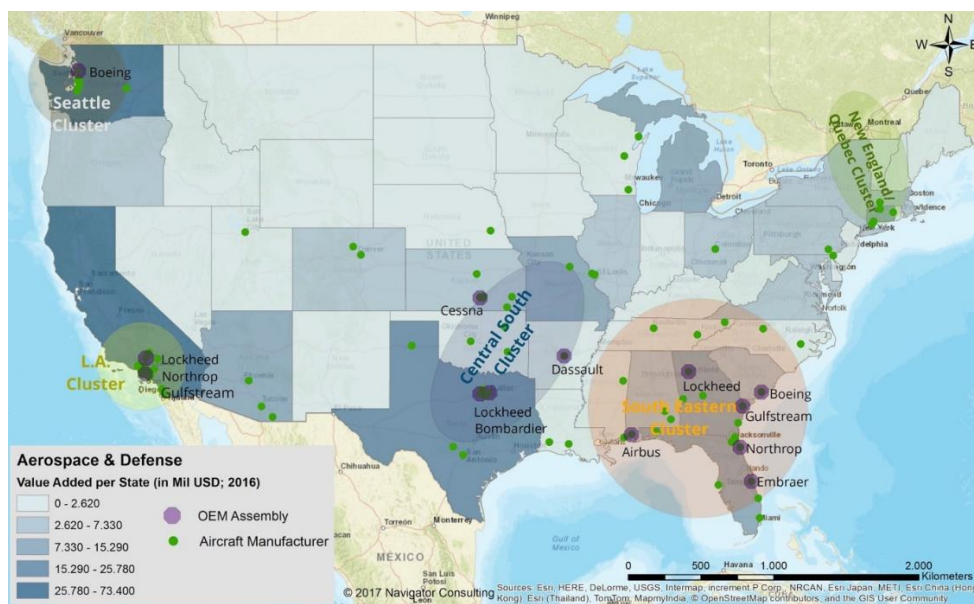
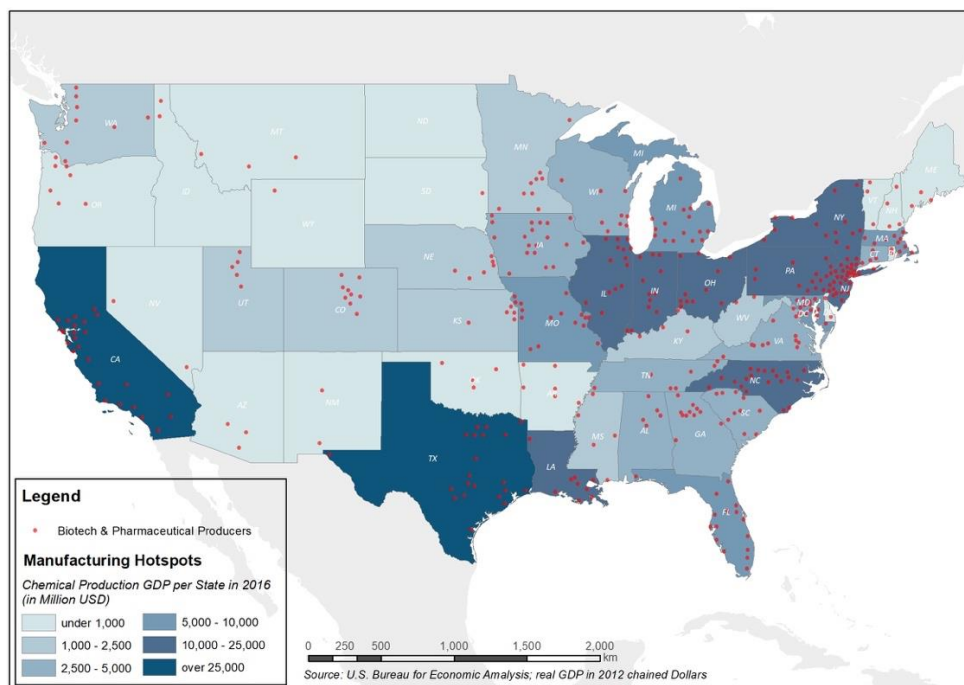


図 5: 米国の化学製造のクラスター

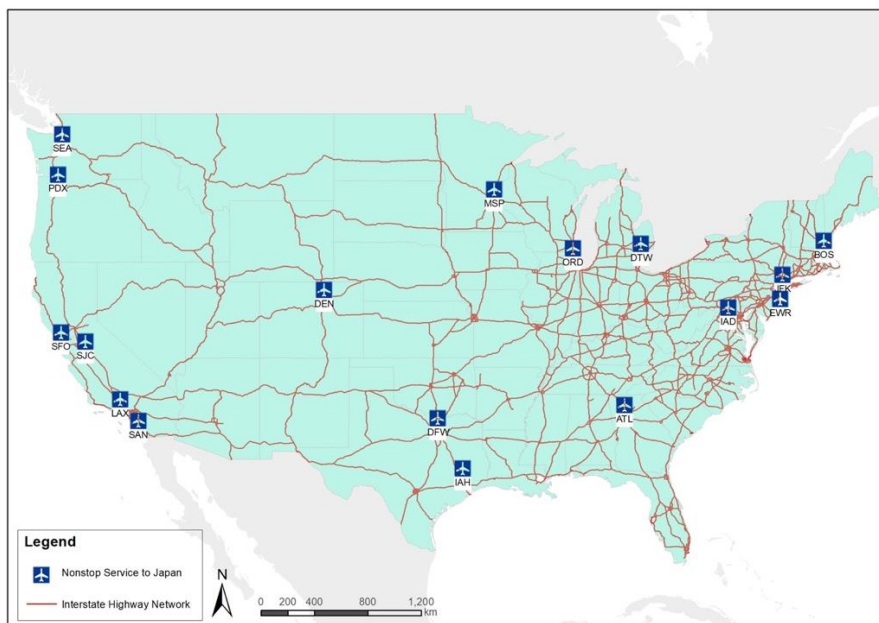


これらの3つの産業はさまざまな地域と州でクラスターを形成している。産業が引き寄せられる要素は税率、優遇措置、ビジネス環境だけに限らない。また、産業は密集してクラスターを形成していく傾向がある。

1.4 ロジスティックス

米国を理解するための方法は他にもある。輸送・ロジスティックスを通して分析することである。輸送・ロジスティックスにより、企業の顧客、サプライヤー、本部とのつながりが強化される。最も基本的な輸送・ロジスティックスは空港と高速道路である。これについては下の地図で示す。州間高速道路沿いのみ拠点を構える企業は多い。また、下の地図に示すように、米国の州間高速道路のインフラは米国東部に密集しており、西半分には主要州間高速道路自動車道が少ない。反対に、日本発着便のある空港は西海岸の方に多い。

図 6: 州間高速道路および日本発着便がある空港



多くの企業は、鉄道や港などへのアクセスといった特定のインフラ資産に依存する。下の2つの地図は、それぞれ米国の鉄道網と港湾・可航水路を示している。

図 7: 米国の第1種鉄道網と複合輸送施設

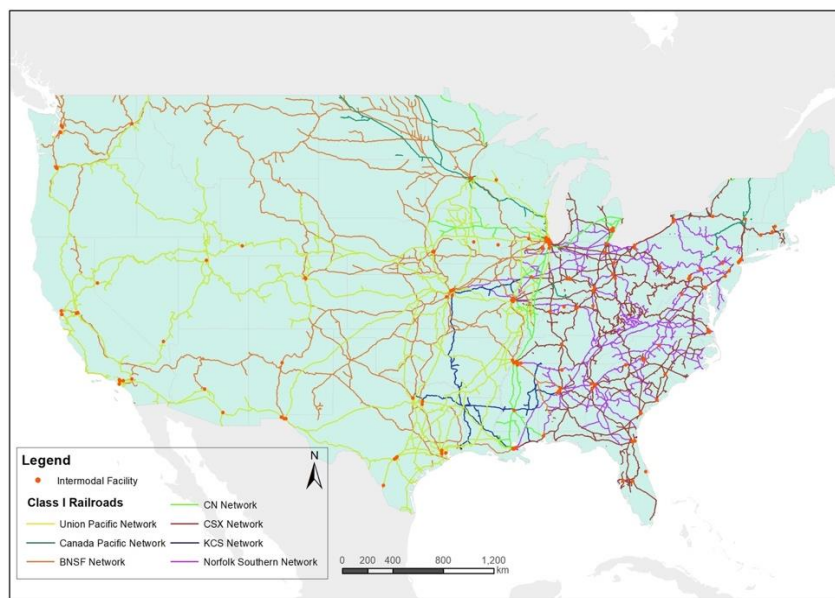
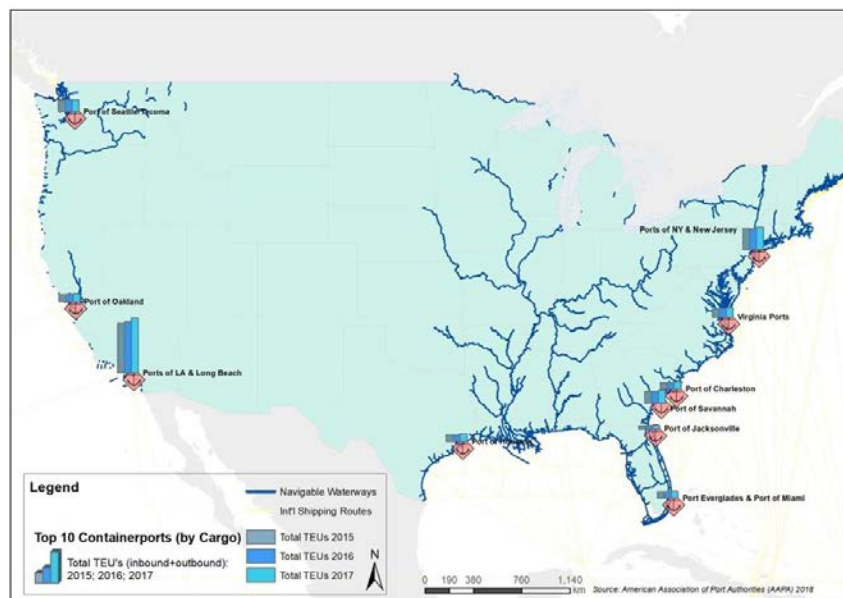


図 8: 米国の港湾と可航水路



1.5 経済開発機関

米国の複雑さを考えると、新拠点を設置するのは困難であるように思えるかもしれない。しかし、ほぼすべての司法管轄区域と全 50 州には経済開発担当スタッフがおり、新拠点を検討する企業に対して拠点新設の手続きを支援している。各州政府は独立した組織として運営されており、州と地方自治体が経済や産業開発プロジェクトで互いに競い合うことも多い。このように激しい競争環境から、経済開発という業務が誕生した。米国で経済開発という業務がどのようにして始まったのかについては諸説あるが、1933 年のテネシー川流域開発公社 (TVA) がそのきっかけとなっていると考えられている。特に治水、肥料製造、発電を通じて経済開発を推進したのが TVA である。それ以来、TVA は電力公共事業会社として機能している。またその頃、1930 年代に起こった大恐慌に対処するため、多くの地方自治体で産業を誘致するためのプログラムが開始された。まさにこの時期に米国の経済開発機関が誕生したと概説されている。

大まかに言えば、経済開発の業務は政府、地方自治体、公共事業会社の担当者が担い、それぞれの地域の経済発展を推進している。経済開発だけを見ても、駆使される技能は地域や戦略に応じてかなり多岐にわたり、その専門知識も大きく異なる。たとえば、南東部や中西部の各州に広がる農村部の自治体で経済開発といえば、ほぼ一様に産業を誘致することに尽きるが、大都市圏で経済開発といえば、起業家資産や都市計画・開発を発展させることを焦点とする。

企業は、製造プロジェクトのため、これまでも州レベル、郡レベルで経済開発担当者と提携して作業を進めてきた。最近ではまた、セレクト USA と呼ばれる、新しく設立された連邦経済開発機関と連携などもしている。米国商務省が率いるセレクト USA は、2007 年にインベスト・イン・アメリカとして設立された。同組織は比較的若い組織ではあるが、2019 年 2 月の時点で 460 億ドルの投資を促進しているという。

しかし、各州の経済開発機関 (EDO) と直接提携することは今でも推奨される。各州および EDO に関する詳細は、第 5 章を参照されたい。各州の EDO は州政府と同様、それぞれ非常に異なっている。各州の EDO には、大きく分けて「パブリック」、「パブリック・プライベート・パートナーシップ」、「プライベート」という 3 つのモデルがあり、資金調達先の違いで分類されている。「パブリック EDO」は最も伝統的で、通常は州の商務局がその責務を担うか、州知事の下で直接運営される組織である。運営資金は、公的資金によって 100% 賄われる。「パブリック・プライベート・パートナーシップ」はハイブリッドで、通常は州および民間と契約を結んで資金を調達する。政府からは独立した組織として運営されるが、理事会は州内に拠点を持つビジネスリーダーや政府幹部で構成される。「プライベート EDO」は資金を 100% 民間から調達する。このモデルは、州レベルの EDO では極めて稀だが、地域レベルではよく見られる。

実質的に言えば、各モデルに長所と短所があるため、企業が立地選定のプロジェクトを立ち上げる際にはそれらをよく知っておく必要がある。「パブリック EDO」の長所は、組織が政府に組み込まれているということにある。優遇措置の提供、認可の調整、他の政府組織との連携という点でより効率的である。一方で、州の機関であるがために、企業と作業を進めていく上で、時に柔軟性に欠け、障壁になるものも多いという短所もある。さらに、多くの州には政府活動を一般市民に公表することを義務付ける法律があり、秘密保持に関する問題が生じることもある。この情報公開法はよく「サンシャイン法」と呼ばれ、公的資金を受け取っている「パブリック・プライベート EDO」にも適用される。「パブリック・プライベート・パートナーシップ」では、経済開発の専門家は柔軟に業務を行う場合が多いが、優遇措置を直接提供する能力には限界があるという短所がある。政府機関ではないため、認可や優遇措置などの政府が関わるインセンティブを促進することはできない。「プライベート EDO」にも同じ制限がある。いずれの州の EDO もそれぞれ独自の能力と構造を有するため、新拠点の候補地選定を行う場合は、該当する州の EDO の限界と能力を理解しておくことが望ましい。郡や自治体レベルの EDO も同様に、異なった構造を持つ傾向がある。

一般的な立地選定作業において、EDO は、政府組織のすべて、人材育成プロバイダー、認可担当官、公共事業会社間の調整をスムーズにしてくれるはずである。その点で、多くの新拠点を探す企業にとり、経済開発担当者が貴重な人脈となる。

結論

米国への投資を検討する際は、まず州レベルで検討を始めるのが最も一般的である。ただし、この章では、人口構成、産業クラスター、輸送・ロジスティクスも、米国の構造を理解する上で貴重な情報であることを示した。経済開発機関 (EDO) は、地理的に異なるさまざまな条件に対処しなければならない企業を支援するために設立された。EDO は、不動産所有者、政府幹部、およびユーティリティプロバイダーとの会合や会談を設定する際に支援を提供し、その重要性は非常に高い。

新拠点を選定する計画を立案する場合は、上記の情報を念頭に置くとよい。次章では、計画立案の手順を説明し、立地選定作業中に考慮すべき重要な点について紹介する。また、このようなニーズを EDO に伝える最もよい方法についても説明する。

第 2 章：投資計画の手引き

はじめに

本章では、第1章で説明した内容に基づいて、米国の経済開発担当者、政府幹部、公共事業会社と効率的に作業を進める上で必要な情報について解説する。ここでは、読者または企業は米国に拠点を設立するニーズを認識していると前提し、市場参入や潜在顧客の分析などについては扱わない。本章では、新拠点の選定や計画立案のベスト・プラクティスについて説明する。本章が示すトピックや資料は、全米の立地選定の専門家が、新拠点を選定しようとしているクライアントに対して一般に利用しているものである。

本章では、経済開発担当者と初めて連絡を取るまでの手順をすべて網羅する。まず基礎として、専門家、社内従業員、外部コンサルタントなどで構成される最も効果的なチームを作る方法から解説を始める。次に、候補地選定を始める際に検討すべき要素について詳しく説明する。これらを「立地要素」と呼ぶが、最終的に選定される立地により、要素の価値はそれぞれ大きく異なる。さらに、各要素の重要度を比較する手順を説明する。この手順は「一対比較モデル」と呼ばれ、比較結果が次に行う立地選定の手順を提示する。企業の希望条件が確定した後、米国の経済開発担当者がよく使う用語を適用してプロジェクトを定義する。最後に、情報提供依頼書 (RFI) の作成について説明する。この書類は、候補地選定を始める際に最も重要である。本章に記載されている手順に沿って作業を進めれば、企業が立地選定の手順を実際に行う準備が整う。

2.1 事前計画：適切なプロジェクトチームを結成する

計画立案の際、立地選定プロジェクトチームを慎重に検討することは、企業にとって最も重要で大きな影響力を持つステップである。本書を読むことや、実績・経験のある専門家と懇談すれば明らかになることだが、立地選定にはさまざまな分野の専門知識が必要となる。適切な人材が選定作業を行わなければ、企業目標を達成できないばかりではなく、社会的評判にも大きな損害を被ることになる。そのため、立地選定に特化したプロジェクト管理のため、外部のコンサルタントから支援を受ける企業も多い。チームを結成する際は、覚えておくべきことがいくつかある。まず第1に、チームは少なくとも下記の分野・部門に関する専門知識を有していなければならない。

- 運營業務
- サプライチェーンとロジスティクス
- 財務
- 人事
- 不動産
- 税金と優遇措置

第2に、米国の経済開発担当者と常に連絡を取れる体制ができていることが重要である。経済開発担当者との窓口には、プロジェクトやデータ管理の経験があり、英語で十分に実務をこなせる人材が望ましい。立地選定プロジェクトの文書化された情報の専門性はかなり高度であり、その翻訳にも正確性が求められる。

第3に、製造企業は、立地選定の経験が豊富な社外専門家に支援を求めることが一般的で、推奨される。

秘密保持に関する注意事項: 一般に、プロジェクトチームの中核にいる者以外に対しては、プロジェクトの機密性を保持することが望ましい。機密性が保持されない場合や情報が漏出した場合、サービスプロバイダーや経済開発機関からの勧誘の電話が企業本部・本社に殺到する可能性があるためだ。こうしたことが起きれば企業がビジネスや立地選定プロジェクトに集中する上で大きな妨げになるばかりではなく、米国や日本のニュースに取り上げられたり、メディアにリークされたりする原因になる。

2.2 候補地選定の計画 - 立地要素

立地選定プロジェクトを始める前に、新拠点を決定する上で重要となる要素を決め、比較することが不可欠である。しかし、どのような変数を考慮すべきか、どのように比較すればよいかを理解することは難しい場合がある。本セクションでは、重要な立地要素を紹介する。その名が示唆しているとおり、立地要素は敷地や施設の場所によって変化する。ただし、米国拠点の場所によらず同額を支払わなければならない連邦税などの要素は含まれていない。立地選定の候補地が米国とメキシコの両国にある場合は、連邦税を検討するとよいだろう。

次に、重要度の高い順に示された立地要素から、その利点を最大限活用できるよう、立地選定の手順が提示される。これらの要素は、立地選定で最初に選定地域を選定する際や、新拠点を最終決定する際にも役立つ。また、立地選定プロジェクトは企業により異なるため、これらの要素がすべての企業に当てはまるわけではない。ある企業にとっては不可欠の要素がここには記載されていない場合もある。

これらの立地要素が企業にとってどのように重要なのかを正確に理解するには、以下の多変数分析のフレームワークに目を通しておくとよい。

立地要素

- 物件
- ユーティリティ
- 生活の質
- 戦略的位置
- ビジネスと規制環境
- 交通インフラ
- 労働力
- 税金と優遇措置

物件

「物件」とは実際の建物または敷地を指す。多くの場合、米国で新拠点を探す際に最初に頭に浮かぶ要素は「物件」である。そのため、候補地選定を始める段階では、この要素を重視しすぎる傾向がある。特に、非常に具体的で見つけにくい要件がある企業では「物件」が重要な要素

になる。たとえば、河川港にアクセスできる 2,000 エーカーの敷地を必要とする企業では、立地選定作業において「物件」が最重要要素になるのはほぼ間違いない。同様に、天井が 18 メートルもの高さを持つ既存の建物など、見つけにくい、あるいはニッチな建物を必要とする企業も、「物件」を最優先要素として挙げるだろう。

戦略的位置

「戦略的位置」は、特定の地理的条件を満たす必要のある産業または企業に特有な要素である。顧客やサプライヤーへの近接性、サポートのインフラ（工具と金型、機械工場、熱の処理など）、産業クラスター、競合他社が存在しないこと、特定の研究開発施設が存在することなどがある。大口顧客を 1～2 件しか持たない製造業者などは、戦略的位置を最優先する可能性が高い。同様に、材木やガスのパイプラインといった天然資源に大きく依存する企業もこの要素を最優先すべきである。

労働力

「労働力」は複雑な要素で、既存の労働者プール、労働技能、賃金と福利厚生などにかかるコスト環境のことを指す。特定の技能を必要とする企業の立地選定では、該当する技能が存在する産業クラスターを特定する作業が中心となるであろう。逆に、労務費が大きな割合を占める企業は、生活費や賃金レベルの低い地域を好むかもしれない。費用と品質という 2 つの要素を異なるセグメントに分離する企業は多い。失業率がかつてないほど低くなっているため、労働者を確保できるか否か、また、人材パイプラインについて問い合わせる企業が増えている。

ユーティリティ

「労働力」と同様、「ユーティリティ」という要素にも多面性がある。「ユーティリティ」とは、特定の資源（一般に上水道、下水道、電気、天然ガス、光ファイバー インターネット接続）のコストおよび利用の可否を指す。ほとんどの場合、問題となるのはコストであるが、現在自社で消費する電力の一部に再生可能エネルギーを利用している企業も多い。ただし、すべての電力会社が再生可能エネルギーに対応しているわけではない。また、ユーティリティは、ある公共事業会社の電力供給能力や技術サービスの冗長性を指すこともある。電力使用量の多い企業の候補地選定は、その地域の公共事業会社の既存インフラにも左右される。

ビジネスと規制環境

「ビジネスと規制環境」とは、州や地方自治体と手続きが簡単かつ効率的に行えるかどうかということである。州や地方自治体は、建設認可、環境認可、税務政策、土地開発政策などを掲げてビジネス活動の方法を規制している。一部の州には、「労働権」法や行き届いた社員教育プログラムも備わっている。すべての州と地方自治体にはそれぞれ独自の意思決定者ネットワークがあり、地域内に拠点を構える企業がビジネス取引を迅速にまとめることができるように支援してくれる。

税金と優遇措置

「税金と優遇措置」は州、郡、および市によって異なる。税制が異なることによるビジネスへの影響を理解することが、候補地選定においては常に重要である。優遇措置は「無料」の給付金だ

と勘違いされることが多く、優遇措置を執拗に最優先する企業も多い。しかし、優遇措置は無料の給付金だとは限らない。その他の要素がそれほど重要でなければ、多くの企業は法人事業税が低い州や自社のビジネスに不利な税制を施行していない州のみを考慮する。

生活の質

「生活の質」とは、転勤する従業員が特定の施設や設備を利用できることを示す。たとえば、週末に通える日本語学校や日本食材店などがあるかどうか。また、今後新しい社員を採用する際、候補者がその地域に住みたくなるような美味しいレストラン、優秀な学校、便利な施設や設備があるかどうかを指す場合もある。この要素の判断は人によって異なりがちだが、重要な要素だと考える企業は多い。

交通インフラ

「交通インフラ」は、整備された幹線・高速道路網、国内外への航空便、水深の深いコンテナ港、複合貨物輸送や鉄道施設、線路、飛行場などを示す。製造業者にとっては、多くの場合、新拠点を決定する上で重要な要素になる。たとえば、飛行機の保守と修理なら飛行場、自動車製造なら州間高速道路へのアクセスが便利な場所が必要となる。

2.3 異なる要素を比較する：一対比較ツール

立地選定においては多変数分析が重要な鍵となる。企業とコンサルタントは実にさまざまな変数により得られる結果の重要度を判断し、好ましい候補地を導き出さなければならない。計画立案作業において最も重要なのは、これまでに述べてきた要素に正しく優先順位を付けることができる能力である。立地選定を調整するチームが協力してこれらの要素の重要度を判断し、選定の手順を周知するのがよい。経済開発局の担当者やサービスプロバイダーに連絡する前に、いずれの企業も何らかの形でこの作業を行うことが推奨される(本ガイドで紹介する方法にこだわる必要はない)。この作業を行うことで、企業、請負業者、コンサルタントは職務を遂行する上で多くの時間やエネルギーを節約できる。

本セクションは、ここで述べた内容を簡単に実行できるようにするツール（一対比較ツール）を企業に提供する。本セクションを読むことにより、貴社ビジネスにとっての各要素の相対的な重要性を判断し、立地に関するさまざまな要素を比較することができるようになる。

一対比較ツールについて

このツールを使うことで、各要素の重要度について適切な手順（デュープロセス）による比較を怠ると、結果が大きく異なる可能性があることが認識できる。一対比較ツールは各要素を他の要素と比較することでこのプロセスを簡素化する。そして最終的にはそれぞれの要素の重要度を計算できる。このツールは、本質的に、多変数分析を二変数分析にする。次に、このツールの使用方法について説明する。

一対比較ツール

本セクションでは、一対比較ツールをゼロから作成し、その使用方法について詳説する。下図に一対比較テンプレートの形式を示す。

図 9: 一対比較ツールのテンプレート

Factors														Sum	% Weight	Rank
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
														0	0%	0
Total														0	0%	0

ステップ 1: 比較する要素を記入する。企業が希望する要素をいくらかでも記入できる。ここでは、例として、前セクションの要素を使用する。行と列にはどちらも同じ要素を使用し、それぞれ上から下、左から右に同じ順番で記入することが重要である。

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property													0	0%	0
Proximity to Suppliers													0	0%	0
Proximity to Customer													0	0%	0
Transportation Infrastructure													0	0%	0
Workforce Quality													0	0%	0
Workforce Cost													0	0%	0
Business and Regulatory Environment													0	0%	0
Utility Cost													0	0%	0
Utility Redundancy													0	0%	0
Quality of Life													0	0%	0
Taxes													0	0%	0
Incentives													0	0%	0
Total													0	0%	0

ステップ 2: 表に記入する。表の最左欄にある要素と各列の最上欄にある要素とを比較する。最左欄にある要素が最上欄にある要素より重要な場合は「1」と記入する。それほど重要でない

場合は「0」と記入する。「空白」のセルから開始する。この例では、「空白」のセルが灰色になっている。数字を左から右に順番に記入する。「物件」が「サプライヤーへの近接性」よりも重要かどうか、「物件」が「顧客との距離」よりも重要かどうかなど、最後の列に達するまで数字の記入を続けていく。

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality
Property		0	0	1	0

この例でこの表を使用した企業は、「物件」よりも「サプライヤーへの近接性」、「顧客への近接性」、および「労働力の質」を重視しているが、「交通インフラ」は「物件」ほど重視していない。

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property		0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0%	0
Proximity to Suppliers													0	0%	0
Proximity to Customer													0	0%	0
Transportation Infrastructure													0	0%	0
Workforce Quality													0	0%	0
Workforce Cost													0	0%	0
Business and Regulatory Environment													0	0%	0
Utility Cost													0	0%	0
Utility Redundancy													0	0%	0
Quality of Life													0	0%	0
Taxes													0	0%	0
Incentives													0	0%	0
Total													0	0%	

同じ情報を使って記入を繰り返すが、今度はそれぞれ対応する行ごとに逆の値を記入する。これが他の要素に対する当該要素の優先順位となる。その結果、情報はすべての要素において一貫性を持つようになる。

This is the opposite information as the corresponding row.

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0%	0
Proximity to Suppliers	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Proximity to Customer	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Transportation Infrastructure	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Workforce Quality	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Workforce Cost	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Business and Regulatory Environment	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Utility Cost	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0%	0
Utility Redundancy	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0%	0
Quality of Life	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0%	0
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0%	0
Incentives	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0%	0
Total													0	0%	

ステップ 3: すべての行に数字を記入し、その値を水平方向に合計して「Sum (要素値)」列に書き込む。下図に部分的に完成した表を示す。

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Proximity to Suppliers	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Proximity to Customer	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	0%	0
Transportation Infrastructure	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Workforce Quality	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	10	0%	0
Workforce Cost	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	5	0%	0
Business and Regulatory Environment	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	3	0%	0
Utility Cost	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0%	0
Utility Redundancy	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0%	0
Quality of Life	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0
Taxes	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0%	0
Incentives	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0%	0
Total													53	0%	

図 10: 要素値を書き入れて完成させた表

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Proximity to Suppliers	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Proximity to Customer	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	0%	0
Transportation Infrastructure	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0%	0
Workforce Quality	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0%	0
Workforce Cost	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	5	0%	0
Business and Regulatory Environment	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	3	0%	0
Utility Cost	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	0%	0
Utility Redundancy	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0%	0
Quality of Life	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0%	0
Taxes	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	5	0%	0
Incentives	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	0%	0
Total													66	0%	

ステップ 4: 「Total (合計ポイント)」に対する要素値の割合を算出し、それに基づいて重要度を判断する。この例では「顧客への近接性」列の合計が「11」で、全合計ポイント「66」に対する割合は「12 パーセント」となる。

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	0
Proximity to Suppliers	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	0
Proximity to Customer	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	17%	0
Transportation Infrastructure	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	0
Workforce Quality	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	15%	0
Workforce Cost	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	5	8%	0
Business and Regulatory Environment	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	3	5%	0
Utility Cost	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	5%	0
Utility Redundancy	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	3%	0
Quality of Life	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0%	0
Taxes	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	5	8%	0
Incentives	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	5%	0
Total													66	100%	

ステップ 5: 「Sum (要素値)」列または「% Weight (%重要度)」列の値が大きい順にランクを付ける。この例では、値の最も大きな要素のランクが「1」、値の最も小さな要素のランクが「12」となる。

図 11: 完成した表

Factors	Property	Proximity to Suppliers	Proximity to Customer	Transportation Infrastructure	Workforce Quality	Workforce Cost	Business and Regulatory Environment	Utility Cost	Utility Redundancy	Quality of Life	Taxes	Incentives	Sum	% Weight	Rank
Property		0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	3
Proximity to Suppliers	1		0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	3
Proximity to Customer	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	17%	1
Transportation Infrastructure	0	1	0		0	1	1	1	1	1	1	1	8	12%	3
Workforce Quality	1	1	0	1		1	1	1	1	1	1	1	10	15%	2
Workforce Cost	0	0	0	0	0		0	1	1	1	1	1	5	8%	6
Business and Regulatory Environment	0	0	0	0	0	1		0	0	1	0	1	3	5%	8
Utility Cost	0	0	0	0	0	0	1		1	1	0	0	3	5%	8
Utility Redundancy	0	0	0	0	0	0	1	0		1	0	0	2	3%	11
Quality of Life	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0%	12
Taxes	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1		1	5	8%	6
Incentives	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0		3	5%	8
Total													66	100%	

ステップ 6: 最後に、ランクに基づいて結果を編集する。完成した表が今すぐに役立つとは限らないが、決断の根拠について説明する場合など、将来的により参照ツールとして利用できるだろう。

立地要素の一対比較の最終結果

Factors	Rank	% Weight
Proximity to Customer	1	17%
Workforce Quality	2	15%
Property	3	12%
Proximity to Suppliers	3	12%
Transportation Infrastructure	3	12%
Workforce Cost	6	8%
Taxes	6	8%
Business and Regulatory Environment	8	5%
Utility Cost	8	5%
Incentives	8	5%
Utility Redundancy	11	3%
Quality of Life	12	0%

この表は対象となる各要素を検討することで、プロジェクトの優先順位が明らかになる。企業は、この情報を活用することで、最初に探すべき地域やプロジェクト要件を決める作業に着手できる。この事例では、「顧客への近接性」、「労働力の質」、「物件」(および他の2つの要素)が最重要要素であることがわかる。この情報から判断すると、この企業は顧客から一定距離内にある地域のみを検討すると考えられる。この企業は「生活の質」や「ユーティリティ」には大きな関心がないので、ユーティリティの利用という点では不便で州間高速道路の出口からも遠くなったとしても、農村地域を選択するかもしれない。重要度は更なる多変数分析に使用できる。この件については、本書の第3章で説明する。このランキングは、プロジェクト・パラメータを定義するという次のステップも含め、作業全般にかかわる者にも分かりやすい。

この時点で、企業またはコンサルタントは、この情報を使用して初めに探すべき地域の特定に取り掛かることができる。たとえば、本章で導き出された情報を第5章または第1章で提供される情報と照合し、企業の希望条件に合うと考えられる州を特定することなどが可能である。分析能力に長けた企業であれば、当初検討を予定していた州より多くの州を含めれば、さらに多くのオプションを検討することができる。当初考慮していなかった地域が最終的に新拠点となることは珍しくない。

2.4 立地選定プロジェクト・パラメータの定義

企業の優先順位を特定できたら、次のステップは新拠点の必要条件を正式に決定することである。本セクションでは、立地選定プロジェクトを効率的に設計、管理する際に最重要かつ不可欠な条件を中心に説明する。また、そのような情報を取得する方法についても取り上げる。本セクションは、新拠点の資本予算、運営予算、財務計画の作成など、社内予算計画に関するアドバイスを与えるものではない。社内予算計画の手法は複雑である上、製造業の各分野によって大きな違いがある。本セクションでは、米国の経済開発担当者に最も一般的に伝達されている情報の作成を中心に扱う。また、これが重要である理由についても説明する。

本セクションの内容は以下のとおりである。

- | | |
|--------------|-------------|
| 1. プロジェクトの流れ | 4. 物件 |
| 2. 投資 | 5. ユーティリティ |
| 3. 人事 | 6. ロジスティックス |

2.41 プロジェクトの流れ

ほとんどの場合、米国で新拠点を設置する企業は、社内で決定された期限を設定するが、コンサルタント、建設専門家、経済開発担当者と協力して候補地を選定するには、確立すべき、また共有すべきいくつかの主要なベンチマークがある。

1. 立地選定
2. 建設の開始
3. 機械の設置
4. 生産試運転
5. 生産開始

各段階には産業開発担当者や公共事業会社から課された条件も付されている。そのため、これらの5つのベンチマークの予定日を共有することにより、企業が全体で作業の複雑性を完全に把握し、各段階に移る前に完了すべき作業を理解していることになる。通常、企業は生産開始日の目標を最初に決定し、そこから遡って工程を組む。事例によって異なるが、プロジェクト

の流れにおけるベンチマークを達成するまでにかかる時間について、以下に目安を示す。これらはおおよその見積りにすぎない。タイムラインを設定する際には、建設・立地選定プロジェクト管理専門家からアドバイスを求めることが望ましい。

立地選定の流れ

開始から終了まで、作業を完全に完了するには、少なくとも6～9カ月かかる。プロジェクトが複雑な場合（資本支出が2億5,000万ドル以上、従業員数500人以上）、この期間で立地選定プロジェクトを終了するには、立地選定専門家チームが非常に厳しいスケジュールで取り組まなければならない。

環境に関する認可の流れ

プロジェクトの複雑性、大気汚染の可能性、ターゲット地域の状況に応じて、3～24カ月かかる。

建設の流れ

新たに建物を建設する場合は、建設する建物の複雑性にもよるが、9～24カ月かかる。骨組みのできている建物や既存の建物に入居する場合は、プロジェクトの複雑性にもよるが、3～12カ月かかる。

通常、立地選定から生産開始までの全工程にかかるおおよその期間は、更地に施設を建設する場合で18～36カ月、既存の建物に入居する場合で12～24カ月かかる。

2.42 投資

通常、経済開発担当者と話し合う際、地方自治体はまず(1)創出される被雇用者数、(2)賃金、(3)資本投資という3つの重要事項について質問してくる。なぜなら、通常、経済開発担当者は新規資本と賃金に掛かる税額を基に、優遇措置、インフラ、または職員教育プログラムの費用対効果を分析するため、これらの数値はとても重要なのである。

経済開発担当者に提供する資本投資の予算を策定する際に念頭において置くべき事項がいくつかある。

まず資本支出を不動産と動産に分け、生産用および非生産用機械・設備である動産を特定する。州は各カテゴリに異なる税率を適用し、異なる優遇措置の対象とする。経済開発担当者に提示する際、以下の例にあるような資本投資のカテゴリとサブカテゴリを適用し、できれば米ドル単位で提示する。

資本投資のカテゴリ

敷地と建物

土地

建物

既存の建物

新規建設

機械・設備

- M+E - 生産用
 - M+E - 非生産用
 - M+E - 公害防止対策
-

事務用機器などの固定資産

- インベントリ・在庫
 - 事務用機器など
 - コンピュータとソフトウェア
-

次に、長期的に見て投資がどのように計画されているのかを示すことが重要である。大きな資本投資が期待できる長期プロジェクトでは、少なくとも5～10年間の投資計画に関する情報を提示することが望ましい。10年間分のデータを必ず提示しなければならないわけではないが、今後の段階や拡張計画に関する情報を経済開発担当者に提供すれば、有利な優遇措置や、拠点配置計画へのさらなる支援を前向きに検討してもらえる可能性がある。

投資の見積もりに関する注意事項: 経済開発担当者は、条件を満たして優遇措置を受け取りたいと願う企業による雇用の創出や資本投資に関するデータを検討した上で優遇措置提案書を作成する。ほとんどの経済開発担当者は正確な数字を期待しているわけではないので、情報を提供しないより、見積もりだけでも提出した方がよい。

2.43 人材と雇用

前述のとおり、経済開発の観点から言えば、創出される被雇用者数が最も重要な評価対象となる。作業の初期段階で創出される被雇用者数と職種を正確に提示することにより、コンサルタントや経済開発担当者からより適切な職員教育プログラムやより正確な分析を受けることができる。日本の業務技能を米国に移転することに苦労している企業は多い。幸いなことに、米国労働統計局 (BLS) により「SOC コード」とも呼ばれる「標準職業分類システム (SOCS)」が開発された。BLS によると、「SOC システムは、連邦機関が労働者を職業カテゴリに分類するために使用する連邦の統計基準で、データの収集、計算、または配布を目的としている」。本ガイドではこの SOC コードを何度も使用するので、この概念に馴染んでいただければ。

SOC コードは、業務内容を分類する6ケタの数字である。0以外の数字が多いほど、業務内容はより詳細に説明される。たとえば、SOC コード「51-0000」は生産業界すべての職務を示し、SOC コード「51-4111」は「工具・金型メーカー」を示す。SOC コードの詳細については、BLS のウェブサイトに記載されている。SOC コードの一部を以下に示す。

SOC のコードの例 - 製造業

49-9041	産業用機械工
49-9071	保守・修理作業員、一般
51-1011	生産・オペレーションの第一線監督者
51-2041	構造用金属製造者、組立工
53-7062	作業員、貨物・在庫・材料運搬者、職人

企業が人材と雇用計画を緻密に立てるには、雇用計画を SOC コードに変換し、少なくとも 3～5 年間分の暫定雇用予定書を作成する必要がある。これにより、候補地選定だけでなく、その後の段階で行われる優遇措置交渉や職員教育計画立案のための準備もしっかりと行うことができる。

新拠点で必要となる職種や技能を説明するだけでなく、どのようなシフト構造になるかを示すことも可能となる。また、労働力や雇用創出の予測のみならず、電気・ガス・水道の使用量を予測する上でも役立つ。

2.45 物件

「物件」とは、大まかに言って、敷地や建物のことである。作業の途中で物件の要件が頻繁に変更され、得られたはずの良い機会を見逃すことがあるため、プロジェクトの初期段階で正しい選択をすることが重要である。本セクションでは、「敷地」と「建物」という 2 つのサブセクションに分けて解説する。

敷地

多くの日本企業は立地選定で間違いを犯している。米国で施設を建設するには敷地が小さすぎるのだ。これは日本に現存する施設を念頭に立地レイアウトを作成しているためで、将来的な拡張を難しくしている。米国の工業敷地は概して日本ほど高価ではない。したがって、今思い描いている敷地より大きな面積を検討することが望ましい。敷地要件（および単位）を作成する際に留意すべき仕様の例を以下に示す。

条件	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
敷地規模	エーカー	4,046.86 m ²
建物用土台の寸法	フィート x フィート	0.3048 メーター x 0.3048 メーター
土壌耐荷重能力 (最小)	ポンド/平方フィート	4.882 重量キログラム/m ²
地下水位	フィート	0.3048 メートル
更地および/もしくは整地済みの土地		
区域区分		

希望を満たす敷地を見つけるには、「敷地規模」は重要かつ決定的な条件であるが、考えられる図面のレイアウトを把握しておくことも、経済開発担当者やコンサルタントに希望条件を満たす敷地を探す支援をしてもらう上で役に立つ。土壌耐荷重能力や地下水位などその他の要素は、使用する機器が非常に重かったり、深い穴を掘らなければならなかったりする場合のみ考慮する必要がある。

建物

建物に関する情報収集は、各種証明書や固有な特性など実に多種多様であるため、また別の課題である。建物選定を始める前に理解しておくべき主な情報を以下に示す。

条件	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
必要な生産スペース	平方フィート	0.093 平方メートル
必要なオフィススペース	平方フィート	0.093 平方メートル
必要な倉庫/保管スペース	平方フィート	0.093 平方メートル
天井高 (最小)	フィート	0.3048 メートル

天井高 (最大)	フィート	0.3048 メートル
柱間	フィート x フィート	0.3048 メーター x .3048 メーター
床版の厚さ	インチ	2.4 センチメートル
ローディングドック数	#	
ドライブイン式トラックドア数	#	
オーバーヘッドクレーン数	#	
クレーン総トン数	トン	
駐車可能台数	#	
リースに前向き	はい/いいえ	

上記の条件は建物選定のよい出発点になるが、すべての要素を網羅する物件を探そうとするのは得策ではない。

注: 米国の工業不動産は現在売り手市場になっている。製造業者側のニーズをすべて完全に満たす建物を見つけることは不可能に近い。新拠点に絶対必要な条件は何かを理解し、その条件を満たすことに注力し、適した建物を選定した後に改装することが重要である。

2.46 ユーティリティ

「ユーティリティ」は候補地選定でしばしば見落とされがちであるが、自らのユーティリティ・ニーズを把握し、話し合う企業は、計画立案や知見から利益を得る。ユーティリティが立地選定の範囲を限定することもある。

ユーティリティは以下の 5 つのカテゴリに分類できる。

1. 電気
2. 水
3. 廃水/下水道
4. 天然ガス
5. 高速インターネット

本セクションでは、各ユーティリティを理解する上で重要な情報について説明する。

電力

ユーティリティの中でも「電力」は多くの企業が把握しようと時間をかける。米国の電力業界は地域ごとに細分化されているため、理解することが非常に困難な場合がある。そのため、製造業者の運営経費において、しばしば電力コストがユーティリティの中で最も高い割合を占める。可能な限り正確な情報を企業に提供するため、電力会社は一般的に少なくとも3つの重要指標(使用量、需要、負荷率)を必要とする。

- 需要量 - 需要量または負荷量とは、消費できる電気量を指す。最大需要量を電力の要件として提示するのが一般的である。需要量の単位はキロワット (kW) である。
- 使用量 - 使用量または消費量とは、企業が使用する電気量を指す。この数字は通常月間使用量および年間使用量で示され、単位はキロワット時 (kWh) である。
- 負荷率 - 負荷率は指定された期間内の平均負荷をピーク負荷で割って計算する。電気が効率的に使用されているかどうかを判断するための基準になる。単位はパーセント (%) である。負荷率を算出する公式を以下に示す。

$$\text{負荷率} = \frac{\text{一定の期間の使用量}}{\text{最大需要量} \times \text{一定の期間内の日数} \times \text{1日の時間数}}$$

最大需要量が 5,000kW で、30 日間に 300 万 kWh を使用する企業の負荷率は以下のように計算する。

$$\text{負荷率} = \frac{3,000,000}{5,000 \times 30 \times 24}$$

$$\text{負荷率} = 83.33\%$$

この場合、この企業の情報は以下ようになる。

需要量 (最大)	5,000 kW
使用量 (1 か月あたり)	3,000,000 kWh
負荷率	83.33%

企業は立地選定プロジェクトの開始時点でこれら3つの要素の見積もりを提供できなければならない。使用量が季節によって異なる場合は、毎月の使用量を1年間分見積もり、提示するのが最も良い。この情報さえ提供すれば、企業の計画を電力会社に伝えることができ、単価や請求書のサンプルも入手できる。電力情報はすべての製造機器の仕様書に極めて詳細に記載されているはずである。電力会社が後になってモーターの数とサイズ、稼働時間数とスケジュール、および力率について質問してくることもよくある。

上水

電力と同様、上水の可用性によって立地選定作業が制約を受けることがある。特に食品や飲料の製造業界など、製造加工過程で上水を使う必要のある企業では重要な問題である。企業が用意すべき主な数値的指標を以下に示す。

使用量	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
1 日あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル
1 日あたり (最大)	ガロン	3.785 リットル
1 か月あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル
1 年あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル

製造過程で上水を必要としない企業を起ち上げる場合は上記の情報で十分だが、水に関する以下の情報を追加することでニーズをさらに明確化できる。

要素	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
可搬水使用量 (1 日あたり)	ガロン	3.785 リットル
中水使用量 (1 日あたり)	ガロン	3.785 リットル
余剰給水が必要		
消火システムが必要		
給水時の水圧要件	ポンド/平方インチ (PSI)	6.89 kPa

廃水と下水

「廃水」の要素は上水の数値に類似するが、加工処理企業は廃水排出について理解しておく必要がある。廃水を公共システムに排出する前に事前処理をすべきか否か、廃水にどのような懸濁物があるかといった質問項目は、認可の取得やインフラ整備の際に、回答を提示する必要がある。

使用量	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
1 日あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル
1 日あたり (最大)	ガロン	3.785 リットル
1 か月あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル
1 年あたり (平均)	ガロン	3.785 リットル

米国における廃水規制は、多くの場合、システム内の廃水処理能力に限界があるために設けられている。通常、廃水処理は地方自治体が管轄する。容量が十分でない場合はシステムのアップグレードが必要となるが、高額な費用と時間がかかる。

天然ガス

米国では、さまざまな産業施設でボイラーを作動したり、暖房をしたりするために、広く天然ガスが利用されている。製造企業でも同じ目的で天然ガスが利用されているため、経済開発担当者には以下の情報も提供する必要がある。

要素	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
使用量 (1 日あたり)	100 立方フィート (ccf)	2.83 m ³
使用量 (1 日あたり、最大)	100 立方フィート (ccf)	2.83 m ³
使用量 (1 か月あたり)	100 立方フィート (ccf)	2.83 m ³
使用量 (1 年あたり)	100 立方フィート (ccf)	2.83 m ³
必要なガス供給圧	ポンド/平方インチ (PSI)	6.89 kPa
余剰供給元が必要		

高速インターネット

他のユーティリティを利用できる地域ではインターネットも広く利用可能で、工業敷地や施設の決定を左右する要素になることは稀である。一定の速度のインターネット接続を利用できることは、ほとんどの企業にとって重要であるが、業務を効率的に実行するために必要な具体的な速度を提示することが望ましい。インターネット接続について検討する際に必要となる一般的な指標を以下に示す。

要素	単位 (適用可能な場合)	メートル法換算
アップロード速度	メガビット/秒 (Mbps)	
ダウンロード速度	メガビット/秒 (Mbps)	
必要なデータの冗長性		

ロジスティックス

最後に、立地選定の際に考慮すべき大変重要な要素は「ロジスティックス」である。立地選定の対象地域を選ぶ際に、ロジスティックスが決定的な要素となることがよくある。また、この要素により、企業にとって適格な候補地を厳格に絞り込むことができる。企業が立地選定を開始する前に準備しておくべき情報について、推奨事項を以下にいくつか挙げる。

ロジスティックスへの接続性	最大距離	メートル法換算
州間または 4 車線高速道路	マイル	1.6 キロメートル
空港 (日本への直行便)	マイル	1.6 キロメートル
空港 (米国国内線)	マイル	1.6 キロメートル
水深の深いコンテナ港	マイル	1.6 キロメートル
河川コンテナ港	マイル	1.6 キロメートル
複合輸送コンテナ施設 (鉄道/トラック輸送)	マイル	1.6 キロメートル
複合輸送施設	マイル	1.6 キロメートル

ロジスティクス必要量	単位 (適用可能な場合)
トラック台数/日	車両数
トラック台数/月	車両数
鉄道が必要か	はい/いいえ
鉄道車両数 (1 日あたり)	車両数
鉄道車両数 (1 か月あたり)	車両数

この情報を準備しておくで、初期の立地選定が容易になるだけでなく、立地を絞り込む際にロジスティクスの価格や見積もりを検討するための判断材料ともなる。

以上、プロジェクト・パラメータとなる 5 つのカテゴリすべてが完了した。これで企業は自信を持って本格的にプロジェクトを進めることができ、立地選定作業を開始するためのデータ編集にも取りかかることができる。次のセクションでは、米国に新しい製造拠点を探す中小企業の場合をとりあげ、本セクションの内容を簡易版にしたサンプルを紹介する。

2.5 サンプルプロジェクトの範囲

プロジェクト「A」の概要

プロジェクト「A」は日本のプラスチック部品製造企業で、米国南東部にある既存施設または敷地を探している。プロジェクト「A」は既存の建物を見つけることを希望しているが、適切な建物が見つからない場合は敷地も検討する。プロジェクト「A」の投資は 2 段階で行う。第 1 段階の投資と起ち上げは 1 年目、第 2 段階の投資は 3 年目、第 2 段階の人材採用は 4 年目を予定している。

図 12: 資本投資計画書のサンプル

Site & Building		In thousand \$USD					Total
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	
Land		\$1,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,000
Building							
Existing building		\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,000
New construction		\$0	\$0	\$10,000	\$0	\$0	\$10,000
Leasehold improvements		\$2,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000
Subtotal S + B		\$8,000	\$0	\$10,000	\$0	\$0	\$18,000
Machinery & Equipment		In thousand \$USD					Total
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	
M+E - productive		\$25,000	\$0	\$25,000	\$0	\$0	\$50,000
M+E - non-productive		\$0	\$0	\$1,000	\$0	\$0	\$1,000
M+E - pollution control		\$500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$500
Subtotal M + E		\$25,500	\$0	\$26,000	\$0	\$0	\$51,500
Office equipment & other fixed assets		In thousand \$USD					Total
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	
Office equipment & other		\$200	\$0	\$50	\$0	\$0	\$250
Computer & software		\$100	\$0	\$25	\$0	\$0	\$125
Subtotal O + FA		\$300	\$0	\$75	\$0	\$0	\$375
Total Investment		\$33,800	\$0	\$36,075	\$0	\$0	\$69,875

図 13: 雇用創出計画書のサンプル

SOC Code	Job Description	Full-time jobs created (FTE's)					Total
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	
Production							
51-1011	First-line Supervisors	2	1	0	2	1	6
51-4070	Production	22	11	0	22	11	66
53-7190	Warehouse	3	0	0	3	0	6
Subtotal:		27	12	0	27	12	78
Administration							
11-1011	Chief Executive Officer	1	0	0	0	0	1
11-1021	General and Operations Managers	2	2	0	2	0	6
43-6014	Administrative Assistants	2	1	0	0	0	3
Subtotal:		5	3	0	2	0	10
Total		32	15	0	29	12	88

プロジェクト「A」の物件要件

プロジェクト「A」は、床面積 5 万平方フィート (約 4,645 平方メートル) の建物を希望しているが、更地になった敷地や整地された敷地も検討する。鉄道利用は必須で、あらゆるインフラが利用可能でなければならない。

物件の要件

	情報	単位
敷地		
必要な総物件面積 (拡張分を含む)	25	エーカー
敷地への引込線路は必要か?	はい	
土壌耐荷重能力	2,500	psf
地下水位(地下水面)	10	フィート
建物		
<u>一般</u>		
必要な初期スペース	50,000	平方フィート
必要な拡張用スペース	250,000	平方フィート
駐車場 (最小)	100	#
<u>生産スペース</u>		
必要な総面積	50	平方フィート
天井高 (最小)	28	フィート
天井高 (最大)	35	フィート
柱間	50 x 50	フィート
コンクリート床版厚	6	インチ
電気パネル (電流)	1,900	アンペア
電気パネル (電圧)	480	ボルト
暖房設備	不要	
冷房設備	不要	

<u>社内ロジスティクス</u>		
ローディングドック数	0	#
ローディングドック数 (傾斜路付き)	6	#
ドライブイン式ドア数	2	#
特大ドア数	0	#
<u>屋外保管スペース</u>		
(カバー付き)	0	平方フィート
(カバーなし)	10,000	平方フィート
<u>オフィス</u>		
必要な総面積	2,150	平方フィート
冷房設備	はい	
<hr/>		
ロジスティクス (敷地/施設との最大距離)		
州間 (4 車線) 高速道路	5	マイル
空港 (日本への直行便)、都市	200	マイル
空港 (米国国内線)、都市	50	マイル
水深の深い/河川コンテナ港、都市	310	マイル
複合輸送用の施設 (鉄道/トラック輸送)	95	マイル
複合輸送用の施設 (UPS、Fedex、DHL)	該当なし	マイル

プロジェクト「A」のユーティリティ要件

プロジェクト「A」は連続電力供給を必要とし、必要電力量は第 2 段階で倍増する予定である。上水道、廃水、天然ガスなど、その他一切のユーティリティは、製造工程で必要としないため、電力ほどの重要ではない。

ユーティリティ要件

	第 1 段階	第 2 段階	単位
電気 - インフラ			
電圧要件	480	480	ボルト
周波数	60	60	ヘルツ
相	3	3	
最大需要量	2,400	4,800	kW
電気 - 消費量			
平均排出量			
1 か月あたり	1,400,000	2,800,000	kWh
1 年あたり	16,800,000	33,600,000	kWh
負荷率	81.0%	81.0%	%
操業時間数			
時間数/日	24	24	時間
シフト数/日	3	3	#
日数/週	7	7	日

ガス			
平均排出量			
1 時間あたり	2	3	ccf
1 日あたり	56	84	ccf
1 か月あたり	1,667	2,500	ccf
1 年あたり	20,000	30,000	ccf
ガス供給圧	該当なし	該当なし	psi
連続供給の必要性	該当なし	該当なし	
水			
平均排出量			
1 日あたり (平均)	231	347	ガロン
1 日あたり (最大)	5,556	8,333	ガロン
1 か月あたり (平均)	166,667	250,000	ガロン
1 年あたり (平均)	2,000,000	3,000,000	ガロン
余剰給水	不要	不要	
下水道			
平均排出量			
1 日あたり (平均)	185	278	ガロン
1 日あたり (最大)	4,445	6,668	ガロン
1 か月あたり (平均)	133,333	200,000	ガロン
1 年あたり (平均)	1,600,000	2,400,000	ガロン
前処理	なし	なし	
通信			
ダウンロード速度 (最小)	150	150	Mbps
アップロード速度 (最小)	50	50	Mbps

プロジェクト・パラメータの定義の結論

本セクションで紹介した例は非常に単純なサンプルであるが、記載されている情報は、候補地選定を始める前にほとんどの経済開発機関や立地選定専門家が必要とするものである。すべての情報を完璧に用意することは困難だが、おおまかな見積もりを用意できれば、関係者全員の立地選定作業を劇的に改善できる。次の本章最終セクションでは、これらの情報の取得方法、および新拠点選定で最高の結果を生み出すための情報提示形式について説明する。また、そのベストプラクティスについても説明する。

2.6 情報提供依頼書 (RFI)

本セクションでは、州、地方自治体、公共事業会社から情報を収集する際に使用する書類を紹介する。これらは「情報提供依頼書 (RFI)」とよく呼ばれる。RFI は経済開発と立地選定の世界では非常によく使われる書類で、関連職に就いている人なら誰もが RFI を作成、または RFI に対応したことがあるはずである。RFI が重要である理由はいくつかある。第 1 に、企業が経済開発機関から効率的に情報を集めることができる手段であること。第 2 に、ほとんどの場合、企業・EDO 間で最初に取り交わす文書であり、その後の立地選定作業の進め方を方向付けること。最初から混乱を招かないように、すべてを網羅した RFI を周到に準備すれば、プロジェクトに対する EDO の関心をより引き出しやすくなり、より熱意をもって取り組んでもらえる可能性がある。

最初の RFI にすべての情報を盛り込まなければいけないわけではない。最初の RFI を見る立地選定専門家は、建物や敷地パラメータを中心に検討するのが一般的である。人材採用、優遇措置、詳細なユーティリティコストについては、後で追加の RFI を作成すればよい。

多くの日本企業は、十分な時間やエネルギーを費やして、米国の EDO にとって効果的な RFI を作成していない。そのため日本企業は情報を十分に収集できず、自分たちの条件に合う物件を入手できなかったり、どう考えても条件を満たさない物件に多くの時間を割き過ぎたりする傾向がある。

本セクションでは、RFI の重要なコンポーネントを詳しく説明し、各企業独自の依頼書を作成する方法について進言する。最終的には、EDO から情報を収集し、EDO と効率的にコミュニケーションを取ることを可能にする書類を作成することが目標である。それはまた専門家により第一印象を与えることにもなる。立地選定の世界ではすべてのプロジェクトがユニークで、ニーズは企業によって異なるものである。本セクションは RFI を作成する企業にガイドラインを提供することを意図しているが、実際に作成する RFI は、ここで提供する RFI とは異なるものになるだろう。

2.6.1 形式

RFI のコンポーネントについて具体的に述べる前に、RFI の最も一般的な形式を知ることが大切である。RFI は、電子配布が可能で、ファイルサイズが小さく、かつ編集の容易な形式にする必要がある。このため、RFI で最もよく使われるファイル形式は、Excel スプレッドシートや Word ファイルなど、Microsoft Office 文書形式である。編集可能な PDF ファイルで提出される場合も

ある。最近では、Google フォームなどのウェブベースのアプリケーションが RFI に使用されることも多くなっている。RFI にはある程度の柔軟性を持たせることも重要である。これは、経験豊富な立地選定の専門家でも、一部の質問に対して思いがけない回答を得ることがあるからだ。

RFI の回答を受け取る際は、前もって受け取り手段を確認しておくことが重要である。州の EDO が何百メガバイトものファイルを送り返してくることも珍しくない。ファイル共有サービスに容量制限がある企業は、初期段階で容量制限を確認し、大量のデータを受け取ることができる手段を決定しておくことが重要である。多くの州の EDO は情報発信のために独自のインフラを有するが、手段はさまざまである。

2.62 RFI のコンポーネント

最も基本的な RFI は、それぞれ特有の目的を持つ 4 つのコンポーネントに分けることができる。この主要な 4 つのコンポーネントは以下である。

1. プロジェクトの説明
2. 物件の要件
3. データ入力
4. 追加依頼

これらのセクションを整理したりフォーマットしたりする方法は自由だが、優秀な RFI には、この 4 つのコンポーネントに類似した内容が書き込まれている。本セクションでは、それぞれのコンポーネントについて詳細に説明する。

プロジェクトの説明

通常、EDO が RFI の冒頭で読むのが、このプロジェクトの説明である。「プロジェクトの説明」は、EDO にプロジェクトに関する重要情報を提示して関心を持ってもらい、潜在的な投資家に協力したいと思ってもらえるようにするためのコンポーネントである。プロジェクトの説明は、初めて送信するメールの本文（後述を参照）や RFI に記載することなどが考えられる。この情報に加えて、プロジェクトマネージャーへの連絡先情報、RFI の返信期限、プロジェクトのタイムラインなどの重要情報もこのコンポーネントで伝える必要がある。プロジェクトの説明に含めるべき情報の簡単な概要と例を以下に示す。

プロジェクトの説明の概要

1. プロジェクトへの導入

例：「プロジェクト A は、米国南東部で製造施設の建物または敷地を探している日本の株式非公開企業で、プラスチックコンポーネントを製造する会社の案件です。」

2. 企業の背景

例：「プロジェクト A の背後に、創立 80 年の織物製造会社の存在があります。」

3. プロジェクトの詳細

例：「プロジェクト A は 2 段階で行う。第 1 段階は 2 年をかけ、投資と初期生産ラインの起ち上げを含みます。第 2 段階は 3 年目から始め、需要に合わせた生産ラインを追加して生産能力を増強します。」

4. プロジェクトの重要要件

例：「プロジェクト A は鉄道サービスおよび信頼性やコスト競争力の高い電気を必要とします。」

5. 資本投資と雇用創出の詳細

これは前セクションで作成した資本投資および雇用計画を指す。

6. タイムライン、期限、指示

情報提供の期限や受け取り形式について、希望を明確に示すことが重要である。

この情報により、EDO はプロジェクトの概要をしっかりと把握し、この情報を使って新拠点選定の目標を各市・郡に効率的に伝えることができる。

物件の要件

この情報は、プロジェクト計画立案作業中に準備しておくべきである。必要な物件に関する情報をできるだけ多く具体的に EDO に伝えることが望ましい。

データ入力

RFI の「データ入力」コンポーネントは EDO が記入する。企業のニーズを満たす上で最も重要な RFI コンポーネントになる可能性がある。これは企業の要件書の内容を質問に変えるコンポーネントである。初めて提出する RFI では単に物件に関するチラシの送付を依頼したくなるかもしれないが、そのようにして受け取る情報は一貫性がない場合が多く、物件の比較を適切に行うことができない。データ入力コンポーネントの目標は、企業側の質問に対して、EDO に一貫した形式で回答してもらうことにある。データ形式が一貫していれば、企業でのデータ編集や比較も容易になるはずである。データ入力コンポーネントは、プロジェクトで検討することを考慮に入れた上で、それぞれの物件や地方自治体が完成すべきである。また、EDO は人口動態や経済情報にアクセスできるため、これらのトピックについて EDO に基本的な質問をする企業も多い。

データ入力コンポーネントはトピックごとに整理するとよい。通常、RFI の作成には複数の担当者関与するため、類似トピックをまとめてグループ化すると、回答側の負担を軽減できる。データ入力コンポーネントのサンプルを以下に示す。

図 14: データ入力

回答を灰色のセルに入力してください。

	データ	単位
敷地		
敷地の住所		

敷地の緯度および経度		
<u>総物件面積の提案</u>		エーカー
使用可能面積		エーカー
面積 (例: 1,500' x 2,000')		フィート
将来的に拡張できる隣接地		エーカー
このプロジェクトに利用可能な潜在的総面積		エーカー
販売価格 (合計)		\$
販売価格 (1 エーカーあたり)		\$
敷地は更地か? (はい/いいえ)		
敷地は整地か? (はい/いいえ)		

ユーティリティ提案敷地で以下のユーティリティを利用可能か? (はい/いいえ)

電気	
ガス	
水	
下水道	
通信	
高速 IT	

地質工学的/地形学的条件

地下水位 (平均)		フィート
自然土壌耐荷重能力 (平均)		psf

制限 (はい/いいえ)

建物建設に関する制限は?	
建物高に関する制限は?	
屋外保管に対する制限は?	

敷地の障害物 (はい/いいえ)

高電圧送電線	
ガスパイプライン	
通信またはユーティリティ用ケーブル	
「通行権」あるいは「地役権」	

人口動態情報

市/町の人口 (直近年)		千人
郡の人口 (直近年)		千人

過去3年間の郡人口増加率(1年平均)



%

この例を見ると、このツールによって非常に効率的に情報収集できることがわかる。単純過ぎるように見えるかもしれないが、この単純さが効率性につながるのである。このスプレッドシートからデータを取得し、マスタースプレッドシートにコピーして貼り付ければ、作業はものの数秒で完了する。何百という候補地を検討する場合は、機能性と効率性が最も重要になる。この形式なら、カスタマイズしてどのような種類の情報でも含めることができる。候補地選定を始めようとする企業には、そのニーズを「データ入力」要件として入力することをおすすめする。

追加情報

「追加情報」コンポーネントは、データ入力コンポーネントで容易にフォーマットできなかった資料の提供を依頼するためのものである。これには物件のデュー・デリジェンスに関する書類(第3章を参照)、優遇措置プログラムや職員教育プログラムの情報など、プロジェクト固有の資料が含まれる。一般に、州のEDOは、企業からの質問に回答するために膨大なリソースを利用できる。

結論

計画立案作業は見過ごされたり過小評価されたりすることが多いが、立地選定のために適切な計画を立てれば、EDOから受け取る情報の質が格段に向上する可能性がある。また、EDOが慣れ親しんでいる形式や用語でコミュニケーションを取ることで、EDOからの支援をより一層受けやすくなる。企業が物件に関する情報だけでなく、資本投資や人材採用の予定といった情報も提供することで、EDOはその実行可能性を分析した上でプロジェクトの支援方法を適切に判断することができるようになる。また、本章で作成した優先事項も新拠点を最終的に決定する上で役立つであろう。

RFIの基本的なコンポーネントを準備できたら、企業とコンサルタントは立地選定作業を開始する用意ができたことになる。次章ではこの作業全般について扱うが、その前にEDOとの最初のやり取りについて説明する。

第3章:立地選定の手引き

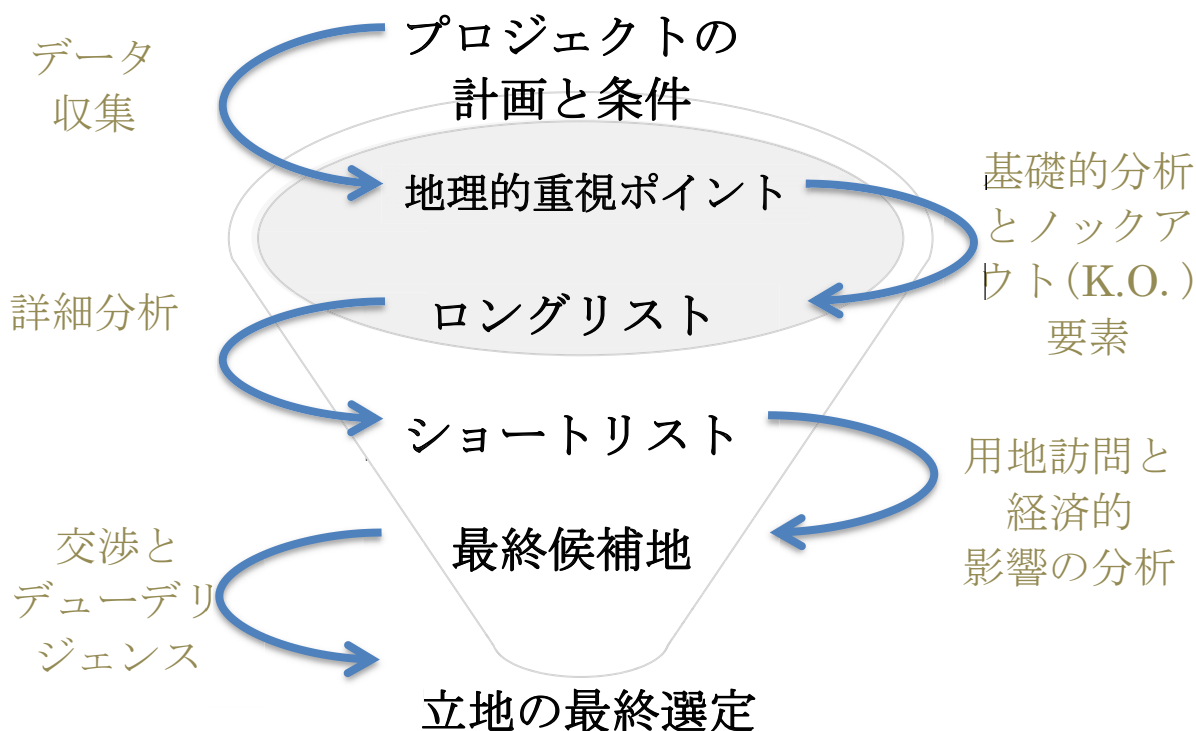
はじめに

前章で説明した情報を取得しまとめれば、立地選定プロジェクトをさらに前へ進めることができる。本章ではその作業全体を示し、それぞれの段階におけるさまざまな分析レベルについて説明する。まず、立地として選定、交渉する際の対象となる土地のリストを作成する。この一連の選定作業を専門とする「立地選定コンサルタント」というビジネスも存在し、立地選定作業に関連する分析や交渉を専門とするサービスを提供している。ただし、特定分野を支援する弁護士、会計士、建設会社、エンジニアリング会社と連携してこの作業を行うことも一般的である。

3.1 立地選定作業

立地選定作業では、それぞれの段階で異なるレベルの詳細分析が実施される。本章で説明する作業は、一般的に5つの段階に分けられる。第1段階は「プロジェクトの計画と要件」で、前章ですでに説明した。5つの段階とは、「プロジェクトの計画と要件」、「地理的重視ポイント」、「ロングリスト」、「ショートリスト」、および「最終候補地の交渉」である。この手順に従うことで、最終候補地を1件に絞り込むことができるはずである。

図 15:立地選定作業



立地の決定に成功した事例では、多くの場合、同様な手順に従っている。立地選定の際は、この骨組みを踏襲して行うことが推奨される。企業は、一連の立地選定作業を通じて、さまざまな地方自治体から非常に多くの情報を入手することになる。このような情報すべてを個別に分析するのではなく、段階を経て絞り込むことで時間が短縮され、効率的になる。

一般に、経済開発および立地選定を行う際に踏襲する段階は、それぞれ「ロングリスト」、「ショートリスト」、「最終候補地」、「最終決定」と呼ばれることが多い。これらの用語は、検討する候補地数と物件数によって使い分ける。本章では、これらの用語を基礎的な作業段階として頻繁に使用する。「ロングリスト」とは、データ収集作業後に挙げられる物件のリストである。このリストには、企業の選定地域内に存在する、最も基本的な要件を満たす物件が示される。この初期リストに挙げられる物件の数は、選定地域の広さによって大きく異なる。大規模なプロジェクトであれば、情報提供要請書(RFI)を初めて提出した後、1,000 件以上がリストされることもあるが、50～100 件程度の候補が挙げられるのが一般的である。

一定レベルの分析結果を適用した後、選定条件を追加して物件を絞り込んだ「ショートリスト」を作成する。ショートリストには、コンサルタントや企業が詳細に分析できる限り、物件を何件でも含めることができる。複数のショートリストを作成し、その中で異なるレベルで反復的に分析することもよくある。一般的なショートリストには 10～30 件程度の物件が挙げられる。

この時点で、企業は最終候補を絞り込むために、現地訪問を行っている可能性が高い。最終候補地リストには、2 件以上の候補地が含まれていなければならないが、交渉するときのために、異なる州にある物件を 3 件程度挙げておくことが望ましい。また、米国市場は変動が激しいため、候補地の選定中に、検討中だった候補地が他社の手に渡ってしまうこともある。この時点で、コンサルタントと企業は、新拠点を最終決定するために、徹底的なデューデリジェンスと交渉手続きを行う。

本章では、この作業・手続き全体を順を追って説明し、要請すべき情報、取得した情報の処理方法、立地選定のためのより効果的なアプローチについて指針を提供する。まったく同じ場所、施設、立地は 2 つと存在しないため、それぞれの企業の経験は異なってしまうべきである。そのため、あらゆるプロジェクトで浮上する疑問や問題を本章ですべて網羅することはできない。しかし、これらの問題に対処する上で役立つ基盤を得ることはできるはずである。

3.2 地理的重視ポイントとデータ収集

第 2 章で情報提供要請書 (RFI) について解説した。この時点で企業は、独自のニーズを理解してはいても、さまざまな物件の情報はまだ収集していない状態であろう。この種の情報は、立地選定ウェブサイトを通じたオンラインでも収集する場合がある。このようなウェブサイトには、入手可能な物件についてある程度の知見を得ることはできても、これを唯一の情報収集手段とすることは望ましくない。このようなウェブサイトの多くは、最新情報が記載されていなかったり、情報が不正確だったりするため、入手可能な立地がすべて掲載されているとは限らない。

そこで、RFI に企業が必要としている情報を詳しく記載し、希望地域の経済開発専門家に直接情報を要請することを推奨する。選定範囲をいくつかの郡に限定するなど、検討対象を特定の地域に絞り込んでいる場合を除き、各州の経済開発機関と直接コミュニケーションをとることを推奨する。各州には、このような要請に対応したり、管理したりする訓練を受けたスタッフが常駐している。初めて問い合わせる場合でも、コミュニケーション手段としてメールが好まれる傾向がある。

多くの会社が希望するように、この作業は内密に行うことを強く推奨する。州の経済開発専門家は企業の機密要件を遵守し、データ収集の段階では通常プロジェクトにコード名を付ける。企業が独自のコード名を付けることもできる。複数の州と折衝する場合などに、これは有効な手法である。たとえば、立地選定プロジェクトが「プロジェクト・イーグル」、「プロジェクト・ブルー」、「プロジェクト・アバランチ」などと称されることもある。企業が選好するコード名を自由に使用できる。

初回の問い合わせ時には、提供を要請する情報について明確に説明する必要がある。また検討対象とする場所を制限したり、範囲を決めたりすることも重要である。いずれの州や地方自治体も産業開発で競合しているため、提供する情報には、企業が許す限り多くの候補地を含めたいと考えている。

企業が作成するRFIの情報に加え、補足資料を要請することもできる。これらの資料は、多くの場合、単なるスプレッドシートの情報より、物件に関する詳しい情報を企業やコンサルタントに提供してくれる。分析の過程で、RFIと共にこの補足資料を検討するケースも多い。立地探しを始める企業が経済開発担当者によく要請する補足資料の例を以下にいくつか挙げる。

3.21 補足資料

- **物件に関するチラシ** - 物件に関する基本情報を紹介するために作成されたマーケティング資料。多くの場合これらの資料には、最初のRFIで企業側から質問されていない情報も含まれている。
- **物件の航空写真** - 物件とその周辺の航空写真。施設の規模や周辺企業名が記載されていることもある。
- **建物のフロアプラン** - 柱間、ユーティリティ・レイアウト、建物の仕様などを示す詳細なフロアプラン。
- **ユーティリティ・マップ** - ユーティリティ（水道・ガス・電気など）および提案ユーティリティ・サービスの位置図。
- **米連邦緊急事態管理局 (FEMA) による氾濫原予測地図** - 周辺の氾濫地区を示す地図。通常、氾濫原は100年確率洪水と500年確率洪水に分類される。氾濫原を正しく把握し、これらを回避することが重要である。
- **地形図** - 物件および周辺地域の地形を示した地図で、会社はこれを基に物件の開発可能性を思索できる。これはFEMAによる氾濫原予測地図と合わせて使用することが多い。
- **立地や建物の写真** - 物件の現場の様子を確認するための写真。

この時点で、州の EDO (経済開発局) は、それぞれの州内で進行しているプロジェクトを管理するようになる。多くの場合、経済開発パートナーは企業側の要請にも対応する。たとえば、公共事業会社や研究グループがプロジェクトに関する質問に回答したり、プロジェクトを管理したりするのは、非常によくあることである。すべての回答を受理し、すべての物件が企業のデータベースに追加されたら、プロジェクトはロングリスト段階に入る。

3.3 ロングリスト:データ管理と初回分析

第 2 章では、簡潔で理解しやすく、他の形式にコピー & ペーストできる RFI を作成することの重要性について述べた。適した RFI を作成することは、このロングリストを作る際に大きく効果が表れる。この時点で、企業は、すでに何百件もの候補地、およびそれに関する何千もの資料を受け取っている。この段階では、確実に正しい決断ができるよう、すべての情報を徹底的に吟味しつつ、できるだけ効率よく処理できるようにすることを目標とする。本セクションでは、これらのデータの管理、効果的に物件を絞り込んでロングリストを作成する方法についての指針を提供する。各企業の内部処理工程によって、データ管理方法は異なる。初めての分析で詳細な分析が必要となることはないため、シンプルなスプレッドシートやワープロ文書に RFI からの情報をすべてまとめるとよい。

図 16:物件比較書

立地情報		サイト 1	サイト 2	サイト 3
州		A 州	B 州	C 州
郡		スミス	ジョーンズ	ベイカー
地方自治体		スミス市	ジョーンズ市	ベイカー市
物件名		工業施設 A	工業立地 1	ベイカービジネスセンター
物件住所		123 Smith Lane	576 Jones Parkway	896 Baker Business Road
1-A) 立地 - 重要事項	単位			
総物件面積の提案 (拡張分を除く)	エーカー	9.8	14.1	10.7
使用可能面積	エーカー	9.0	情報提供 要請中	9.3
将来的拡張に利用可能な隣接地 このプロジェクトに利用可能な潜在的総面積	エーカー	0.0	0.0	0.0
販売価格 (合計)	\$	\$1,473,000	\$1,128,000	\$1,337,500
販売価格 (1 エーカーあたりの価格)	\$/エーカー	\$150,000	\$80,304	\$124,651

1-B) 立地 - 造成と地形図				
認可工業施設	はい/いいえ	はい	いいえ	はい
認可取得済み	はい/いいえ	いいえ	はい	はい
整地済み	はい/いいえ	いいえ	いいえ	はい
地下水位レベル (平均)	フィート	20	30	35
自然土壌耐荷重能力 (平均)	psf	2,500	2,500	3,000
立地の傾斜 (平均)	%	4.0%	3%	1.0%
湿地帯の描写図	はい/いいえ	はい	湿地帯なし	はい
湿地帯の対策・措置	はい/いいえ	いいえ	いいえ	いいえ
氾濫原との近接状況	はい/いいえ	いいえ	いいえ	はい
1-C) 立地 - ユーティリティ				
全ユーティリティの可用性...	はい/いいえ	はい	いいえ	はい
...電気	はい/いいえ	はい	はい	はい
...ガス	はい/いいえ	はい	いいえ	はい
...上水道	はい/いいえ	はい	はい	はい
...下水道	はい/いいえ	はい	いいえ	はい
...通信	はい/いいえ	はい	はい	はい
...高速インターネット	はい/いいえ	はい	はい	はい
このプロジェクトの推定電気 使用料	\$/kWh	\$0.0458	\$0.0554	\$0.0458
天然ガス予想使用料 (連続供給)	\$/ccf	\$0.7500	\$0.7500	\$0.7840
年間推定水道料金	\$	\$22,204	\$20,259	\$18,318
年間推定下水道料金	\$	\$22,204	\$18,295	\$15,276
IT/ファイバー帯域幅 (最大)	m/ビット	10,000+	10,000+	10,000+

上のスプレッドシートでは、すべての物件について RFI で収集された情報が、州および郡の順にそれぞれ並べて記載されている。企業とコンサルタントは、複雑な分析ツールを使用しなくても、それぞれの物件の属性を迅速かつ効率的に閲覧できる。

最初のステップは、「適切」/「不適切」というマークを付け、条件に合っているかどうかだけに絞って、このリストに記載されている物件を絞り込むことである。多くの経済開発担当者は、新拠点として選定される確率を高めるために、できるだけ多くの物件を提示しようとする。そのため、経済開発担当者は、企業やコンサルタントほど綿密に立地を調査していない。次のセクションでは、企業が検討すべき要素を見極める上で役立つ項目をいくつか挙げて説明する。本書では、これを「ノックアウト (K.O.) 要素」と呼ぶ。この要素は、特別な訓練を受けていない人でも容易に特定できる。

一般的に K.O. 要素は、プロジェクトの「範囲」と「タイムライン」に影響を与える。次のセクションで説明する通り、これらの要素は、優遇措置の交渉やクリエイティブな経済開発担当者によって変更することができない。詳細については後述するが、この「範囲」には、規模要件を満たさない立地や建物、州間高速道路までの距離が遠いなど、単純なことも含まれる。「タイムライン」

に影響を与える要素は、予定製造開始日や新しい施設の着工日などに影響を与えるものすべてである。これには、インフラの増築や立地の整地・認可取得などが含まれる。

初回分析では、コストを考慮しないことが重要である。これには、(1) 初期段階に企業に提示されるコストの多くは、不動産価格や税率など、場合によっては交渉可能なものである、(2) プロジェクトの地理的条件が確実に決定されており、プロジェクトが周到に事前計画されている場合は、人件費などの交渉不可能なコストの多くがすでに組み込まれているという2つの理由がある。

3.31 K.O.要素

消去法で立地を絞り込む際に活用できる項目を以下に示す。製造業者によって優先順位は異なるため、このリストにすべての項目が含まれるわけではない。たとえば、リストには電気料金が含まれていないが、スチールやアルミニウム加工工場では立地選定の際に重要な要件となる場合がある。

物件の規模と仕様

これは最も単純な K.O.要素だが、誤解されていることも多い。ある企業が 50 エーカーの立地または 200,000 平方フィートの建物を必要としている場合、それよりも小さい立地や建物は除外すべきである。さらに、ある企業が特定の仕様である建物を探しているのであれば、その仕様を満たさない建物も除外する必要がある。ロングリストから建物を除外する際、検討すべき最重要仕様を以下に示す。

- 天井高
- 軒高
- 柱間

ほとんどの場合、既存の建物が上記の仕様を満たしていない場合、新しい施設の建築により多くのコストと時間がかかる。

設備の即時使用可能性

時間的に余裕がない場合は、設備の即時使用可能性が K.O. 要素となることもある。環境アセスメント（フェーズ 1）、湿地調査、地質工学レポート（すべて後述）など、立地の適切なデューデリジェンスが完了していない場合は、プロジェクトのタイムラインが数ヶ月遅延することもある。同様に、立地探しの際に、整地・認可済みの立地を希望する企業が多い。たとえば、必要な面積の半分しか認可されていない場合など、物件が適切に整地されていない場合は、プロジェクトのタイムラインに 4～6 ヶ月の遅延が生じる場合がある。また、立地は引き渡し可能な状態になっているが、インフラや道路が十分整備されていないこともよくあり、この場合もプロジェクトに大幅な遅れが生じる可能性がある。

物件のレイアウト

書類に記載されている条件を満たす立地は多いが、簡易な施設設計図をその立地に重ねてみると、仕様を満たさないことがある。たとえば、建物のドックドア（荷物の積み下ろし用のシャッターゲート）が所定の製造工程に適さなかったり、立地の形状が希望のレイアウトに合わなかったりする。レイアウトの問題は、補足資料を確認して初めて明らかになる場合が多い。これについては、次のセクションで詳しく説明する。立地のレイアウトが大幅に制限されることのある要素を以下にいくつか挙げる。

- 立地の形状が長方形でない
- 既存の地役権 - これには、高電圧送電線、ガス輸送パイプライン、当該地域やその周辺での開発に第三者機関の承認が必要となるその他の地役権などが含まれる
- 湿地および氾濫原 - 詳細については後述する。
- 隣接する空港の飛行経路

ロジスティクス・アクセス

最初の RFI にはロジスティクスに関する条件を含めることを推奨するが、単に港湾、州間高速道路、4 車線高速道路、または空港までの距離を示すだけでもよい。自動車部品メーカーなどの特定の顧客を念頭に置いている企業は、顧客までの距離を条件とすることも考えられる。

人口構成

米国の労働市場の現況では、特に農村部において、技能を有する従業員を雇用することがますます困難になっている。企業によっては、都市部に絞って立地選定をする場合もある。あまり推奨できないが、特定の技能を有する従業員を多数採用する予定の企業は、人口構成に基づいて選定する地域に制限するほうがよい場合もある。この場合、当該都市または郡のみの人口構成に注目するのではなく、車での通勤時間に基づく人口構成を把握するとよい。この情報は、経済開発担当者から入手できる。

労働組合加入率

多くの企業にとって、これは初期段階で重要な決定要素である。「労働権法」を施行している州に絞って物件を探す製造業者も多いが、労働権法を施行している州でも労働組合は存在する。これが重要な決定要素となる場合は、民間企業の労働組合形成率を確認するとよい。多くの公共部門の従業員は労働組合に加入しているため、製造業界への影響を理解するためには、民間企業の比率のみを入手することが重要である。

周辺地域および工業立地の質

初期段階からサテライト画像を活用して、候補地を確認することを推奨する。サテライト画像は、最近身近になった Google Earth などのプログラムを利用すれば、容易に確認できる。サテライト画像による確認により、RFI や補足資料では知り得ない候補地の様子をうかがい知ることができる。多くの企業はすでに完成している工業立地を希望するため、立地条件に合わない立地はすぐに除外される。また、微粒子状物質や振動などを理由に、採掘活動や採石場から離れた地域を希望する企業もある。

同地域内の既存製造業者

この情報は様々な用途に使用できる。同業他社から一定の距離を置くことを重視する企業も多い。競合他社との距離が近すぎると、従業員が 2 社間を行き来する可能性があり、不要な賃金上昇を生じさせる原因となることがある。施設に多数の人員（たとえば 800 人以上）を採用する予定がある場合、技能の専門性が極めて高い場合やその地域に活用できる天然資源・地域固有資源がある場合を除き、競合他社とは一定の距離を置くことを推奨する。また、この情報を逆の目的に使用することもできる。中小企業の多くは、同業他社が多く集中する地域を拠点とすることにより、利用可能な技能をフルに生かして収益を上げることに着目している。

人口統計と経済指標

これらの指標には、失業率、人口・経済成長率、最近の閉鎖工場数などが含まれる。ただし、これらの数値が地域社会の状況をすべて物語るわけではない。現在の経済状況で失業率が高い場合は、その地域社会における制度上の問題を示唆していることが多く、製造業者にとっては問題となり得る。同様に、国勢調査の結果などに、地域社会の高齢化が加速していることが示されている場合は、将来的な人材確保に課題が残ることもある。

結論 - K.O.要素

このリストは、立地探しの早い時期に立地のロングリストを検討する際、企業とコンサルタントが留意すべきさまざまな事項を示す。第 3 章の冒頭で述べたとおり、初期段階でも新拠点の条件を理解、適用することは、物件の決定過程で使う K.O.要素の優先順位付けに役立つ。候補地をより管理しやすい件数に絞ることを目的とする K.O.要素により、立地精査により多くの時間を割いて成功率を上げることができる。ただし、K.O.要素だけでは物件を絞り込むことは難しい。初期段階で検討対象外の物件を除外した後は、残った物件をさらに掘り下げて調査し検討できる。

3.4 物件の詳細分析 - 基本的な補足資料

本セクションでは、立地探しの初期段階でよく要請される補足資料を効率的に読み、理解する方法を案内する。企業が注目すべき重要な点にのみ注目できるようにすることを目標とする。RFI と併用すれば、補足資料は役立つデータを提供してくれることが多い。本セクションでは多数の匿名サンプルを紹介しながら、どのような補足資料を受け取ることができるかを示す。

物件のチラシ

物件のチラシの内容は、大手不動産会社が作成したものから地方自治体の経済開発担当者によって作成されたものまでさまざまである。ただし、これには RFI で要請しなかった情報も盛り込まれている場合があるため、役立つ情報源であることが多い。たとえば、建築物件のチラシには、クレーンやボイラーなど、装備されている設備に関する情報も含まれていることがある。

図 17:物件のチラシの一例

 SITE OVERVIEW	
Site	Industrial Park
Site Address	
County	
Latitude, Longitude	
Ownership	Private
Site Acreage	278.7
Developable Acreage	214.2
In an Industrial Park	Yes
Covenants	Yes
Sale Price	\$18,000-\$39,000 per acre
Current/Prior Land Use	Agriculture
Topography	Flat
Max Elevation	977 feet
Minimum Elevation	945 feet
Zoning	Industrial
Surrounding Zoning	Industrial and Agriculture
 TRANSPORTATION	
Distance to 4-Lane Highway	2.6 miles
Distance to North-South Interstate	16 miles
Distance to East-West Interstate	32.5 miles
Distance to Commercial Airport	46.3 miles
Distance to Regional Airport	5.5 miles
Distance to Port	66 miles
Rail Service	Yes,
Foreign Trade Zone	No
 ELECTRIC	
Provider	
Distribution Service and Distance	12.47 kV 3-phase, on site
Distribution Excess Capacity	10 MW
Transmission Service and Distance	69 kV, on site
Transmission Excess Capacity	15 MW
Distance to Substation	0.9 miles
Redundant/Dual Feed	Yes, 2 distribution circuits serve the site
Electric Choice	Yes (customer selects generation provider)
 NATURAL GAS	
Provider	
Size and Distance to Site	6 inch/-40 psig, on site
 WATER	
Provider	
Size and Distance to Site	12 inch, on site
Excess Capacity	1.3 million gpd
 WASTEWATER	
Provider	
Size and Distance to Line	10 inch, on site
Excess Capacity	1.1 million gpd
 TELECOMMUNICATIONS	
Provider	
Fiber Availability	Fiber on site
 DUE DILIGENCE STUDIES AND REPORTS	
Phase I Environmental Site Assessment	Sep. 2015
Wetlands Delineation	Apr. 2016
Threatened and Endangered Species Report	Apr. 2016
Archaeological and Historical Investigation	Dec. 2016
Geotechnical Assessment	Feb. 2016
100 Year Flood Plain	Zone X, 100% outside of flood plain
Air Quality	100% Attainment Zone
<small>Please note: All utility capacities, schedules and costs for extension are as of a point in time. Due to the fluctuating nature of capacities and the unique nature of all projects, these figures will be verified again prior to development.</small>	

物件の航空写真

物件の航空写真は、立地や建物のレイアウト、既存の建造物や屋外貯蔵施設など、RFIには記されていない潜在的問題をより鮮明に理解する上で役立つことが多い。経済開発機関によっては、以下の例に示すように、立地に基礎伏図を重ねて提供しているところもある。

図 18:立地の航空写真の一例



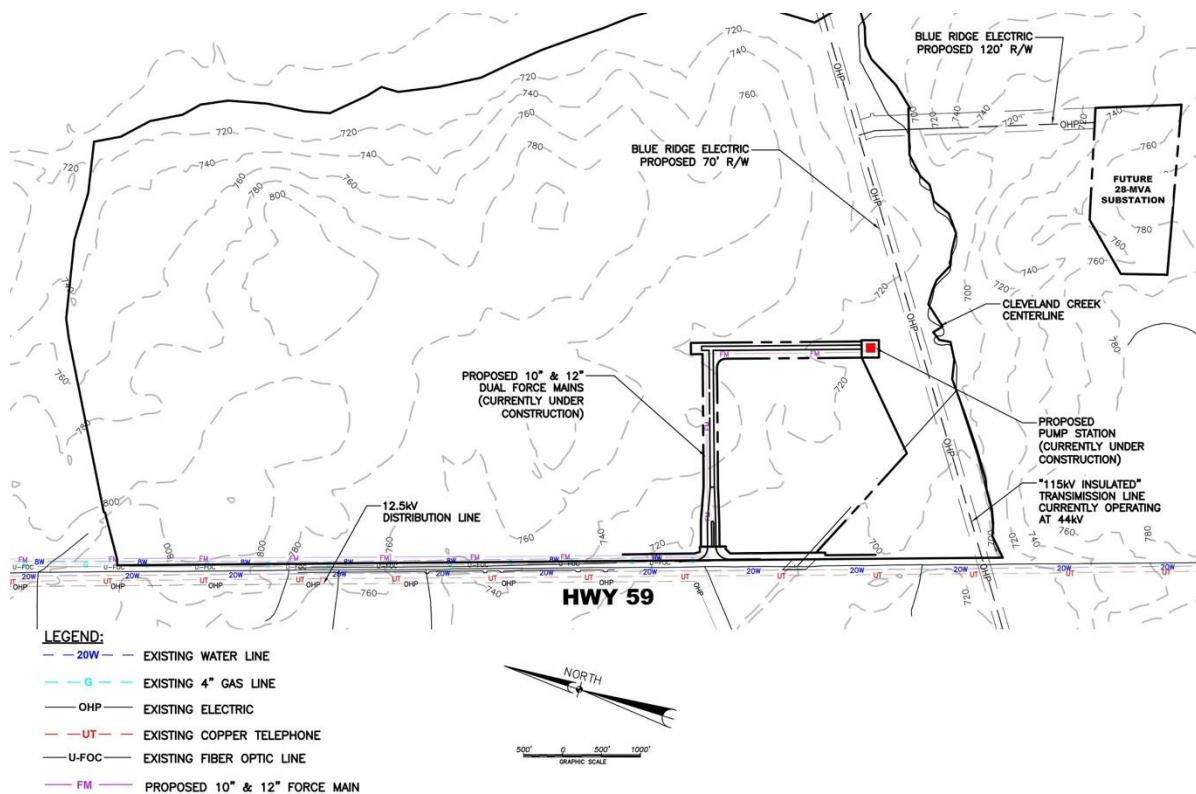
建物のフロアプラン

作業開始段階でも、既存建造物のフロアプランやレイアウトの提案を要請することを推奨する。フロアプランを基に、その建物が企業の条件に適しているかどうかを知ることができる。フロアプランで注意すべき重要事項としては、柱間、ドックドアの位置、寸法、床厚、既存の設備（該当する場合）などが挙げられる。

ユーティリティ・マップ

ほとんどの経済開発機関は、変電所、送電線・ガス輸送パイプライン、下水ポンプシステム、下水処理場など、既存のユーティリティ配管の位置を示すユーティリティ・マップを提供することが可能である。ユーティリティ・マップを基に、利用できる公共事業だけでなく、その規模、代替ユーティリティ、冗長化対策なども確認できる。場合によっては、国土安全保障上の問題から、経済開発機関がこれらの情報を共有することが禁止されている場合がある。

図 19:ユーティリティ・マップの一例



米連邦緊急事態管理局 (FEMA) による氾濫原予測地図

氾濫原予測地図は公開情報であり、短時間で入手できる。FEMA による氾濫原予測地図を基に、当該地域の洪水リスクについて知ることができる。通常、氾濫原は 100 年確率洪水および 500 年確率洪水に分類される。これは、当該地域で洪水が発生する確率がそれぞれ 1%以上および 0.2%以上であることを示す。氾濫原はできる限り回避することを推奨する。テネシー峡谷開発公社の経済開発チームが実際に使用している FEMA による氾濫原予測地図を以下に示す (掲載許可済み)。

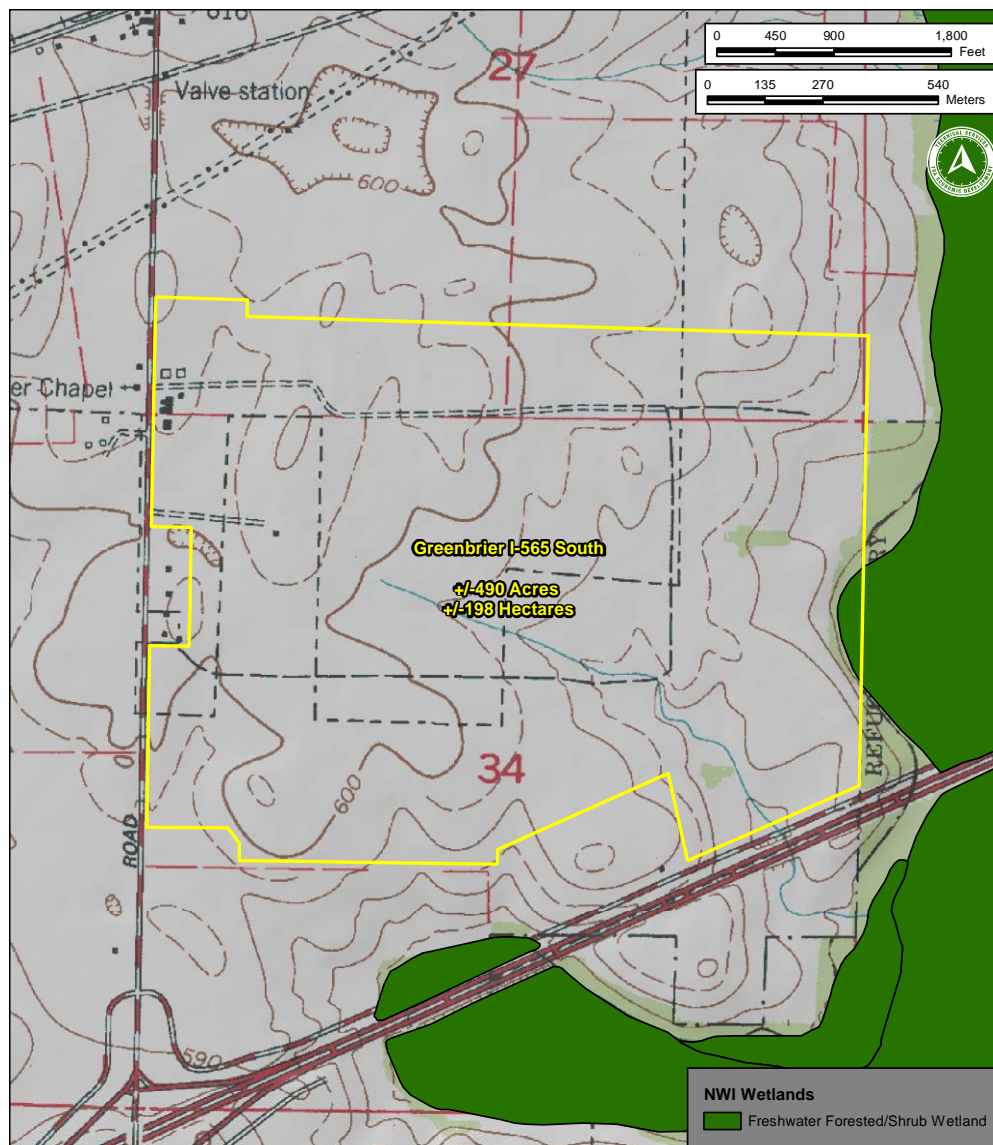
図 20: 氾濫原予測地図の一例



地形図

地形図を基に、立地開発の可能性と課題を知ることができる。ただし、地形図の等高線は作成者により異なることがあるため、読み間違えないように注意が必要である。地形図から結論を導き出す場合は、建設会社や監理技士などの専門家の助言を受けることを推奨する。立地が平面であるからといって、開発しやすいとは限らない。土壌の質によっては盛土が必要となる場合もあり、それにより多額の費用を負担しなければならない可能性がある。前述の立地に地形図を重ねた図を以下に示す。

図 21:地形図の一例



立地や建物の写真

立地や建物の現場写真は、物件をより綿密に調べる場合に非常に有効である。写真には屋根の雨漏れから生じた染み、床のひびなど、土壌や基礎の異常を示唆する問題も明らかにすることがあり、物件を検討する上で特に有効である。多数の立地を訪問する時間が取れない場合は、このような写真を活用することを推奨する。

区域区分

米国の区域区分は、通常地方自治体レベルで行われ、それぞれ異なる要件が設けられている。検討中の立地の区域区分要件を要請することを推奨する。立地の区域区分が適切でない場合は、区域区分を変更する手続きを要請、確認することもよくある。この手続きには、場合によって時間がかかることもあるため、立地の開発に一定のリスクが加わる可能性がある。多くの

農村部では区域区分が実施されていないことも少なくない。そのため、区域区分されていない土地への投資を検討する場合は、後日、自社施設の隣接地にどのような施設が建築される可能性があるかを考慮する必要がある。区域区分に加えて、多くの工業立地には CC&R (規約書、条件書、制限書) が準備されている。これらの文書には、工業立地の規約が記されており、建築機材、屋外貯蔵施設、または騒音レベルについて定められている。これらをよく理解し、自社計画と一致することを確認しておく必要がある。

3.5 物件の分析 - 立地の詳細なデューデリジェンス関連文書

本セクションでは、必ずしも公開されていない文書について説明する。通常は、企業または経済開発機関が有料で入手する文書であるため、当該物件について真剣に検討している場合にのみ要請し確認すべきである。とはいえ、掲載されている情報は非常に価値がある。また、すでに用意されていない場合は、入手に長期間かかる場合もある。多数の候補地を検討している企業が、以下に示す文書なしに、物件を候補から外すことは珍しくない。以下にデューデリジェンス関連文書のリストを重要度順に挙げる。最初に示す文書はすべてのプロジェクトで必ずといってよいほど必要であり、最後に示す文書は特定の場合にのみ必要とされるものである。

環境サイトアセスメント (フェーズ 1)

多くの場合、立地探しで特定した物件について、デューデリジェンスの最初に行われる。通常、最初の RFI で要請する。環境サイトアセスメント (フェーズ 1) は、単に「フェーズ 1」または「ESA」とも呼ばれ、物件に関する潜在的または既存の環境汚染責任を評価するための不動産物件レポートである。レポートでは過去の所有者、土壌の質、地下水の質、地表水の質、有害物質の貯蔵、過去のサテライト画像などが評価され、まとめられる。このような情報は、建物と立地を評価する際に役立つ。フェーズ 1 で汚染問題が判明した場合は「否定的所見」が報告され、ESA (フェーズ 2) が必要となることがある。このレポートは多くの理由から有益である。環境汚染問題を明らかにすることに加え、物件の歴史や過去の用途についても記載される。ほとんどの立地選定コンサルタントが立地を評価する際は、すべての ESA レポートに最初から最後まで隈なく目を通す。

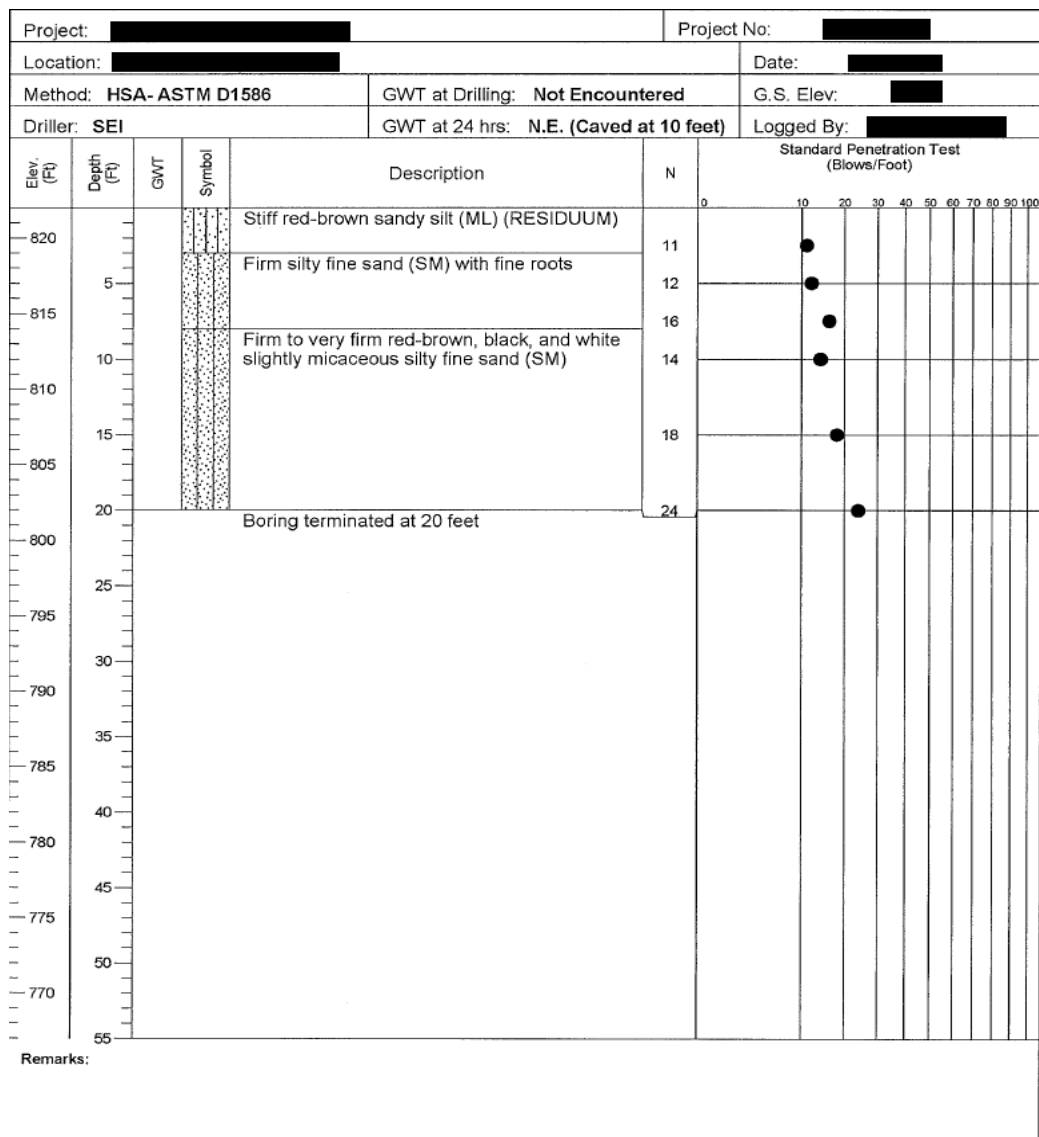
幸い、フェーズ 1 には主な評価結果をまとめた「エグゼクティブ・サマリー」があり、検討中の立地に汚染問題があるかどうかを簡単に判断できる。

地質工学レポート

地質工学レポート (地質工学評価) とは、物件の土壌および地表状態を判定するために、地質工学監理技士または工業地質学者によって行われる調査のことである。通常、エンジニアが物件を実際に訪れ、土壌のボーリングサンプルを採集して地表の断面構造を調べる。立地選定で、このレポートが重要視されるのにはいくつかの理由がある。第 1 に、建設会社およびエンジニアは、このレポートを使用して立地開発のコストと難度を評価するためである。このレポートが手元にあれば、建設会社や監理技士との作業がスムーズになる。第 2 に、土壌の状態によっては物件が特定の製造工程に適さないことがあるためである。たとえば、ある企業が装置を設置するために深い穴を掘る必要がある場合、立地の地下水位が高かったり、固い岩盤などが

地下にあれば、建築コストが極めて高くなる可能性がある。さらに、土壌耐荷重能力が低い場合も、強化措置が必要となり、新しい施設の建築コストが大幅に膨れ上がることが考えられる。

図 22:地質工学調査用の土壌ボーリング例



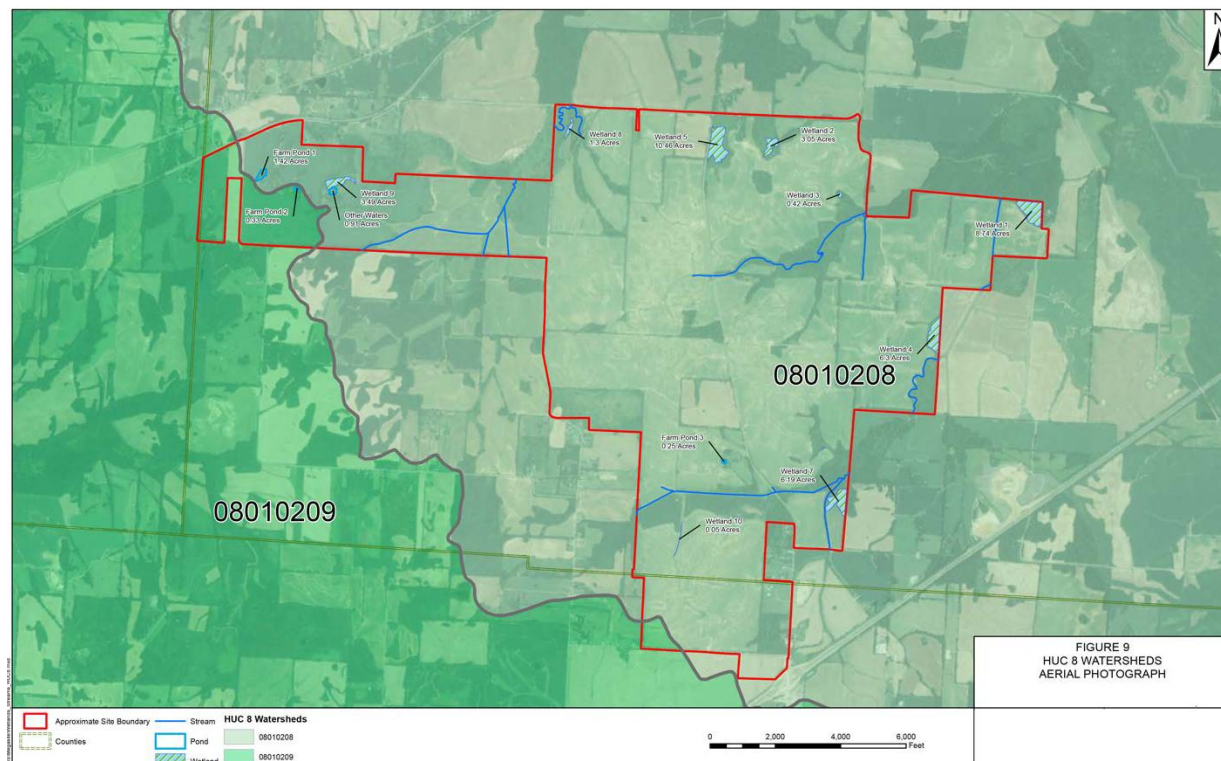
地質学または監理技士を専門とする企業でない限り、地質工学レポートを独自に解釈しようとすることは推奨できないが、通常、地下水位や土壌耐荷重能力などはレポートから容易に判断できる。米国の土壌の状態は、同じ州でも地域によって大きく異なる。

湿地帯の描写図

湿地帯の描写図は、物件内に湿地の有無を示し、存在する場合はその位置とカテゴリが記されている。この図面を入手しておくことが重要なのは、多くの湿地は合衆国水系とされているため、湿地が連邦政府によって保護、特定されるからである。事業所建設のための土地を購入する際には、その土地が一見したところ湿地帯には見えなくても、過去の地図を確認し、過去湿

地帯であった土地への盛土した形跡の有無、その際に工兵隊への許可申請が行われていたかの有無を確認することが望ましい。なお、描写図が無い湿地帯を開発する場合には、米国陸軍工兵部隊がこれらを特定するが、湿地帯の描写図は企業と EDO が環境コンサルタントを採用して作成する。本書作成時点で、湿地帯と環境保護局に関する規制は審査中であるため、関連法の多くが近い将来変更される可能性がある。湿地帯の描写図の一例を以下に示す。

図 23: 湿地帯の描写図の一例



湿地帯には多くのカテゴリがあり、すべてのカテゴリが立地開発に遅延や禁止をもたらす可能性がある。立地探し作業中、物件内に湿地があることが判明した場合は、EDO の協力のもとに専門家を雇い、湿地対策を施すためにかかるコストとタイムラインを確認することを推奨する。一部の湿地では立地開発が可能で禁止されていないが、他の地域にある湿地帯の開発や保護を援助するなど、特定の措置を取る必要がある。湿地および水路は経時的に変化する傾向があるため、湿地の記録は通常 5 年ごとに更新する必要がある。

絶滅危惧種の調査

広大な未開拓地を検討する場合は、絶滅の危惧種の重要生息環境に該当するかどうかを示した絶滅危惧種の調査またはレポートを入手することを推奨する。絶滅の危機に瀕した種は、米国魚類野生生物局およびアメリカ海洋漁業局により、絶滅危惧種保護法 (1973 年) の下に保護されている。通常、開発済みの土地ではこの種の問題は発生しないが、最近の例として、アラバマ州ハンツビルを生息地とするエラツソマをめぐる環境グループに提訴されたため、同地域でのトヨタ・マツダ工場の建築が遅延したケースがある。(2018 年 12 月に解決済み)

文化財調査

文化財調査は、先史時代の先住アメリカ人の居住地、文化的史跡、墓地、または先史時代の建造物などを特定するために実施される。米国では、この調査文書を重要視しない地域もあるが、立地開発の段階で問題が露呈することもある。文化財に対処するには非常に高額な費用や長い時間を要するため、可能な限り回避する方がよい。一般に、このような措置が必要かどうかについては、地元の経済開発担当者のアドバイスに従うことになる。広大な土地（500 エーカー以上）の取得を検討している場合は、文化財調査を実施することを推奨する。

結論 - 立地の詳細なデューデリジェンス関連文書

綿密な分析を完了すると、最初のロングリストからプロジェクトの範囲やタイムラインを適度に満たす物件に絞り込むことができているはずである。この時点で、最初に出す不動産購入価格のオファー以外のコスト見積りはまだ考慮されていない可能性が高い。この時点以降、さらに詳細な分析を実施し、それぞれの候補地における実際の運営コストを把握する必要がある。次のセクションでは、企業が考慮すべき関連要素の特定および算出方法、その要素を基に結論を導き出す方法について説明する。

3.6 経済分析および立地訪問

本セクションでは、これらのコンセプトを取得し測定するためのツールと説明を提供する。本セクションに記載されている行為は、立地選定作業における「物件の分析」と「立地訪問」段階の中間に位置する。立地を訪れ、地方自治体の担当者らと面談し、監理技士との協議を進めていくと、それに従って情報量も増えるため、実際には立地選定を行う上でこの2つの段階は平行して行われる。

本セクションはトピックごとに構成され、主なコスト要素について説明し、最終的には総コスト分析のサンプルを使ってすべての要素の重要度を判断する。トピックには、労働者、ユーティリティ、物件取得および開発、ロジスティクスが含まれる。この時点で、多くの企業は物件の候補を10～20件に絞り込んでいる。それ以上の物件が候補に挙がっている場合は、正確な分析にさらに時間を要するため、意思決定のタイムフレームに影響が及ぶ可能性がある。新しい施設の配置場所を決定する上で、税金と優遇措置は重要な検討事項となるが、これらのトピックは複雑であるため次の章で別途説明する。

3.61 人員と労働力

米国で新拠点を検討する際は、多くの場合、「労働力」が最も重要な要素とされる。本セクションでは、まず当該地域の人件費概算を入手する方法、当該地域で採用できる労働者の質と技能を評価する様々な方法について解説する。

第2章で述べたとおり、仕事や職業は、米国労働統計局（BLS）が「標準職業分類（SOC）システム」（「SOCコード」ともいう）を基に分類している。SOCコードは、経済開発担当者、職員教育専門家などが必要な技能について議論する際に使用される。このシステムにより、労働力関連の統計データ収集作業を大幅に向上させることができる。企業の雇用計画を初期段階でSOCコードに変換しておくことを推奨する。

本セクションでは、労働力に関する経験的情報を収集する方法について説明するが、これだけでは、企業が新拠点を検討する際に必要な情報をすべて提供できないことが多い。そのため、可能であれば、有力地域の製造業界の人事担当者や管理者と1対1で話し合うことを推奨する。このような面談は、地域の労働力について理解し、その地域の人々を採用する準備を進める上で非常に役立つことが多い。EDOはこのような面談をスムーズに進める支援を提供できる。希望する場合は匿名で面談することも可能だが、人事担当者と率直に話し合うことで有益な情報を更に入手できることが多い。有力地域の人事担当者に面談を申し入れる際に、話のきっかけとなりうる質問の例を以下に示す。

質問の例:

- 貴社の総従業員数は何人ですか？
- 従業員はどのような役職に就いていますか？
- おおよそでよろしいのですが、従業員の賃金水準はどのくらいですか？
- 従業員の就業シフトは、どのように定めていますか？
- 従業員向けの研修はどのように実施していますか（社内で実施するか、サードパーティー・プロバイダーに委託するかなど）？
- 様々な役職の離職率はどのくらいですか？
- 常習的欠勤などの問題はありますか？
- この地域ではどのような従業員給付が一般的ですか？

このような情報を開示することは当然義務付けられていないため、多くの場合、一部の質問は回答を拒否されることがある。次のセクションでは、人件費に関する情報を確実に入手できる方法をさらに紹介する。

人件費のアセスメント

企業が採用予定の各役職について、そのコスト概算を取得するには、主に「公開データ」、「民間データベース」、「プライマリ調査」という3つの方法がある。以下に、この3つの手段に関する詳細を説明する。

まず「公開データ」を利用した情報収集では、該当すると思われるSOCコードを連邦または州のデータベースに入力して情報を収集する。公開されている米国の雇用統計で、最も包括的な連邦レベルのデータベースは労働統計局(BLS)のデータベースである。BLSの賃金情報は、以下のリンクよりアクセスできる。

<https://www.bls.gov/data/#wages>

このデータにはプラスとマイナスの側面がある。最も良い点は、本データベースが無料で、広く利用可能であることだ。また、複数の場所にまたがる大規模な選定も可能で、一貫した情報を入手できる。このデータの欠点は、情報の正確さに欠け、地域的制限があることである。多くの場合、BLSデータには農村部は含まれていない。BLSデータは、ある州の特定役職の基本給をおおまかに把握するには良好なツールだが、人材戦略を作成する際はこれを唯一の情報源とすべきではない。

BLS の他にも、多くの州には労働省や関連省庁といった同等の組織があり、これらの機関も公開データを提供している。

BLS に含まれていない農村部を検討している会社は、このデータを利用するとよい。一般に、選定は BLS から開始し、情報が不正確に思えたり、入手不可能な場合に州レベルで賃金情報を選定することが望ましい。一例として、カンザスシティー近郊のメンテナンス・修理作業員に関する選定結果を以下に示す。

図 24: BLS の賃金概算の一例

賃金概算モデル 元データ値

シリーズ ID: WMU00281401020000004900002500

季節未調整値

シリーズ タ タイトル: ミズーリ州およびカンザス州にまたがるカンザスシティー地域における、フルタイム作業員による、設置、メンテナンス・修理作業員の平均時間給
 所有者: 一般労働者
 地域: ミズーリ州およびカンザス州にまたがるカンザスシティー地域
 産業: 全産業
 職業: 設置、メンテナンス、修理
 雇用形態: フルタイム
 作業レベル: 全レベル
 年: 2017 年～2017 年

年	期間	推定値	相対的標準誤差
2017	年間	22.79	1.1

上のデータが示すように、公開データのみでも比較的高度な概算結果を得ることができる。

次に紹介する人件費情報の入手手段は、「民間データベース」を購入する方法である。Economic Modeling Systems Inc.(EMSI) および Chmura Economics and Analytics の JobsEQ が最も一般的に利用されている。公開データよりも正確で、必要に応じた情報を適宜得ることができるという利点はあるが、コストがかさむ。莫大なコストがかかることもあるが、民間データベースは、コンサルタントまたは経済開発専門家を通じて利用できる。多くの経済開発専門家のウェブサイトには、これらのデータベースが立地探し支援サイトに組み込まれている。

最後に紹介する方法は、コンサルタントを通じて検討中の地域に特化した労働力調査を実施する「プライマリ調査」である。コストは最も高いが、最も優れた精度の人件費情報を入手できる。プライマリ調査から得られた結果には、将来的な人件費に関する詳細情報だけでなく、適切な福利厚生レベルや特定技能の確保に関する情報も含まれている。通常、どちらかというと農村部に近い地域で 500 人以上の人材を採用する必要がある企業、確保することが困難な

特殊技能を必要とする企業など、従業員の採用が主な懸念事項となっている企業では、プライマリ調査を実施することが多い。

労働の質の査定

労働の質の査定は、非常に時間のかかる作業で、複数の情報源を必要とする。もちろん、「優秀な」従業員の定義は企業によって異なる。上述した人事担当者や管理者との面談以外に、以下を行ってその地域の労働力について把握することもできる。注意すべき点は、日本に比べて米国は採用区域がはるかに広いことである。特に農村部では顕著である。仕事のために従業員が車で1時間以上かけて通勤することも珍しくない。従業員が85 km以上離れた自宅から通ってくる可能性もあるということだ。

SOC コードに基づく労働力データ

ほとんどの企業は、このデータを簡単に入手できる。特定の地域において、技能を持つ従業員の人数を把握できれば、求人募集の対象となる候補者数を大まかに掴むことができる。この情報は、労働統計局からも入手できる。純粋な人口情報以外に、「立地係数」と呼ばれるデータポイントを考慮に入れるコンサルタントや企業も多い。これは、国全体の平均を「1」として、ある地域の労働人口をそれに比較して表した数値である。立地係数は、国全体でさまざまな職業がどのように分布するかを示す。また、係数の高い地域は、特定分野の技能を有する人口密度が高いことを意味する。立地係数が「1」の場合は、国内の他の地域と比較して、その地域が平均的な技能密度であることを示し、立地係数が「2」以上の場合には、特定分野の技能を有する従業員が非常に集中していることを示す。立地係数は BLS ウェブサイトからも入手できる。

<https://www.bls.gov/cew/cewlq.htm>

労働力データを取得する際は、潜在的労働力を完全に把握できるよう、転換可能な技能が備わる職業の SOC コードも含めることが重要である。特定産業の経験者がまったくない地域を拠点に選んだ企業が、既存労働者を適切に教育できたという例はよく見られる。また米国では、現地の潜在的予備労働力に対する求人依存率と賃金水準とが相互関係を示している。生産ラインに多数の時間給作業員を割り当てる企業は、地元労働者を採用している可能性が高い。一方、化学製造工場などの高賃金の役職を置く企業は、域外または他州の人材を探さなくてはならないことがある。

労働力教育プログラム

企業が分析すべきもう一つの要素は、当該地域が提供する労働力教育プログラムである。米国の労働力教育プログラムでは、技術系大学などを通じて提供される場合もあるが、研修形態は州によってさまざまである。拠点を考慮する際は、労働力教育提供者の施設を見学することを推奨する。EDO がそのための支援を提供できる。

数十年前までは、米国の高校生が本来の高校教育とは別に職業訓練を受けることは稀であった。ところが、最近では、他国の徒弟制度のような二重登録プログラムを導入する地域が増えている。多くの企業は、職業訓練プログラムによって求職者を事前にスクリーニングし、採用決定のサポートを得ることができる。このおかげで、企業は時間とリソースを大幅に節約できる。

労働力教育プログラムの可能性を見極める際は、カリキュラム以外にもいくつか検討すべき点がある。企業が要請すべき情報を以下に示す。

- **経験** - 職員教育プロバイダーがサービスを提供した企業や分野、およびそのサービス内容。
- **柔軟性** - 職員教育プロバイダーが企業の業務形態に合わせてプログラムをカスタマイズできる程度。
- **資金提供** - 装置の購入や講師の雇用が必要となる場合、その費用の負担者。この場合の資金提供は、コミュニティカレッジや州の人材基金によって捻出されることが多い。

3.62 ユーティリティ

「ユーティリティ」について扱う内容は広範囲にわたり、電気、天然ガス、上水道、排水・下水道、データ・通信など、公共事業や民間企業によるサービスが含まれる。第2章では、単位、測定値、および基本概念など、これらのサービスに関する基礎について述べたが、本セクションでは、各サービスに伴う共通のコストや請求方法について解説する。ただし、本セクションでは、各自で分析する際に使用するツールや概念を紹介するだけとする。公共料金体系は、各都市・州・地域ごとに大きく異なるため、本セクションで示す料金はあくまで参考としてご覧いただきたい。

本セクションでは、それぞれのサービスの請求書を別々に扱う代わりに、電気料金請求書を例にとって説明する。ただし、他のユーティリティの請求書も簡潔に示す。電気料金請求書の説明の大部分は、他のユーティリティにも当てはまる。

公共料金の請求書について

本セクションでは、電気料金請求書に記載されている項目ごとに、それぞれが合計請求額にどのような影響を与えているかについて説明する。新拠点での使用量をほぼ把握できている場合は、必ず候補地のユーティリティ会社に請求書のサンプルを要請すべきである。ここでは、前章で紹介したプロジェクト「A」の仕様書を例として使用する。前章で使用したのと同じ仕様書を以下に示す。

プロジェクト「A」電気使用量	第1期	第2期	
最大需要量	2,400	4,800	kW
平均消費量			
1か月あたり	1,400,000	2,800,000	kWh
1年あたり	16,800,000	33,600,000	kWh
負荷率	81.0%	81.0%	%
操業時間数			
時間数/日	24	24	時間
シフト数/日	3	3	#
日数/週	7	7	日

この例では、プロジェクト「A」が立地選定プロジェクトで検討しているすべての立地から電気料金請求書を要請したものとする。最初に入手した請求書を以下に示す。

請求書例

Utility Company, Inc.	利用者氏名	アカウント番号
	プロジェクト「A」	0000-0000

これは実際の請求書ではありません。このサンプルは、ご提供いただいた負荷量および使用量を基に算出した概算を示すサンプルです。

サービス内容	
現在ご利用の電気サービス	CIS - Commercial and Industrial Secondary
最大 kW	2,400
合計 kWh	1,400,000
負荷率	81%

電気使用料金		
内訳	単価	請求額
基本料金	\$250	\$ 250.00
電力量料金	\$0.035 / kWh	\$ 49,000.00
需要量料金	\$15.00 / kW	\$ 36,000.00
環境課徴金	\$.000863 / kWh	\$ 1,208.20
復興税控除	-\$0.00317 / kWh	\$ (4,438.00)
売上税	6%	\$ 4,921.21
合計請求額		\$ 86,941.41

上述の例からも明らかのように、電気料金請求書は単価と合計額だけが示されているのではなく、多数の異なる内訳項目を加算して最終請求料金が算出されている。電気料金の単価だけを問い合わせ、その数値に基づいて料金を算出するという間違いを犯す企業が多いが、これ

により多額な損害を被ることもある。この請求書は本書での説明のために簡潔化されたもので、実際の請求書はもっと複雑である。各項目を赤色のハイライトで示した請求書のサンプルを以下に示す。各項目の詳細は次のセクションで説明する。

Utility Company, Inc. 利用者氏名 アカウント番号
プロジェクト「A」 0000-0000

これは実際の請求書ではありません。この例は、ご提供いただいた負荷量および使用量を基に算出した概算を例示します。

サービス内容	
料金規定	現在ご利用の電気サービス CIS - Commercial and Industrial Secondary
	最大 kW 2,400
	合計 kWh 1,400,000
	負荷率 81%

電気使用料金			
	内訳	単価	請求額
基本料金	基本料金	\$250	\$ 250.00
電力量料金	電力量料金	\$0.035 / kWh	\$ 49,000.00
需要量料金	需要量料金	\$15.00 / kW	\$ 36,000.00
調整項目	環境課徴金	\$.000863 / kWh	\$ 1,208.20
	復興税控除	-\$0.00317 / kWh	\$ (4,438.00)
税金	売上税	6%	\$ 4,921.21
合計請求額			\$ 86,941.41

料金規定

「料金表」と呼ばれることもある。この電気料金請求書に適用される請求額の一覧が記されている。本質的には、この請求書に適用される料金体系で、同じ公共事業会社でも他の料金規定には異なる料金体系が定められている。利用できる料金規定や制限および条件についてもすべて把握しておくことが重要だ。この例では、二次供給の商工業用地を対象に定められた料金規定を使用している。

基本料金

毎月の電気料金請求書で請求される最低限の料金である。通常、この金額は請求書の合計額より少ない。

電力量料金

電力量料金とは、電気使用量に基づき課される料金である。1か月の使用量(kWh)によって異なる。また、使用量によって単価が異なる料金体系が取り入れられていることもある。たとえ

ば、最初の 10,000 kW の単価がそれを超える使用量より高い場合などがある。最初の見積もり金額を見て、これが「電気料金」だと誤解することも多い。

需要量料金

大半の商工業立地の料金規定には、何らかの需要量料金が含まれている。需要量料金は、施設に供給される電力量の最大需要量によって異なる。本質的に、最大使用量に達する任意の時間に使用できる電力量を担保するために企業が支払う料金である。また、特定時間帯や他の要素によって料金の異なる料金体系が取り入れられていることも多い。通常、電気料金請求書では、担保する使用量に応じた単価が「電力量料金」に組み込まれて請求される。そのため、企業は電力需要のニーズを適切に把握しておくことが重要である。

調整条項

公共事業会社の原価要素を相殺するために使用される。料金規定によって異なる場合がある。この例では、企業が環境課徴金を支払うという条項と電気会社から税控除を受けたことを示す条項が記載されている。顧客に公共事業会社の資本投資分を負担させ、想定していなかった利益を還元するために使用されることが多い。

税金

ほとんどの州は、電気などのユーティリティに対して売上税と使用税を課している。これは、地方税または州税である。この例では、一律 6% の売上税が課されている。公共料金に対する税金は合計請求額に大きく影響する場合があるため、その地域の税制をよく理解しておくことが重要である。

請求書に含まれていないその他の費用

請求書例に示されている料金の他にも、公共料金に大きな影響を及ぼす可能性がある費用があるので承知しておく必要がある。以下に例を挙げる。

前払金

月ごとの見積もり請求額や他の方法で算出された概算に基づいて、公共事業会社が前払金を請求することは非常に一般的である。州によっては前払金が規制されておらず、公共事業会社の裁量で決められることもある。契約締結の際は、このような前払金とそれに付随する条件（該当する場合）についても理解しておくことが重要である。

先行資本コスト

公共事業会社の多くは、顧客に適切なサービスを提供するために、多額の設備投資を行わなければならない。このような出資は単価を調整することにより捻出できることもあるが、顧客に負担をさせる公共事業会社も多い。変電器、送水管、下水ポンプシステム、給水塔などが資本投資の例である。どのようなインフラ建設が必要であり、誰が費用を負担するかについては、公共事業会社とよく協議しておくことが重要である。

調査とデューデリジェンス

ユーティリティ使用量の多い企業では、既存インフラがニーズを満たすことを確認するため、公共事業会社が伝送システムの信頼性を調査するのが一般的である。これらの調査を実施して措置を施すとなれば、莫大な費用と時間を要する。そこで、公共事業会社がこの費用の負担や将来的な使用の担保を顧客に求める場合もある。

サービスに伴うコスト以外に、公共事業会社および州がユーティリティ関連の優遇措置を提供することもよくある。これを理解するためには、ユーティリティ料金を算出して比較する方法を知っておく必要があるため、次のセクションで簡単に説明することにする。

ユーティリティ関連の優遇措置と還元プログラム

経済開発付帯条項と料金

公共事業会社の多くは、電気使用量の多い企業、資本投資をする企業、または雇用を創出する企業に対して割引料金を設定している。このような優遇措置はさまざまな形式で行われている。紙面の都合上、そのすべてを詳しく取り上げることはできないが、米国で最も一般的な需要量料金および電力量料金の値下げ例を以下に示す。

税控除

多くの州では、優遇措置として製造工程で使用するユーティリティの料金に対して税控除を設けている。前述したように、このような優遇措置は州および地方自治体によってさまざまな形式で行われているが、提供されている場合はぜひ利用すべきである。

エネルギー効率プログラム

公共事業会社の多くは、施設でエネルギー効率プログラムを実施している企業に対してそのコストを還元している。「需要側管理プログラム」と呼ばれることも多い。ほとんどの場合、製造施設でそのコストを埋め合わせることは困難であるため、このようなコスト還元プログラムにより実際にコストを削減できることがある。

助成金

稀に、公共事業会社が経済開発機関と同様の措置を取り、サービス地域内に新しい施設を設置する企業に対して、自由に使える助成金を提供することがある。

公共サービス費用の比較

本セクションでは、上述の情報を基に2つの候補地のコストを比較する。プロジェクト「A」の情報を利用し、異なる州にある2つの候補地の開発費と運用費を比較調査する。この分析を行う際は、少なくとも10年分のデータを分析することが望ましい。多くのユーティリティ優遇措置プログラムは3～5年ほどで期限が切れるため、最初の数年間のコストが最も低い候補地を選定するのではなく、より長期的なコストを把握しておくことが重要である。説明を簡単にするため、両候補地に同じ料金規定を適用し、年間ベースで分析する。実際の立地選定プロジェクトでは、この分析を毎月実施する必要がある。

立地 1 – Utility Company, Inc.
Utility Company, Inc.

基本料金 (1 か月あたり)

電気使用料金		
内訳	単価	請求額
基本料金	\$250	\$ 250.00
電力量料金	\$0.035 / kWh	\$ 49,000.00
需要量料金	\$15.00 / kW	\$ 36,000.00
環境課徴金	\$.000863 / kWh	\$ 1,208.20
復興税控除	-\$0.00317 / kWh	\$ (4,438.00)
売上税	6%	\$ 4,921.21

合計請求額 \$ 86,941.41

優遇措置プログラム

1. 経済開発付帯条項 (EDR) - Utility Company, Inc. は、サービス地域内に拠点を置く企業に対して、5 年間の電気料金を\$0.01/kWh 割引くプログラムを提供している。
2. 売上税控除 - この州は、永続的に製造工程に使用されるすべてのユーティリティ料金に対して売上税控除を設けている。

優遇措置を含めた料金

電気使用料金		
内訳	単価	請求額
基本料金	\$250	\$ 250.00
電力量料金	\$0.035 / kWh	\$ 49,000.00
EDR	-\$0.01 / kWh	\$ (14,000.00)
需要量料金	\$15.00 / kW	\$ 36,000.00
環境課徴金	\$.000863 / kWh	\$ 1,208.20
復興税控除	-\$0.00317 / kWh	\$ (4,438.00)

売上税	0%	\$	-
-----	----	----	---

合計請求額 \$ 68,020.20

立地 2 - Electricity Generation, Inc.

Electricity Generation, Inc.

基本料金

電気使用料金			
内訳	単価		請求額
基本料金	\$250	\$	250.00
電力量料金	\$0.06 / kWh	\$	84,000.00
需要量料金	\$10.00 / kW	\$	24,000.00
原子力施設	\$.00072 / kWh	\$	1,008.00
連邦税控除	-\$0.004 / kWh	\$	(5,600.00)
売上税	6%	\$	6,219.48

合計請求額 \$ 109,877.48

優遇措置プログラム

1. 経済開発費削減 (EDRR) - Electricity Generation, Inc. は、5年間の合計請求額を割り引いている。初年度の割引率は50%で、以降プログラムが終了するまで毎年10%ずつ減少する。

優遇措置を含めた料金

電気料金 (1年目)			
内訳	単価		請求額
基本料金	\$250	\$	250.00
電力量料金	\$0.06 / kWh	\$	84,000.00
需要量料金	\$10.00 / kW	\$	24,000.00
原子力施設	\$.00072 / kWh	\$	1,008.00

連邦税控除	-\$0.004 / kWh	\$	(5,600.00)
EDRR	50%割引	\$	(51,829.00)
売上税	6%	\$	3,109.74

合計請求額 \$ 54,938.74

一見すると、立地 2 のコスト方が明確な優位があるように見える。2 つの拠点の初年度の費用を以下で比較する。

	サイト 1	サイト 2
Utility Company	Utility Company, Inc.	Electricity Generation, Inc.
優遇措置を含まないコスト	\$ 86,941.41	\$ 109,877.48
優遇措置を含めたコスト (1 年目)	\$ 68,020.20	\$ 54,938.74
適用単価 (1 年目)	\$ 0.0486	\$ 0.0392

今後 10 年間の分析を行った場合、これはどのように変化するだろうか？結果は大きく異なる。簡略化するため、現在の純資産価値は計算していない。そのため、初期費用や前払金を支払う必要がない、または両立地候補とも同額であることを前提としている。

	立地 1 - Utility Company, Inc.			立地 2 - Electricity Generation, Inc.		
	年間コスト	累積コスト	単価 (\$/kWh)	年間コスト	累積コスト	単価 (\$/kWh)
Y1	\$ 816,242.40	\$ 816,242.40	\$ 0.0486	\$ 659,264.88	\$ 659,264.88	\$ 0.0392
Y2	\$ 816,242.40	\$ 1,632,484.80	\$ 0.0486	\$ 791,117.86	\$ 1,450,382.74	\$ 0.0471
Y3	\$ 816,242.40	\$ 2,448,727.20	\$ 0.0486	\$ 922,970.83	\$ 2,373,353.57	\$ 0.0549
Y4	\$ 816,242.40	\$ 3,264,969.60	\$ 0.0486	\$ 1,054,823.81	\$ 3,428,177.38	\$ 0.0628
Y5	\$ 816,242.40	\$ 4,081,212.00	\$ 0.0486	\$ 1,186,676.78	\$ 4,614,854.16	\$ 0.0706
Y6	\$ 984,242.40	\$ 5,065,454.40	\$ 0.0586	\$ 1,318,529.76	\$ 5,933,383.92	\$ 0.0785
Y7	\$ 984,242.40	\$ 6,049,696.80	\$ 0.0586	\$ 1,318,529.76	\$ 7,251,913.68	\$ 0.0785
Y8	\$ 984,242.40	\$ 7,033,939.20	\$ 0.0586	\$ 1,318,529.76	\$ 8,570,443.44	\$ 0.0785
Y9	\$ 984,242.40	\$ 8,018,181.60	\$ 0.0586	\$ 1,318,529.76	\$ 9,888,973.20	\$ 0.0785
Y10	\$ 984,242.40	\$ 9,002,424.00	\$ 0.0586	\$ 1,318,529.76	\$ 11,207,502.96	\$ 0.0785

立地 1 は 3 年目に年間コスト、4 年目に累積コストがそれぞれ立地 2 を下回り、その後も長期的に立地 2 よりコストが低い。多くの企業は、長期的アプローチではなく、1 年目の優遇措置を含めた料金、または優遇措置の適用期間のみを比較検討するという過ちを犯している。この決断を適切に下すだけでも、長期的に 200 万ドル以上を節約できる。しかし、このサンプルではプロジェクト「A」の第 2 期について考慮していない。第 2 期があることでさらなる優遇措置が生じるため、算法が全く異なってくる。とはいえ、多くの場合、コストを大幅に割り引く候補地より、適度な基本料金を提供する候補地を選ぶほうが望ましい。ユーティリティを多用する企業では特に、公共料金に何が含まれるのかを理解しておく必要がある。

本セクションであらゆる種類の公共事業について説明することはできないが、ここに紹介する概念とアドバイスはほとんどのユーティリティ・サービスに適用できる。

3.63 物件の取得および開発

本セクションでは、不動産の取得と開発にまつわる概念について説明する。コストを見積もる場合は、立地開発・ミティゲーション（環境復元）措置を行う監理技士、建物の設計や産業開発を行うゼネコンなど、専門家に助言を求める必要がある。本セクションでは、不動産の取得と開発の仕組みおよび作業について説明する。まず、立地選定における立地開発・建築の点から中心に解説する。このセクションでは、立地の取得と建築工程について、非常に簡略化して説明する。コストの正確見積もりを入手できるよう、エンジニアリング会社の協力のもと、施設の初期設計を提供することを推奨する。初期設計またはレイアウトがない場合は、監理技師が立地・物件開発のコストを正確に見積もれないことがある。エンジニアリング会社やゼネコンとの話し合いは、立地選定の「ショートリスト」または「交渉」段階で始めるとよい。

米国に新しい施設を建築する場合は、建設プロジェクト計画に「設計」と「建築」という 2 つの段階を組み込むのが一般的である。同様に、ゼネコンに協力を要請する場合は「設計-建築」モデルと「設計-入札-建築」モデルがある。両モデルとも入札プロセスは「設計」段階で開始されるが、それ以降の段階で重要な違いがある。

設計-建築

「設計-建築」契約では、建物所有者となる企業が建物の設計と建築をゼネコン 1 社に委託する。委託されたゼネコンが実際にすべての作業を行うこともあるが、作業の一部を専門業者に外注するのが一般的である。ゼネコンと建物所有者となる企業が共同でこの設計・施工を行う。このモデルの利点は建築請負業者と企業の協力レベルが高いことで、プロジェクトのタイムラインの短縮やコミュニケーションの合理化を図ることができる。さらにこのモデルでは、プロジェクト全体のリスクを負う関係者を特定できる。考えられる欠点としては、建築作業の非競争化によるコスト高が挙げられる。

設計-入札-建築

「設計-入札-建築」モデルでは、企業が設計会社と建築請負業者の 2 社と別々に契約を締結する。設計会社は 100% 完成した設計文書を企業に納品し、その後企業はプロジェクトの建築段階を担当する建築請負業者各社から入札を募る。このモデルの利点は、入札過程で競争が

生じるためコスト節約が期待できること、設計会社が企業の利益のために最善を尽くすことである。欠点としては、設計会社と建築請負業者に相互契約義務がないことと、設計文書の完全性に伴うリスクを所有者が負うことが挙げられる。

日本企業の多くは「設計-建築」契約を選好するが、米国では「設計-入札-建築」モデルによってプロジェクト管理を単純化することができるため、一般に最も時間効率のよいモデルとされている。プロジェクトによって「最適」な方法は異なるが、モデルを選択する際には以下の要素を考慮すべきである。

- 時間の制約
- 当該業者内部の建設プロジェクト管理能力
- プロジェクトリスクの負担
- 費用

立地の取得

立地の取得手順は、本セクションで紹介する他の作業に比べて単純である。立地取得コストは、通常合計価格と1エーカーあたりの単価で表される。1エーカーあたりの単価は価格を評価する際に重要だが、総費用を確認しておくことはそれ以上に重要である。これらの数値は最も分かりやすく、計算方法も容易である場合が多い。将来的な拡張も見据えて物件のすべてを取得すべきかどうか決定しかねる場合は、経済開発担当者とオプション契約を締結することも考えられる。

これは、合意した価格で将来、資産を購入する契約である。一般にオプション契約は、契約に記された行動を起こさない場合の契約有効期限が定められている（通常は10年未満）。立地の購入を希望しない場合は、隣接物件の第一先買権を取得することもできる。第一先買権（ROFR）を取得すると、開発者が第三者と取引契約を締結できるか否かを承認したり、特定の状況下でそれを拒否したりすることができる。この権利が最もよく行使されるのは、競合他社が隣接地や周辺の物件を検討している場合である。

立地開発コスト

建築コスト自体は建築請負業者間で一定の相場が保たれているが、立地の質によっては立地開発費の見積りに大きな違いが出る場合がある。監理技士から見積りはすべて額面どおりに捉えるべきだが、立地開発コストに大きな影響を与えるため、予算に組み込んでおくべき要素を以下にいくつか挙げる。

不用物の除去と土ならし

樹木、既存の建造物、その他植物の除去。立地規模や地形により、これらの作業に要するコストは大きく異なる。環境破壊の緩和もこのコストを引き上げる原因となることがある。

土盛

建物の基礎を作るために使用する土砂の量である。一般的に立方ヤードで表される。このコストも地形により大きく異なる。他の立地から「土盛用の土」を運搬する必要がある場合は、立方ヤードあたりの単価が上昇する。通常、土盛は立地開発予算の大部分を占める。

侵食防止および雨水排水路

環境活動に関する規制に準じて行われる作業である。このコストも立地の排水状態により異なる。建築請負業者は、貯留のための雨水浸透枡を構築することが多い。

土壌の状態

土壌が未処理の場合は、特別な緩和措置が必要となることがあり、コストを引き上げることにつながる。米国では、岩石形成、膨張土、低地下水位などが最も一般的である。建設請負業者は、このコストを立地開発コストとは別に予算に組み込む必要がある。これによって建築コストが大幅に左右される可能性があるため、工程の初期段階で地質工学レポートを入手することが重要である。

リース

米国で不動産をリースする場合に理解しておくべき重要な概念がいくつかある。まず、リースの全体像である。リースは、ファイナンス・リースとオペレーティング・リースの2つに大別される。

オペレーティング・リース

オペレーティング・リースは、物件賃貸として扱われるリースである。オペレーティング・リースは貸借対照表に計上されず、経費として扱われる。通常、短期リースに使用され、設備所有権の譲渡は行われない。オペレーティング・リースはより柔軟性が高く、設備譲渡が行われないため老朽化リスクが少ない。

ファイナンス・リース

それに対して、ファイナンス・リースは資産投資として扱われ、貸借対照表に債務として計上される。ファイナンス・リース契約には、リース期間終了時点で設備の所有権を譲渡する条項、または資産を割引価格で購入する条項のいずれかが含まれていなければならない。ファイナンス・リースの利点として、資産の減価償却を計上して課税所得を軽減できること、資産の完全所有権を得られることなどが挙げられる。

これら2つの契約タイプの他に、リース支払額に含まれるコストと特典についても確認しておくことが重要である。最も一般的なリースのタイプとコストの支払い責任者を以下に示す。

リースのタイプ

リースのタイプ	コストの支払い責任者
グロス(フルサービス)	賃貸人が運営コストおよび税金の全額を負担
モディファイド・グロス	経費が賃貸人と賃借人の間で分割される
ネット	賃借人が運営コストの全額を負担
トリプル・ネット(NNN)	賃借人が運営コスト、税金、および保険をすべて負担

テナント・インプルーブメント

テナント・インプルーブメント（借地借家改良費）とは、テナントのニーズに合わせた改装のことである。予算に上限を設けてリース契約で定められる。通常、リース契約で定められている予算内で改装が行われる場合は、リース料に含まれる。

多くの企業はリース料にどの費用が含まれているかを十分把握していないため、リース料を正確に比較ができない場合がある。総費用を分析する際は、この情報を正確に反映して同一条件で比較できるようにすることが重要である。

3.64 ロジスティクス

ロジスティクス・コストを算定するには、複数の業者から情報を入手する必要がある。建築コストやユーティリティ料金と同様、場所により大きく異なり、高速道路への便、地域で利用できる貨物トラック台数、顧客への近接性、製品のサイズや重量・数量、燃料費などの影響を受けやすい。本書執筆時点で、米国の貨物トラック運送費は1マイルあたり\$1.50～\$4.00である。

新拠点を探す際は、多くの場合、購買物流コストと材料購入、および出荷物流のバランスを取る必要があり、この絶妙なバランスが取れる拠点を見つけられるかどうかは企業とコンサルタントの腕にかかっている。

3.7 総費用の分析

立地条件・情報をすべて収集したら、拠点を設置するにあたり長期的コストを確認、比較することが重要である。プロジェクトチームの分析能力によっては「ショートリスト」段階で行うことが理想的だが、「最終候補選定」段階で行われることも多い。コンサルタントと企業の多くは、現在の純資産価値（NPV）の計算式を使って総費用を算出する。分析はコストのみに基づいて行うため、この比較調査では現コスト分析が使用されるという方が正確である。本セクションでは、前述したすべての要素に対するプロジェクト「A」の今後10年間の費用を算出する。まず純資産価値（または現コスト）とは何かを説明しておく必要がある。

「現在の純資産価値」とは、将来の金銭価値を現在の価値に換算して示すものである。金融業界では将来的な投資価値を示すために使われる計算式であり、企業が投資によって得られる利益を現在の価値に換算して示す。現在の純資産価値を算出する際に使用される公式を以下に示す。

$$NPV = \frac{\text{現在の純資産価値}}{\sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}}$$

C_t = 単一期間中のコスト、この例では年間ベースとなる。

n = 合計の期間数

r = 割引率、将来のキャッシュフローを現在価値に換算する（割り引く）際に使用する割合

t = キャッシュフローの期間

複数期間の NPV を求めるには、以下の計算式を使う。

$$\text{複数期間の NPV 公式}$$

$$NPV = C_0 + \frac{C_1}{(1+r)^1} + \frac{C_2}{(1+r)^2} \dots$$

C_0 は初期投資額と同じであり、割引の対象にならない。本レポートでは、プロジェクト「A」のパラメータを使って、2つの候補地を比較するコスト分析を作成する。この分析では、割引率を5%、期間を10年として計算している。「現コスト分析」には、必ず以下の要素を含める必要がある。

- 先行資本コスト (立地取得、建築コスト、ユーティリティ・インフラのアップグレードなど)
- ユーティリティ料金 (電気、天然ガス、上水道、下水道、およびデータ・通信)
- 福利厚生を含む賃金情報
- ロジスティクス・コスト (入手可能な場合)
- リース料または建物維持費 (該当する場合)

税金と優遇措置の説明を省略する理由: 納税額見積書は会計士の助言のもとに作成する必要があるため、このリストには税金に関する説明を含めていない。同じ理由により、優遇措置に関する説明も除外している。

初期費用

初期費用の計算では、現コストへの影響を別途計算して把握する必要がないため、算出作業としては最もシンプルである。初期費用が「現コスト」となる。初期費用を比較する際は、「本年度」行に数値を入力する。立地1の例を以下に示す。

立地1 - 初期費用

	立地コスト	立地開発	鉄道路線の延長	ユーティリティの 前払金	合計
現コスト	\$ 1,200,000.00	\$ 358,543.21	\$ 500,000.00	\$ 143,707.30	\$ 2,202,250.51
本年度	\$ 1,200,000.00	\$ 358,543.21	\$ 500,000.00	\$ 143,707.30	\$ 2,202,250.51
1年目	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2年目	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ユーティリティ料金

プロジェクト「A」は、電気以外のユーティリティをあまり使用しない。それでも現コストを算出する際には、役割を担う。

立地 1 - ユーティリティ

	電気	天然ガス	上水道	下水道	合計
現コスト	\$ 6,872,706.84	\$ 152,278.79	\$ 119,495.39	\$ 83,436.43	\$ 7,227,917.46
本年度					
1年目	\$ 816,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 862,243.80
2年目	\$ 816,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 862,243.80
3年目	\$ 816,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 862,243.80
4年目	\$ 816,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 862,243.80
5年目	\$ 816,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 862,243.80
6年目	\$ 984,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 1,030,243.80
7年目	\$ 984,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 1,030,243.80
8年目	\$ 984,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 1,030,243.80
9年目	\$ 984,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 1,030,243.80
10年目	\$ 984,242.40	\$ 19,720.80	\$ 15,475.20	\$ 10,805.40	\$ 1,030,243.80

人件費

従業員の賃金水準にはさまざまなコスト要素があるため、人件費を見積もることが困難な場合もある。簡略化・比較のためには、公開されている平均賃金情報を使い、一定レベルの福利厚生が提供されることを想定するのが最も容易な方法である。米国の福利厚生は、基本給の20～40%とされる。プロジェクト「A」の生産作業員の人件費を以下の例に示す。それぞれの給与額が雇用スケジュールの相当する欄に入力されている。この例では、SOCコードをBLSデータベースに入力して入手した平均賃金に30%の福利厚生を上乗せして計算している。

立地 1 - 人件費

	第一線監督者	製造	倉庫	合計
現コスト	\$ 2,648,870.37	\$ 18,315,046.59	\$ 1,349,361.13	\$ 13,617,262.22
本年度				
1年目	\$ 145,600.00	\$ 1,006,720.00	\$ 106,080.00	\$ 1,258,400.00
2年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
3年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
4年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
5年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
6年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
7年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
8年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
9年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00
10年目	\$ 218,400.00	\$ 1,510,080.00	\$ 106,080.00	\$ 1,834,560.00

ロジスティクス・コスト

立地 1 は、プロジェクト「A」が部品を発送する配送センターから 80 マイル (約 128 km) 圏内にある。簡略化するため、ここでは各候補地の出荷物流と購買物流のみを考慮する。これには原材料の配送コストを含めることができ、このプロジェクトでは鉄道輸送コストも含まれている。この例では、プロジェクト「A」が年間 300 日間発送・受取を行い、1 マイルあたりの費用は\$2.50 とする。購買物流について、プロジェクト「A」は積出施設よりプラスチックのパレットを受け取る。この施設とは 30 マイル (約 48 km) 離れており、1 日に貨物トラック 3 台分が輸送される。出荷物流について、プロジェクト「A」は 1 日貨物トラック 60 台分を 80 マイル離れた配送センターに配送する。

立地 1 - ロジスティクス・コスト

	発送	受取	合計
現コスト	\$ 27,798,245.75	\$ 521,217.11	\$ 28,319,462.85
本年度			
1 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
2 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
3 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
4 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
5 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
6 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
7 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
8 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
9 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00
10 年目	\$ 3,600,000.00	\$ 67,500.00	\$ 3,667,500.00

総費用の分析

立地候補間の大まかなコスト比較をするには、比較するために収集した情報を使ってコスト分析する。この例は非常にシンプルだが、候補地によって異なるすべてのコストが含まれている。プロジェクト「A」の第 1 期における、立地 1 の総現在費用分析を以下に示す。

立地 1 - 総費用の分析

	初期費用	ユーティリティ	人件費	ロジスティクス	合計
現コスト	\$ 2,202,250.51	\$ 7,227,917.46	\$ 13,617,262.22	\$ 28,319,462.85	\$ 49,164,642.53
本年度	\$ 2,202,250.51				\$ 2,202,250.51
1年目		\$ 862,243.80	\$ 1,258,400.00	\$ 3,667,500.00	\$ 5,788,143.80
2年目		\$ 862,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,364,303.80
3年目		\$ 862,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,364,303.80
4年目		\$ 862,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,364,303.80
5年目		\$ 862,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,364,303.80
6年目		\$ 1,030,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,532,303.80
7年目		\$ 1,030,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,532,303.80
8年目		\$ 1,030,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,532,303.80
9年目		\$ 1,030,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,532,303.80
10年目		\$ 1,030,243.80	\$ 1,834,560.00	\$ 3,667,500.00	\$ 6,532,303.80

この候補地の合計現コストは、ほぼ\$5,000万ドルである。これを他の候補地と比較してみる。この候補地は人件費が高い。原料供給者や顧客との距離は近いが、総費用が高い。企業にとってはトレードオフとなっている。

立地 2 - 総費用の分析

	初期費用	ユーティリティ	人件費	ロジスティクス	合計
現コスト	\$ 3,000,000.00	\$ 8,745,640.72	\$ 17,544,355.07	\$ 22,121,936.62	\$ 51,411,932.42
本年度	\$ 3,000,000.00				\$ 3,000,000.00
1年目		\$ 702,326.88	\$ 1,467,300.00	\$ 2,864,892.00	\$ 5,034,518.88
2年目		\$ 834,179.86	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,084,369.86
3年目		\$ 966,032.83	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,216,222.83
4年目		\$ 1,097,885.81	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,348,075.81
5年目		\$ 1,229,738.78	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,479,928.78

6年目	\$ 1,361,591.76	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,611,781.76
7年目	\$ 1,361,591.76	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,611,781.76
8年目	\$ 1,361,591.76	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,611,781.76
9年目	\$ 1,361,591.76	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,611,781.76
10年目	\$ 1,361,591.76	\$ 2,385,298.00	\$ 2,864,892.00	\$ 6,611,781.76

この例では、立地1のほうが企業にとって好条件のように見える。総現在費用が\$49,164,642.53で、立地2の\$51,411,932.42より少ないためである。ただし、第2章で述べた、労働の質、経済環境、または生活の質などの立地におけるあらゆる要素の多くがコストに組み込まれている。次のセクションでは、これらを考慮して、重要度が高い要素による意思決定モデルを活用して立地を決定する方法について説明する。

3.8 重要度が高い要素による意思決定

ショートリストを絞り込む段階や交渉の最終段階になると、立地を選定する際に考慮すべき要素がコストだけではないことがわかってくる。第2章で説明した通り、生活の質、労働の質、ビジネスと規制環境も、拠点の最終決定に影響を与える。しかし、このさまざまな要素を企業はどのように比較したらよいのだろうか？本書の第2章では、優先すべき要素をランク付けしたリストを作成した。本セクションではこのツールを使用して、分析の最終ステップについて説明する。プロジェクト「A」で付けたランクと重要度を以下に示す。

要素	ランク	重要度(%)
顧客との距離	1	17%
労働の質	2	15%
物件	3	12%
サプライヤーとの距離	3	12%
交通インフラ	3	12%
労働コスト	6	8%
税金	6	8%
ビジネスと規制環境	8	5%
ユーティリティ料金	8	5%
優遇措置	8	5%
ユーティリティの冗長性	11	3%
生活の質	12	0%

本セクションでは、これらの重要度を例として、立地や拠点のランク付けを行う方法について説明する。最初のステップは、これらの各要素に基づいて立地にスコアを付けることである。コストおよび実証可能な要素を使えば、この作業は一段と容易になる。しかし、労働の質などの実証が困難な要素を使えば、困難になる場合もある。デューデリジェンスの終了後、このランク付け

はコンサルタントやプロジェクトチームの判断に任される。一般的には、1を最低、10を最高とする10段階のランク付けが使用される。本書の例はシンプルだが、評価方法を確立することが立地選定で最も困難な作業になる場合もある。この作業が難航した場合は、すべての要素について考慮するのではなく、一対比較表を用いてさまざまな立地や候補地の要素を1つずつ比較するとよいであろう。プロジェクト「A」の要素を使って評価すると、以下のような結果を得ることができる。

立地 1

要素	重要度	評価点
顧客との距離	16.67%	8.5
労働の質	15.15%	6
物件	12.12%	9
サプライヤーとの距離	12.12%	8
交通インフラ	12.12%	7
労働コスト	7.58%	8
税金	7.58%	4
ビジネスと規制環境	4.55%	4
ユーティリティ料金	4.55%	10
優遇措置	4.55%	7
ユーティリティの冗長性	3.03%	3
生活の質	0.00%	2

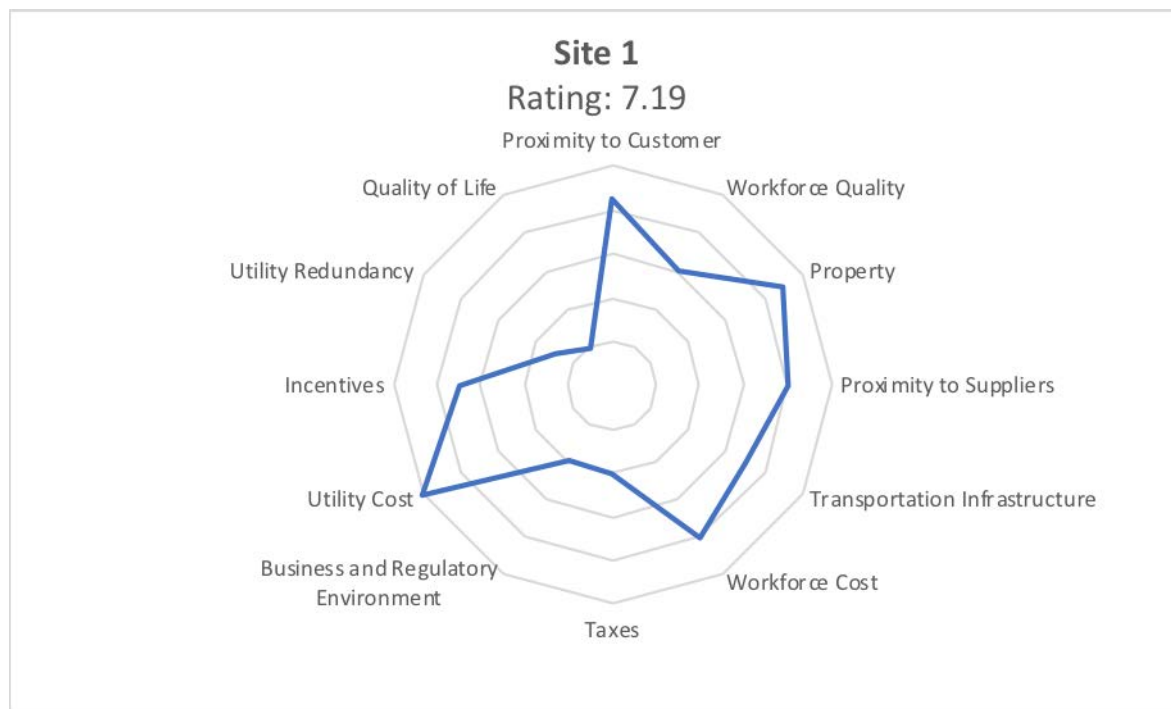
次に、上記の重要度と評価点の両方を考慮して総合評価点を求める。難しそうだが、単に評価点と重要度を掛け合わせ、それを合計するだけである。以下は、プロジェクト「A」の要素と重要度を使って得られた立地 1 の結果である。

立地 1

要素	重要度		評価点		結果
顧客との距離	16.67%	x	8.5	=	1.41695
労働の質	15.15%	x	6	=	0.909
物件	12.12%	x	9	=	1.0908
サプライヤーとの距離	12.12%	x	8	=	0.9696
交通インフラ	12.12%	x	7	=	0.8484
労働コスト	7.58%	x	8	=	0.6064
税金	7.58%	x	4	=	0.3032
ビジネスと規制環境	4.55%	x	4	=	0.182
ユーティリティ料金	4.55%	x	10	=	0.455
優遇措置	4.55%	x	7	=	0.3185

ユーティリティの冗長性	3.03%	x	3	=	0.0909
生活の質	0.00%	x	2	=	0
立地の評価点					7.19075

この例では、立地の評価点が非常に高くなった。プロジェクト「A」では、生活の質とユーティリティの冗長性が重視されないため、これらのスコアが低くても立地の評価点には影響を与えない。この結果を、レーダーグラフを使用して示す方法もある。立地 1 の結果を以下に示す。



このようなグラフを利用すると、各候補地の長所と欠点を迅速に把握できる。

立地の評価点に関する注意事項: 立地のランキングは、会社の意思決定を支援するにはよいツールだが、スコアをそのまま解釈すべきではない。結局のところ、どれほど高度な分析ツールを使っても、人為的ミスを完全に防ぐことはできない。立地選定には人為的な側面と科学的な側面があり、立地の評価点が低くても、数値化できないような特質が見られる場合は、実際に訪問してみた方がよい場合もある。

3.9 最終候補地と交渉

優遇措置については第 4 章でより詳しく説明するため、本セクションでは優遇措置の比較にはあまり触れず、優遇措置の交渉を行う際に役立つヒントを中心に解説する。この時点では、3 件の候補地が挙げられていることが理想的である。候補地が他社の手に入った場合も選択肢が 1 つになってしまうことがないように、最終候補地は 3 件以上挙げておくことを推奨する。

優遇措置を交渉する際、雇用創出や投資件数を約束することに慎重な姿勢を見せる企業が多い。ほとんどの場合、これらの基準を満たせなかったからといって、そのペナルティが企業に大きな弊害をもたらすことはない。米国では、このようなペナルティを通常「回収金（クローバック）」と呼ぶ。たとえば、「約束の80%を実現した場合、優遇措置の全額を提供する」などといった回収金に関する条項が多く州で設けられている。EDOに提供した見積もりはあくまでも見積もりと解され、その通りに目標を達成できなかったからといって処分を受けることはほとんどない。

交渉を開始する際のアドバイスを以下に挙げる。

1. **最終候補地には、可能な限り、複数の州、地域、ユーティリティを挙げる。**第4章で説明するが、多くの優遇措置は経済開発機関の一存で提供されるため、当該組織がプロジェクトに競争性がないと判断した場合は、優遇措置に前向きな姿勢を見せないことがある。
2. **候補地に伴うコストと課題を完全に理解し、それをEDOに伝える。**単に金銭的援助を要請する企業が多いが、これは誤ったアプローチである。EDOは優遇措置をてこに、拠点選定の「意思決定に影響を与えたい」と思っているため、このような戦略は効果的とはいえない。立地開発や職員教育など、どのようなコストが優遇措置の対象になり得るかを尋ねることで、これが「投資」機会になるのか、単なる資金提供にとどまるのかをEDOに明確に知らせることができる。これによって信頼関係を築くことができる。
3. **将来的にも優遇措置を受ける必要があることを理解する。**多くの企業は、拠点決定時点でEDOからできるだけ多くの資金を入手しようとする。入手した資金をできる限り活用することはもちろんだが、拠点を構えた地域で今後も事業展開していかなければならないということも理解すべきである。このような地域社会から資金を無理矢理吸い取るようなことをすれば、良好な関係を築くことができなくなり、将来的にも交渉が難しくなる可能性があることを念頭に置くことを推奨する。
4. **優遇措置のコンプライアンス要件を考慮する。**企業に優遇措置を活用するために必要な規定に準拠するリソースがないという理由から、多くの優遇措置が未請求となっている。優遇措置の請求に伴うトランザクションとコンプライアンスにかかる費用を完全に把握しておくことは、優遇措置を求めることに価値があるかどうかという究極的な判断を下す際に役立つ。

本章で説明した内容を念頭において、交渉の準備をしていただきたい。優遇措置については、次の章でさらに詳しく説明する。

拠点の最終決定:結論

この時点で、企業は、本章で紹介したツールと情報を使って、新拠点を最終決定できるはずである。説明した通り、段階を踏んで分析を進めれば、自信を持って拠点を最終決定できるであろう。ここで紹介した分析は、一連の作業をできる限り実証できるようにしようとするものだが、実際には「直感」で意思決定がなされる場合も多い。立地選定作業を通じて、企業は何百ものEDO、政府関係者、現地のサービスプロバイダーと面談を重ねる。その間にさまざまな人々と関係を築き、築かれた関係に基づいて新拠点の最終決定がなされる。立地選定作業は毎回異なり、そのたびに微妙な差異や課題が生まれるものだが、作業に直接関与する人物にとっても、新事業を立ち上げようとする地方自治体や企業にとっても、やりがいのある作業である。

次の章では複雑な税金と優遇措置について説明するが、その前に、非常に困難な環境許可の問題について触れておく。

環境に関する許可

拠点を選定したら、新しい施設が滞りなく建築されるために、多数の重要手続きが必要となる。法人格取得、人材採用、契約締結などの手続きも重要だが、最も困難で長い時間を要するのが環境に関する許可であろう。ここで注意が必要なのは、会社が許可申請手続きを行う場合に、本書を唯一の情報源とするべきではないということだ。必ず専門家に相談し、手続きの管理は第三者コンサルタントか請負業者に委託することを推奨する。企業が操業を始める前に取得すべき最も一般的な許認可を以下に示す。本セクションでは、主に建築開始前に必要となる許可について説明する。これらの多くは連邦政府に申請するが、許可は州または地方自治体の公害防止対策部門から発行される。許可は地域や事業形態により異なる。

大気汚染許可 (Air Permits)

通常、大気汚染許可は取得に最も長い時間を要し、米国の全域で取得が必要となる重要な許可である。また、コンサルタントや企業からの問い合わせが最も多い許可でもある。この許可を申請する際は、必ず専門家の援助を得ることを推奨する。この許可は、通常、建築許可および操業許可に分類される。新しい施設を建築するすべての企業は、事前に新排出源審査 (New Source Review: NSR) という許可手続きを踏む必要がある。NSR では、新規および改変された主要排出源に対する大気質分析が義務付けられており、建築を開始する前に物理的変更または操業方法の変更について許可を取得する必要がある。新排出源審査の許可要件は3つある。

1. **顕著な環境悪化の防止(Prevention of Significant Deterioration: PSD)** - 通常、大量の排出量を伴う製造施設を対象とする。
2. **未達成地域(Nonattainment) NSR 許可** - 新たな排出源、または「全米環境大気汚染基準 (National Ambient Air Quality Standards) の1つ以上の基準を満たさない地域 (「未達成区域」) に大規模な変化をもたらす排出源に対して義務付けられる。化学工場や第1種金属製造工場など、著しい排出量が予想される企業は、拠点が未達成区域に該当するかどうかを確認しておくことを推奨する。
3. **少量排出源許可(Minor Source Permits)** - 排出量のわずかな製造業者を対象とする、最も基本的でシンプルな許可。

操業許可 (Operating Permits)

操業許可は、すべての「主要排出源」に義務付けられている。主要排出源に分類される基準値は、環境保護庁のウェブサイトに掲載されている。

<https://www.epa.gov/title-v-operating-permits/basic-information-about-operating-permits>

このような操業許可は、大気汚染防止法の下に義務付けられている。通常、建設前許可を取得すると、操業許可の申請期間前の一定期間中の操業が許可されるが、これも州によって異なる。

環境に関するその他の許可

- **全国汚濁物質排水削減制度 (National Pollutant Discharge Elimination System: NPDES) 雨水許可 (Storm water Permit)** - この建設前許可は通常、立地造成を含む建築作業の開始前に取得する必要がある。会社は建設請負業者の協力のもと、建築開始前にこの許可を取得する必要がある。
- **廃水排出許可 (Wastewater Discharge Permit)** - ほとんどの州・地方自治体は、公共システムに廃水する企業に対して、この許可の取得を義務付けている。これらの許可申請時に企業は、廃水の性質および前処理の有無を説明する必要がある。
- **建設前許可 (Pre-Construction Permit)** - 地方自治体が新しい建物の建築許可を義務付けていることは珍しくない。この許可には、地域やその規定によって、数日中に入手できる場合もあれば、数ヶ月かかる場合もある。

第4章: 税金および優遇措置

はじめに

この章ではさまざまな州で課せられている税金および提示されている優遇措置の詳細を見ていく。多くの優遇措置は税負担を相殺する形で使われるため、両者は常に関連している。本章の最後では、米国で施設を建設または拡張する外国企業との優遇措置交渉を成功させた事例を見ていく。

4.1 税金

このセクションでは候補地選択の過程で企業が遭遇する最も一般的な現地(州および地方自治体)の税について論ずる。また最も一般的な連邦法人税についても扱う。これは本章後半で述べる優遇措置制度が連邦税にも影響するからである。このセクションでは詳細な分析は、会計士や弁護士のような米国の税についての専門家のみが行うべきものであるため、税についての初歩的説明にとどめる。

法人税(連邦)

米国では 2017 年減税雇用法の結果として連邦課税所得に対し一律 21%の法人税が課されている。連邦課税所得は会社の収入から原価、賃金その他の従業員経費利息、連邦以外の税、減価償却、広告費などを控除したものである。日本またはその他の多国籍企業が所有する米国をベースとする会社は一般に、米国での事業からの利益に対し米国所有の会社と同じように米国の法人税の規則の適用を受ける。

法人税(州)

連邦法人税に加え大半の州では州レベルで法人税を課しているが、法人税のない州もある。州の法人税率は 4~12%の範囲である。さらに州税に加えて、一部の郡や市では法人税を課している。企業の税額算出の方法は、州により異なるが、それらはアポイントメント・フォーミュラ (apportionment formula) といわれている。このうちで最も一般的で伝統的なものはスリーファクター・アポイントメント(three-factor apportionment) といわれるもので、企業の課税標準を計算するのに売上、給与および資産を適用するものである。多くの州では売上のみのアポイントメント・フォーミュラに移行しており、これはその州の売上高のみを適用するものである。企業が事業を行おうとする各州の税率とアポイントメント・フォーミュラの意味するところを理解するには、常に会計の専門家の助言を求めることが望ましい。

総収入税

少数であるが法人税の代わりに総収入に課税する州がある。この報告執筆段階でデラウェア、ネバダ、オハイオ、およびワシントンの各州は何らかの総収入税を課している(ただし、デラウェア州は州法人税もあり)。その名前が示すように税は事業の総売上に対し課される。これらは通常法人税または売上税の代わりに課されるものである。これは財の買主ではなく売主に課税する点で売上税(以下参照)とは異なる。一般にこれらの税においては、控除はごくわずかである。また、テキサス州も法人税はないが、特定の定義に基づくグロスマージンと呼ばれる粗利益に対し、課税される(フランチャイズ税)。税率は業種により異なり、小売・卸売業種は 0.375% で、その他 の業種は 0.75% となっている。

売上税および使用税

売上税は課税対象項目またはサービスの売上、移転または交換に課される税と定義される。売上税は一般にエンドユーザーまたは最終消費者に対し適用され、また一般に販売価格に上乘せされ購入者に請求される。州および地方自治体は、売上税を独立に、販売される財により、特に業務売上に対して、異なる税率で課することがよくある。使用税も売上税と同様であるが、相違点は納税者が居住する州で使用、貯蔵、または消費することになる課税対象項目を、居住する州以外で購入し、購入した州では税が徴収されないときに適用される。州の売上税と使用税の税率は 0% から 7.5% で、郡や市町村がその合計に上乘せする。このような税は一般に B2B 取引とは無関係である。それは売上税および使用税が消費者の購入に対する課税であるためである。

資産税

その名が示すように資産税は資産の価値に対して課されるもので、一般には不動産と個人資産とに分類される。不動産は固定資産(土地および建物)と定義され、個人資産は動産(機械および装置)と定義される。各州に何らかの資産税があるが、しばしば実施されている内容が異なり、自治体のレベルも異なる。通常は市町村および郡のレベルで課されるが、多くの州で州レベルでの税もある。資産税率を理解するためには重要な要素が 3 つある。

- 1.) 資産価値
- 2.) 評価率
- 3.) 税率(またはマイルージ)

資産価値は通常税務当局の税評価者により決定される。

評価率は基本的に課税対象資産に比例する。たとえば資産価値の全額とする州税もあれば、15%のみとするところもある。

税率、すなわちマイルージレートは地元が評価額に対して適用するレートである。1 マイルとは 1 ドルの 1000 分の 1 である。資産税では 1 ミルとは評価額が 1,000 ドルであれば 1 ドルとなる。以下は 100 万ドルの投資物件で評価率 20%、合計マイルージが 0.115 のときの資産税の計算例である。

資産税	=	資産価値	X	評価率	X	マイルージ
資産税	=	\$1,000,000.00	X	20%	X	0.115
資産税	=	\$23,000.00				

資産税についてはこの章の資産税適用除外の部分でさらに詳しく見ていく。

在庫税

多くの州では資産税と同様に在庫に対しその価値を基に課税をしている。課税方法は類似しているが、在庫税の優遇措置は一般に分離して取り扱われる。

失業保険税

失業保険(UI)は連邦政府と州政府が共同運営する社会制度で、最近失業した市民のサポートをするものである。雇用者は失業保険(UI)税を州政府と連邦政府の両方に支払わねばならず、その金額は各州で定義する「課税賃金ベース」による。各州には何らかの形態の失業保険税がある。他の税と同様に失業保険税の税率は複雑で多様であり、税務に関連する者も企業も多くの要素を基に異なる基礎を採用している。失業保険税が雇用者に及ぼす影響を理解するため、各州の事情に詳しい税金のアドバイザーまたは人事の専門家に相談することが望ましい。

4.2 優遇措置

税金同様に米国の優遇措置を巡る環境も複雑である。多くの優遇措置は前のセクションに掲げる税金負債を相殺するために使用されている。したがって税制と同じくらい多くの優遇措置が存在する。このセクションでは米国内の企業に提供されている最も一般的な優遇措置についての情報を提供することにする。優遇措置は以下のように階層的に区分できる。

1. 管轄 - 連邦、州、郡・市
2. 種類 - 助成金、融資またはローン、税額控除、現物支給サービス
3. 承認方法 - 法定または裁量

最初の2つの分類は明らかに容易で比較的明白である。第3の承認方法は、企業が優遇措置を受けるのに必要な手続きに関わるもので、その措置がEDO(経済開発局)または政府の裁量か(裁量)、企業が自動的に特定の優遇措置を受けられるよう法で定められているか(法定)に関係している。このような区別は州により異なるため以下に掲げるすべての制度にあるわけではないが、優遇措置パッケージを交渉するとき優遇措置の限度が法により定められているのか、その地域の当局の裁量で増やせるのかを理解しておくことは重要である。

特定の優遇措置に飛びつく前に、さまざまな優遇措置パッケージを分析するときに、多くの企業が陥る一般的な失敗を理解しておくことが大切である。第1は優遇措置の価値を過大視することである。無償資金に目がくらむことはあるが、多くのサイト選定コンサルタントや業界の専門家は、優遇措置が最終的な候補地決定においてさほど重要ではないと見ている。その理由は、優遇措置が一定の地域に有利に働くこともあるが、それにより労働、ユーティリティ、労働者の質、物流など、場所に関連する潜在的リスクと長期的費用の問題を克服することは決してできないからである。提供された優遇措置を分析するとき企業が陥る第2の失敗は、優遇措置の数字を優遇措置の基礎となっている費用構造を理解せず額面で受け取ってしまうことである。たとえば、ある企業が2つの州から優遇措置パッケージを受け取ったとすると、多くの州では要

約ページで優遇措置の結果として節減となる合計金額を示してくることがある。大きな節減ができる州は魅力的に見えるが、有利な優遇税制のオファーを受けてもその州の税率が高く、その後高い税金を支払わなければならないという可能性がある。これに対し他の州では優遇措置パッケージはさほどでなくとも税制が恵まれていることもある。この報告で、まず税制を重点的に検討してから優遇措置を見ていくのもその理由による。多くの企業が専門コンサルタントを雇い、優遇措置に関する交渉をさせているのもこのためである。

次の部分はさらに2つに分けられる。最初は連邦レベルの優遇制度に重点を置く短いものである。これらの制度は米国全土に適用されるため、この報告では必要ならこの制度の個別について詳しく論ずることができる。これに続きこの報告では、州および自治体の提供する最も一般的な形式の優遇措置を掲げる。優遇措置を巡る環境は複雑で、すべての州の優遇制度について記述することになればさらに数百ページを必要になるため、この報告ではそれらについては非常に一般的に述べるにとどめる。それに代えてこの報告は、読者に優遇措置パッケージを理解してもらい、州や自治体と効果的に交渉するツールを提供しようとするものである。

4.21 優遇措置のベンチマークと重要概念

優遇措置は州法や公的委員会により統制されることが多く、そのようなことから企業はこのような主体の法律や規則を遵守しなければならない。前章で述べたように優遇措置の提供を受ける前に、企業は以下の情報をEDOに提供する必要がある。

- 雇用創出見込み
- 平均賃金
- 設備投資見積り

この情報があれば優遇措置に関するEDOとの当初の話し合いが可能となる。優遇措置について合意する前には企業とEDOとが、関係する各当事者の責任と優遇措置の受け取り方法の概要を示す契約を締結するのが一般的である。

最も一般的な契約形式は了解覚書(MOU)または合意覚書(MOA)といわれる。MOUはしばしば、数多くの優遇制度に関与するすべての当事者の責任の概要を示すマスター文書となる。これらの法的文書が個別の提供契約によく使用される。法律顧問を関与させてからMOUに署名することが推奨される。以下はMOUまたは優遇措置契約の主な内容である。

了解覚書の構成

1. **定義 (Definitions)** -この文書で使用するすべての条件および当事者について定義する。
2. **関係当事者の義務 (Obligations of the Parties involved)** -が達成される場合に当該企業により生み出される仕事、設備投資、および賃金、ならびに公共主体による当該企業のサポート資金の提供およびについての責任の概要を示す。

3. **物件取得 (Property Acquisition) セクション**- 提案されたプロジェクトの場所、予定スケジュール、当該区画での手続の概要を示す。
4. **優遇税制 (Tax Incentives)** - 当該企業が受けるすべての優遇税制の概要を示す。
5. **その他の優遇措置 (Other Incentives)** - ユーティリティの改良や資産の移転など、企業が交渉したその他の優遇措置を示す。
6. **不履行 (Failure to Perform)** - 当該企業または EDO が責任を履行できないときの手続きを適切に説明することになる。企業にとって通常これには前に述べた「クローバック(clawback)」条項が関わってくる。これは一般に雇用創出または支払賃金を基に計算される。

クローバックに関する注記: 大多数の州ではクローバックについて「イエスカノー」というアプローチをするのではなく企業に対して優遇措置を分割して与えている。以下はそのような例の1つで 300 人の雇用を計画するある企業と MOU が締結され、その結果として 100 万ドルの提供が約束された。この例では 200 人が雇用されただけで助成金の要件の一部しか満たしていない。この州では割当方式を採用し、企業には与えられた助成金を雇用に応じて返還するよう求められている。

クローバックの計算

$$1,000,000 \times (1 - 200/300) = \$333,333.33$$

生み出された雇用は 2/3 にすぎなかったため、この企業は州に 333,333.33 ドルを返却しなければならない。州によっては企業に対しクローバックを適用しない大きな余地を認めているところもある。

以上のように概要を説明したので、これからは企業が候補地選定中に遭遇すると予想される優遇制度の種類について見ていく。次のセクションでは連邦の優遇制度から始め、連邦レベルの特定の制度を説明する。このような制度はすべての州で利用できる。それに次いで州と地方レベルの優遇措置で最も一般的な種類を説明する。各州にはそれぞれの複雑な事情から異なる制度があるため、一般的なものと優遇制度を分析するときに特に注意すべき項目に限り説明する。

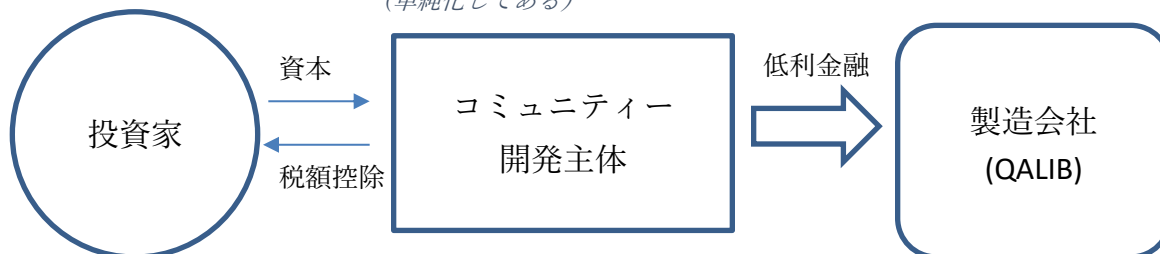
4.22 連邦の優遇制度

新市場税額控除 - 融資

米国財務省によると「新市場税額控除制度 (NMTC 制度) は、投資家に連邦税の控除を認めて経済の低迷している地域に民間資本を呼び込むためのもので、NMTC 制度を利用して行われる投資は、軽視され十分なサービスを受けていない低所得地域社会に新しい生命を吹き込むための事業融資に使用される。」投資家は資本をコミュニティー開発主体 (CDE) に拠出し、CDE が投資家に税額控除を認めることになる。次に CDE はその資金を使い NMTC が対象としている地域に投資する。その地域とは一定の経済要素に合致する国勢統計区である。事業者にとっての NMTC 制度のメリットは、コミュニティー開発主体の資金を利用して低コストで融

通が利く金融が得られることである。制度を利用するには事業が適格アクティブ低所得事業 (QALIB) と認められねばならない。以下は NMTC 制度による融資を利用した事業の簡単な仕組みである。

図 25：新市場税額控除の仕組み
(単純化してある)



融資を受けるためには企業はその州のコミュニティー開発主体に連絡し、候補地とその企業が確保できる金融の額の両方について適格性があるかを検討していることを述べる必要がある。以下のリンクでどの国勢統計区が新市場税額控除による融資の適格地域かを確認することができる。

https://www.cims.cdfifund.gov/preparation/?config=config_nmtc.xml

コミュニティー開発ブロック助成金 - 助成金

コミュニティー開発ブロック助成金 (CDBG) は米国住宅都市開発省が管理する制度で、低中所得の地域社会と人々のためのものである。このような助成金は港や構築物など、公的に所有されている施設のファイナンスに使用することができる。州には自身で割り当てができる CDBG 資金があり、それを裁量的に使用できる。CDBG は州の優遇措置としてよく使用されるが、多くのコンプライアンス要件があり、企業がそれに従うことが負担になることがある。たとえば CDBG では、一般に低中所得者の雇用を要件としていて、それが今日の環境では難しい課題となることがある。以下のリンクからコミュニティー開発ブロック制度の詳しい情報が得られる。

https://www.hud.gov/program_offices/comm_planning/communitydevelopment/programs

外国貿易地区

外国貿易地区 (FTZ) は米国税関・国境警備局 (CBP) の監督下で隔離された区域であるが、一般的には指定されると CBP の管轄外とみなされることになる。これは CBP の港の中またはそれに近傍しており、国際的に自由貿易地域といわれているものの米国版である。ゾーン手続によると、外国商品については、国内消費のために CBP 区域に搬入されたものでない限り、かつそのときまで、通常の CBP による輸入手続および関税支払は不要である。一般に国内消費のため搬入されたときに、輸入者は支払う関税について元の外国素材または最終製品に対する税率を選択する。

このようなゾーンは企業に課される関税を完全に免除するものではないが、以下のような仕組みにより企業には大きなメリットがある。

- **関税の逆転** - 場合により、米国の部品または原材料に課される関税は、最終製品に課される税金よりも高率となることがある。メーカーが FTZ で操業していると、

高い税金が課されている部品を使い税金の安い最終製品に仕上げ、低い税率で通関することができる。これは関税の逆転と呼ばれ、FTZ で大きく費用を削減できる部分である。関税の逆転は FTZ で操業する以外には不可能である。

- **一定の税金の繰り延べ、減額または免除** - 州によっては在庫税を課しているものの、FTZ 内で操業するとそれを免除するところがある。
- **毎週の通関の省略** - 企業は、施設へ入荷するたびに通関をするのではなく、週に 1 回通関するだけとするもので、コンプライアンス費用を削減し、煩瑣な手続を回避することができる。
- **スクラップと廃棄物の免税** - メーカーが税金を支払うのは商品が FTZ を離れるときであるため、供給された物のうち製造工程で使用されても最終製品とはならない物については基本的に支払わなくてもよい。これにより課税対象物の合計額を引き下げることができる。

オン・ザ・ジョブ・トレーニング - 助成金

オン・ザ・ジョブ・トレーニング (OJT) は労働力革新機会法 (WIOA) が助成する連邦の制度で、企業に技能労働者の雇用・訓練を行わせ、その費用を還付するものである。雇用者は、トレーニングおよび OJT に関係する追加の監督に要する臨時費用について、その規模に応じ、OJT 参加者の賃金レートの 50%、65%、または 75% の割合で還付を受けられる。一般にはこの還付に要する時間は 6 か月である。企業が自らの適格性を判断するには、採用計画をその地域の従業員訓練プロバイダーと共有する。一般的に短時間のオリエンテーション以上のものを必要とする職務が OJT の対象となる。還付を受けるためには、企業は OJT サービスプロバイダーと契約を締結する必要がある。

機会ゾーン (Opportunity Zones) - 融資 / 税額控除

機会ゾーンは 2017 年税制改革法 (減税雇用法) で創設されたゾーンで、新市場税額控除制度と同様に米国の低所得の地域社会への投資奨励のため設けられたものである。投資家はキャピタルゲインへの課税の繰延、一定割合の税控除などの形で優遇される。投資家は資産売却によりキャピタルゲインを得た上で、コミュニティー開発主体 (CDE) の代わりに、その資金を該当ゾーンで投資を行っている適格機会ファンド (QOF) に投資する。制度が新しいため、海外メーカーにとってこの機会ゾーンのメリットを示す例はわずかである。

4.23 州および地方自治体の優遇措置

はじめに

このセクションでは、各州で最も一般的な優遇制度の内訳を企業に示し、初めて優遇措置を提案されたときの助言を提供し、その場合企業が尋ねて検討すべき重要な質問について説明する。米国の優遇措置は複雑で常に変化している。各州はその優遇制度を自州の税構造および経済的発展の目的に合わせるため、頻繁に更新・調整している。このため優遇措置に非常に詳しい交渉人であっても、自分が活動しているどの州でも何か新しいことを学ぶことになる。訓練を受けていない者にとってこの手続は通常非常に理解が困難である。このセクションは、読者に優遇措置手続へのアプローチの構造を説明しようとするものである。

階層的優遇措置に関する注記:多くの州では地域または郡の経済状況に応じてさまざまなレベルで優遇税制を提供している。ほとんどの場合、それは税法の中で「ティア」と言われる階層になっている。一般的に失業率が高く1人当たり所得が少ない地域社会ほど優遇措置は手厚い。このため企業は同じ州の異なる地域社会について2つの優遇措置を別に受けられる。

税額控除

税額控除は企業が受けられる最も一般的な優遇措置である。所得税や総収入税のような州レベルの税制と整合している。このような控除は法定、つまり資格要件が州法で定められている。税額控除は企業がその年の州の課税所得と相殺する形で行われる。そのため、税額控除制度の便益を評価するときに理解すべき重要項目がいくつかある。

1. **将来の課税所得はどのくらいになる可能性があるか。**たとえば、多くの企業ではその州で操業を開始して当初の2、3年の間は法人税の課税所得が発生せず、その期間は法人税の税額控除に意味がない。これは最も重要であるが、税額控除の効果を評価するときにしばしば見過ごされる点である。
2. **税額控除を資金化できるか。**州によっては政府が提供する税額控除を企業が使用しないときには、その企業が優遇措置の金額を現金で請求することを認めている。企業は手続き(一般にはその税額控除を別の企業に売却する)および取引費用を理解する必要がある。
3. **繰越期間があるか。**企業が一定の期間内に税額控除できないとき、交渉した税額控除を将来の会計年度に使用することができるかという問題である。ほとんどの州ではこれを認めている。

税額控除要件を評価するときの規則は各州で異なっている。研究開発についての税額控除、法人税からの税額控除、特定の業界やリサイクルに関する税額控除などのすべてが、同じ優遇措置の中で提供されているのは稀なことではない。税額控除を評価するときに企業が最も誤解しやすいのが、税額控除を額面どおりに受け取り、優遇措置の金額が企業に戻るキャッシュフローと同じと考えることである。このような事態はまずない。多くの州では該当する税額控除の合計を提案に含めてくる。そのような場合実際には、最も課税額の多い州が大きな優遇措置を提案してくるのである。多くの場合、税額控除とは企業に実際のキャッシュフローとして入るのではなく、単に支払がなくなるというだけである。よく理解しなければならないのは、控除対象税が何か、そして企業の将来の課税所得との整合である。企業は一般的に、税務手続きの中で税額控除を毎年申告時に行う。

税の減免

一般的に企業が課税所得から控除するのに使用できる固定金額を割り当てる税額控除と比較すると、税の減免は税を無制限に免除または軽減するものである。これの最も一般的な例は売上税および使用税の減免である。ほとんどの州では公益費、製造装置、研究開発装置などについて売上税の減免を認めている。またこれらは一般に優遇措置パッケージの中で税額控除と共に提供されている。企業は税の減免の要件とその請求手続を正確に理解しなければな

らない。売上税の場合、企業とそのベンダーとが共同で税の減免様式を作成しその請求書から税を除外するのが一般的である。

税額還付および留保

税額還付は他の優遇税制度と1つ大きく異なるところがあり、これはその会社にキャッシュフローを戻すメカニズムを提供するのである。州がこの制度を実施するには多くの方法があるが、最も一般的なのはその従業員から給与税の形で徴収した個人所得税を基にした企業への還付である。還付の代わりに企業がこの金額を単に留保することもある。このように還付制度はその企業の従業員数に直接比例している。従業員に補償するため州が税額控除を認めることもよくある。最も多いのはこの制度を給与総額に対する比率計算とすることであるが、これもさまざまである。以下は当初提供される単純な税額還付制度がどのようなものであるかの例である。

税額還付計算

プロジェクト情報

雇用創出人数:	200
平均賃金:	時給\$17
総賃金:	\$7,072,000
還付率:	総賃金の5%
還付期間:	5年

年間還付額 = 雇用創出人数 x 時給 x 年間時間 x 還付率

年間還付額 = 200 x 17 x 2080 x 0.05

年間還付額 = \$353,600.00

企業への還付額

1年目	\$353,600.00
2年目	\$353,600.00
3年目	\$353,600.00
4年目	\$353,600.00
5年目	\$353,600.00
合計	\$1,768,000.00

還付は非常に一般的であるが、理解するのが難しいところでもある。税額控除同様に、企業は還付請求の期限とその手続を理解しなければならない。通常は税額控除と同様であるが、州が企業に資金を送るときに他の主体が関与することがしばしばあり、より複雑になる。

助成金

助成金は経済開発のための最も理解しやすい優遇措置である。助成金は極めて単純で、新しい施設に投資した企業が負担する費用を相殺するため、州、地域社会、または公益事業体から交付される現金による助成である。助成金は州により大きく異なり、提供していない州も多くある。助成金の提案を受けるときに理解しておくべき重要なポイントがいくつかある。

1. **交付条件 (Payment Terms)**- 州によっては企業に前もって資金を交付するところがあり、提供資金を還付の形でしか提供しないところもある。もちろんこれら2つのオプションは企業のキャッシュフロー計算に影響してくる。ときには助成金を複数年にわたり引き出すよう州が企業に求めることがある。
2. **適格用途 (Eligible Expenses)** - 多くの助成者は助成金の用途を限定している。州政府が助成金をたとえばインフラの改良、固定資産の改善に使用するよう求めるのは一般的である。これはコンプライアンス手段にも影響する。企業は経費に関する文書の提出を要求されるからである。
3. **キャッシュフローの構造 (Cash Flow Structure)** - 場合によっては州政府から企業への資金の直接交付を州が制限していることもあり、資金は地域の経済開発部局のような仲介者を通して交付されなければならない。
4. **その他の要件 (Additional Requirements)**- 雇用創出と投資の要件に加え、多くの州では企業が要件を満たさない場合は信用状または保証を必要としている。多くの場合、このような要件は助成金の便益を相殺するもので、企業のリスクが高まることになる。企業または地元が助成金額とその他の経費との「一致」を求められることもしばしばある。

従業員訓練助成金

従業員訓練のための助成金は通常他の経済開発のための助成金に加え、またはその代わりとして提供される。従業員訓練の組織と経済開発の組織とは一般的に別で、その助成の仕組みも異なり、助成金の出所も異なっている。助成金は一般に従業員訓練の資金やトレーニング機器に使用される。助成金の項で述べたことすべては、さらに以下の点と併せて検討する必要がある。

1. **適格用途**- 助成金にはトレーナー給与や出張費との相殺を認めるものと、認めないものがある。企業は助成金で何がカバーされているかを正確に理解しておかなければならない。
2. **柔軟性** - 助成金の中には社内のトレーニングに対してではなく、コミュニティカレッジや技術カレッジで使用しなければならないと制限しているものがある。

現物支給としての従業員訓練

従業員訓練に関する優遇措置で最も一般的な形式は、州および地方自治体が従業員選別、適応サポート、テストなどのサービスを提供するものである。このようなサービスは企業に無料で提供されていることが多く、また、雇用者がリソースと時間を大きく節約することができるため、軽視してはならない。企業のトレーニングモデルと整合している限り、このサービスの活用を推奨される。またこのサービスは企業が必要とするトレーニングをすべてカバーするように延長することも可能である。多くの州では現在、企業がこの手続きを取り込むのを支援するため、州レベルでプロジェクトマネージャーを提供している。提案されている優遇措置にあるトレーニングサービスを評価するときに企業が誤解するのは、多くの州がこのようなサービスに従業員あたり2,000ドルというような価値を付けようとするということである。企業はこれを助成金と誤解しないよう注意が必要である。

資産税の軽減

資産税の減免は、地方自治体レベルでの経済開発に関する優遇措置の中で最も一般的な形式である。資産への課税方式によりこのような優遇措置の適用方法は変わってくる。本報告のこの例では、資産は郡レベルでのみ課税され、検討する地域はその郡に限り、都市部にはないものと想定している。資産税の項で説明したように資産はマイルージを基に課税され、今回は115ミルであった。必ずしも明らかでないのはそのマイルージのレートの計算法である。合計マイルージレートは異なる用途に対する税の割当を判断する個別のマイルージの合計である。以下は合計マイルージの内訳の例である。

<u>マイルージ</u>	
内訳	マイルージ
一般資金	(65)
学校	40
防火	10
合計	50(115)

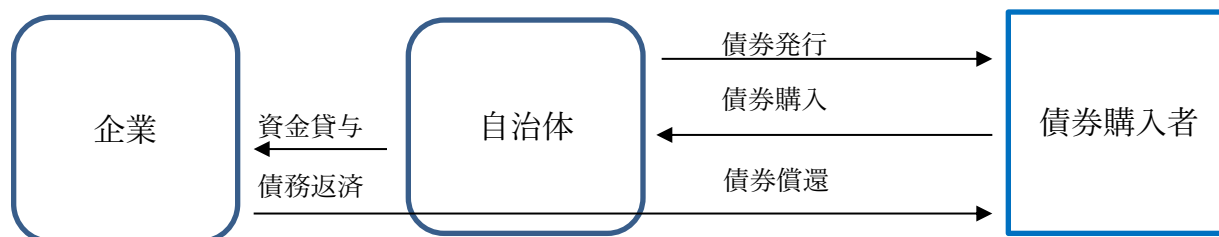
資産税軽減の優遇措置のほとんどについて、地方自治体はマイルージの「一般資金」部分について減免するだけで、学校その他のサービスについては減免しないのであるが、これは状況により異なる。この例ではマイルージは115から50に削減されている。評価率が20%で、資産価値が100万ドルであれば税は23,000ドルから10,000ドルに下げられる。これは結果として資産税を56.5%減らしたことになる。

資産税軽減を5年または10年といった期間にわたり受けられることも稀ではなく、軽減率が時間の経過とともに変わることもある。その方法は数千もある米国の自治体によっても異なる。州によっては債券を用いた金融による資産税の軽減を認めており、これについては次の節で説明する。

公的(債券)融資

米国では債券による融資が、金融の提供または課税所得の削減のために一般的に使用されるツールである。どの州でも最も一般的な形式のものは産業歳入債(IRB)と呼ばれている。債券による融資で施設を公的に所有することが可能になる。公的主体は税を支払わないため、この融資制度を利用することでその資産や売上に課税されることはなくその他の税もかからないことになる。債券は自治体が発行するが、それは、債券の購入者が購入する。債券の購入者は一般にその企業の取引銀行である。課税の減免対象も州により異なる。以下はこのモデルの基礎となる仕組みである。

図26：債券金融の仕組み



このモデルに対し、企業が債券の購入者となり、これを純粋に節税取引とするというシナリオもある。この仕組みは一般には「ファントム債券取引」として知られているもので、これも地域社会が資産税の節約を提供するときに広く利用されている。債券融資を使った優遇措置を受けるときに、その潜在的便益について検討すべき主な項目は以下のとおりである。

- **取引コスト** - 債券取引では一般に弁護士費用および手数料が必要となり、初期に非常に割高になる。企業はこのような費用について理解しておく必要がある。
- **債券管理費用** - 多くの公的主体は債券発行額を基に年間手数料を請求している。これにより債券による節約額が簡単に相殺されてしまうことがよくある。
- **債券発行条件** - 債券金融を使ったプロジェクトの最も一般的な構造は、企業に債券からの買取りオプションがある資本リースと同様である。

4.3 優遇措置の事例

はじめに

交渉で得られた優遇措置で事例としてここで取り上げられているものは、企業と地元が明示的に許可しているか、公開データベースされた情報によるものである。このような交渉は機密的な性質であるため、多くの条項について削除または編集を加え、または特定の数値を非開示としている。

事例 1: 消費財メーカー (ノースカロライナ州オレンジ郡メバネ)

背景

この企業はノースカロライナ州オレンジ郡メバネにある 21 エーカーの工業団地を選択し、米国最初の生産施設を建設。1 年に及ぶ各地での候補地探しを終え、立地を最終決定するに至った。優遇措置を提供して競合した他の立地には、オレゴン州ポートランド、カナダのオンタリオ州、ペンシルベニア州フィラデルフィア、バージニア州リッチモンド、ジョージア州アトランタがある外に、ノースカロライナ州の 12 を超える郡も含まれていた。

詳細

この企業のフェーズ 1 投資には、米国食品医薬品局の基準を満たす 110,000 平方フィートの新たな製造施設建設が含まれ、140 人のフルタイム労働者を雇用し、その平均年俵は 39,000 ドルで、資本投資額は最高 4,900 万ドルであった。その選定された立地では道路とユーティリティのインフラ改善が必要であり、それがノースカロライナ州、自治体、公共事業体から供与される経済開発の助成金の基礎となっていた。

企業に与えられた経済開発助成金およびサービスの概要

(1) ノースカロライナ州

● コミュニティー開発ブロック助成金 (ノースカロライナ商務省)	\$750,000.00
● 立地へのアクセス道路 (ノースカロライナ州運輸省)	\$600,000.00
● 従業員の技術訓練 (ノースカロライナ州の各コミュニティカレッジ)	\$200,000.00
● 「ワン・ノースカロライナ基金」助成金	<u>\$264,000.00</u>
	\$1,814,000.00

(2) 地方自治体

● オレンジ郡 5 年操業助成金	\$1,500,000.00
● オレンジ郡ユーティリティライン改善	\$250,000.00
● メバネ市 5 年操業助成金	<u>\$720,000.00</u>
	\$2,470,000.00

(3) 公共事業会社 (ユーティリティライン無料延長)

● デューク・エナジー社 (電力ケーブル)	\$300,000.00
● PSNA エネルギー (天然ガスパイプ)	<u>\$300,000.00</u>
	\$600,000.00

企業に無料提供された助成金およびサービス合計額	\$4,884,000.00
-------------------------	----------------

事例 2:自動車メーカー研究開発センター(ミシガン州デトロイト)

背景

この企業は次世代自動車技術を開発する新しいテクニカルセンター建設の候補地を探していた。同社は労働力を含め要件を満たす適切な立地を目標とする地域で見出せずにいた。徹底調査の結果、同社は候補地をオハイオ州、インディアナ州、ミシガン州に絞った。

詳細

同社は 4,850 万ドルを投資し、ウェイン郡(ヴァン・ビューレン・タウンシップ)にある 76 エーカーの土地に新たに 64,000 平方フィートのテックセンターとキャンパスを建設する予定で、新規に 101 人の雇用が生まれる。

交渉した優遇措置

- ミシガン州事業開発制度による業績ベースの助成金 150 万ドル
- 自治体資産税軽減

最終的に同社は競合するインディアナ州やオハイオ州ではなくミシガン州のデトロイトを選定したが、これは同地域の資産と労働力だけが理由ではなく、ミシガン州が熱心に同社に助成金と税の軽減を示し、EDO もこのプロジェクトに投資し全体の建設費用を引き下げようとしたためでもある。

事例 3:自動車サプライヤー(ミシシッピ州リー郡シャノン)

背景

この企業は商用車のシートおよび内装部品製造のための既存の建物を米国内で探していた。しかし同社の立地選定手続では 2 つの大きな問題があった。第 1 に、同社の生産開始期限は非常に切迫しており、さらに同社は要件に見合った既存の建物を見付けられないでいた。最終候補となった地域社会には完成した建物はなく骨組みのみの建物があった。壁と屋根があるものの未完成であったため、この企業が自社の生産ニーズに合わせた床、ユーティリティ、システム、オフィスを設けることができた。同社では候補に残った 2 つの場所で操業費用の評価を始めた。また、建物の自社保有ではなく賃貸契約(リース)にも興味があった。第 2 に同社の生産開始期限に間に合わせるための採用とトレーニングの要件も複雑であった。

詳細

リー郡と地域開発財団(CDF)では同社に対し公的費用で同社のための建物を立て、それをリースバックする提案をした。この提案は同社の要求に応え、かつ操業開始時の同社のリース料低減を配慮したものであった。ミシシッピ州は同社に建物を完成させ拡張するための経済開発助成金を提供することができた。地元では骨組みだけの建物を 6,968 平方メートルから 11,148 平方メートルに拡張し、公的費用で建築されたものをリースバックする仕組みと州の助成金によ

り、同社では 800 万ドルの建物について市場レートのリース料より 765,000 ドル節約することができた。これにより同社は 5 年のリース期間中には 3,825,000 ドルを削減できることになる。必要とする労働力については EDO が地域のコミュニティカレッジと協力し、カレッジが採用とトレーニングの процедуруを実施し、90 日で 1,886 人の応募があり当初の 100 人をすぐに採用することが可能であった。その後コミュニティカレッジが同社のトレーニング要件に従い新しい従業員にトレーニングを施した。その結果として同社は差し迫っていた生産開始期限に間に合わせる事ができた。

最終的にリー郡は、地元と企業とが提携して相手に合わせたリースバックを提供した経験があり、採用とトレーニングを短期に実施しなければならない企業のニーズに応えられる制度と仕組みがあったため、プロジェクトを獲得することができた。同社はリー郡を選定し、現在 350 人を雇用している。

事例 4: テキサス州マッカレンとメキシコのレイノサ市

この例は、米国とメキシコの両方の優遇措置を取り入れている点でユニークである。

背景

この企業はメキシコのレイノサで操業するよう、その大口顧客から頼まれて、最初に EDO に接触した。そこから顧客の米国とメキシコの工場に供給するのである。この企業は、米国の北部で既に操業して非常にうまくいっているが、メキシコで操業するというのは初めてのことであった。同社は EDO と協力して顧客ニーズに応えるため 2 つの法体系、通貨、労働力、貿易契約を持つことから得られる便益を理解しようとした。内部で十分調査し議論を重ね、同社はメキシコのレイノサで 11,500 平方フィートのリース施設を使い、従業員 17 人という小さな規模での操業開始を決定した。

操業後はすぐにレイノサにリースしている施設の能力を上回るようになり、同社は土地を購入し新しい工場を建設し、また、テキサス州マッカレンに新たにサポート施設をオープンした。現在同社はマッカレンとレイノサとで 100 万平方フィート近いスペースを占め、数千人の従業員を雇用している。

詳細

メキシコのレイノサで操業するための優遇措置は次の項目から成る。

1. 一定年数の間の給与税と資産税の減免
2. ユーティリティ接続料の割引
3. 従業員訓練支援制度
4. ビジネスの仕組みに基づく VAT 還付と課税所得減額
5. 輸入に関する部品または材料の特別制度

テキサス州マッカレンの優遇措置は次の項目から成る。

1. 複数年にわたる市税および郡税の軽減または資産税の還付
2. 材料および在庫に対する資産税の減免
3. 複数年にわたる雇用創出助成金制度

4. 従業員訓練および税額控除に関する複数の制度
5. テキサス企業ゾーン基金、新技術プログラム、テキサス企業ゾーン制度、ならびに装置、ユーティリティ、および環境の改善に課されるさまざまな製造売上税の減免など、州が設ける数多くの優遇制度

事例 5: 動物健康医薬品メーカー (ミズーリ州セントルイス)

背景

この動物健康製品の製造企業は 3 つの地域のいずれかで製造ラインを拡大するかを検討していた。同社はその工場の拡張のためミズーリ州セントルイスを選定した。その拡張で隣接の土地を購入し、製造フロアの一画にあったオフィスの事務職をそこに移した。

詳細

同社は新しい製造ラインと研究スペースを設けるときに 3 つの地域を評価した。工場のスペース、能力、サポートするビジネス環境から、セントルイスが最も適していると判断された。セントルイスとミズーリ州の地域経済開発チームは次のような支援パッケージを提供した。

- 不動産税および個人資産税の軽減
- 建設材料および製造装置に対する売上税の減免
- 5 年間の新しい従業員の総賃金の 3.00%の源泉徴収還付または税額控除

同社では新たな製造ラインとラボラトリー/研究開発の立ち上げの結果として、セントルイス地域での労働力を倍増する計画を立てた。

事例 6: ブレーキメーカー (ケンタッキー州フランクリン)

背景

この企業は自動車ブレーキ製造のための鋳物工場をケンタッキーに建設した。これは同社の米国初の工場であった。サイト選定は非常に競争的で南東部と中西部のほとんどの州が候補になった。

資本投資額: 1 億 9,372 万ドル

雇用創出: 265 人

詳細

経済開発助成金	\$1,000,000.00
建設材料に対する売上税減免	\$690,000.00
源泉徴収還付および/または州税控除	\$5,000,000.00
合計	\$6,690,000.00

事例 7: 航空宇宙部品製造会社 (フロリダ州ベイ郡)

背景

この企業は、軽量の複合構造材を航空機メーカーに供給しているが、メーカーに近い場所を新たに探していた。州と自治体の優遇措置に加え、ウェストフロリダ大学が優遇措置のトータルパッケージに貢献した。場合によっては大学がこのような形で基金を管理できることがある。

資本投資額: 5,500 万ドル

雇用創出: 170 人

詳細

州

クイックアクションクロージング基金 (助成金) \$755,000.00

還付税額 \$1,020,000.00

自治体

還付税額 \$750,000.00

大学

産業人材の採用、任用、啓発助成金 \$2,000,000.00

合計 \$4,525,000.00

事例 8: 安全装置と電子部品の製造 (テネシー州)

背景

この企業はテネシー州の施設を拡張し、その製品をハイブリッドおよび電気自動車向けに採用させようとしていた。

資本投資額: \$1,000,000,000.00

雇用創出: 1,000 人

詳細

州

経済開発助成金 \$20,000,000.00

税額控除 機密

自治体

資産税の軽減 \$14,000,000.00

訓練助成金 \$2,200,000.00

合計 \$36,200,000.00

事例 9:ドイツの中規模の産業資材用織物メーカー(ジョージア州中部)

背景

このドイツの中規模企業は米国で初めての製造施設に適した建物を探していた。ここで産業資材用織物を製造し、それを消費者製品の大企業(Johnson & Johnson; Kimberly Clark)の紙おむつやハンドワイパーなどの個人衛生用品向けに供給するためである。

資本投資額: 8,600 万ドル
雇用創出: 142 人

詳細

この中規模企業は 150 年余にわたりすべての製造をドイツの本拠地に集中させていた。グローバルな変化が好機をもたらし、米国で操業している大口の米国顧客がこのサプライヤーの近辺に来ることを求めた。同社は立地選定で重要な要素は次のものであると考えた。すなわち、労働力の質、サプライヤーとの距離、顧客との距離、欧州およびアジアへの出荷するときの国際空港との距離およびコンテナ港との距離である。立地選定では 8 つの州と 45 の自治体を検討したが、良質の建物がなかなか見つけられなかった。6 か月後、同社は候補を 2 つの自治体に絞った。ジョージア州の自治体は、プロジェクトの要件を満たすだけでなく、改装可能な建物の躯体と、将来の拡張立地を提供するという説得力のある提案をした。

州

立地開発助成金 \$400,000.00

税の軽減 \$1,020,000.00

自治体

ローカル助成金 \$355,000.00

立地(サイト) \$2,500,000.00

建物(120,000 平方フィート) \$2,000,000.00

従業員訓練機関

訓練助成金 \$2,000,000.00

合計 \$8,275,000.00

事例 10:ドイツの中規模自動車部品メーカー(ジョージア州東部)

背景

このドイツの中規模企業は BMW に対する OEM サプライヤーであり、米国で初めてとなる製造施設に適した建物を探していた。これは溶接した車両フレーム、ステアリングコラム、その他を生産し、グリーア(サウスカロライナ州)にある BMW に納品するためである。OEM では品質に関するものだけでなく組立工場からの距離についても厳格なサプライヤー要件を定めている。

資本投資額: 4,000 万ドル
 雇用創出: 150 人

詳細

BMW はアメリカの組立工場にさまざまなモデルを持ち込んでいるため、新しいサプライヤーを必要とし、この企業にも米国に進出し高品質のアルミ溶接部品とフレームの供給するよう要請していた。同社は立地選定で重要な要素は労働力の質、BMW との距離、競争的操業コストの環境であると考えた。この企業はサウスカロライナ州、ノースカロライナ州およびジョージア州を検討し、どの地域もすべてビジネスに友好的であったが、同社が選定した自治体は特に自動車関連サプライヤーの企業誘致に熱心で、魅力的なオファーをしていた。

州

立地開発助成金	\$600,000.00
税の軽減(10年)	\$2,743,000.00

自治体

ローカル助成金(グレード付け)	\$300,000.00
ローカル助成金(従業員訓練)	\$40,000.00
物件(サイト)	\$405,000.00

従業員訓練機関

訓練助成金	\$944,000.00
合計	<hr/> \$5,032,000.00

第 5 章: 州の情報およびリソース

導入

この章ではアルファベット順に各州の賃金率、ユーティリティレート、税率に関する情報を提供する。また企業に対応する州の経済開発部局の連絡先も記載している。また州レベルの情報だけでなく、自社データの編集を検討している企業にとって役に立つリソースへのリンクも集めてある。

用語の定義と情報源

各州のプロフィールでは以下の数値を明示する。本セクションは多くの企業にとって良い出発点になるが、自治体の税、賃金率およびユーティリティレートの真の影響を判断するには、追加調査を行うことは決して無駄ではない。

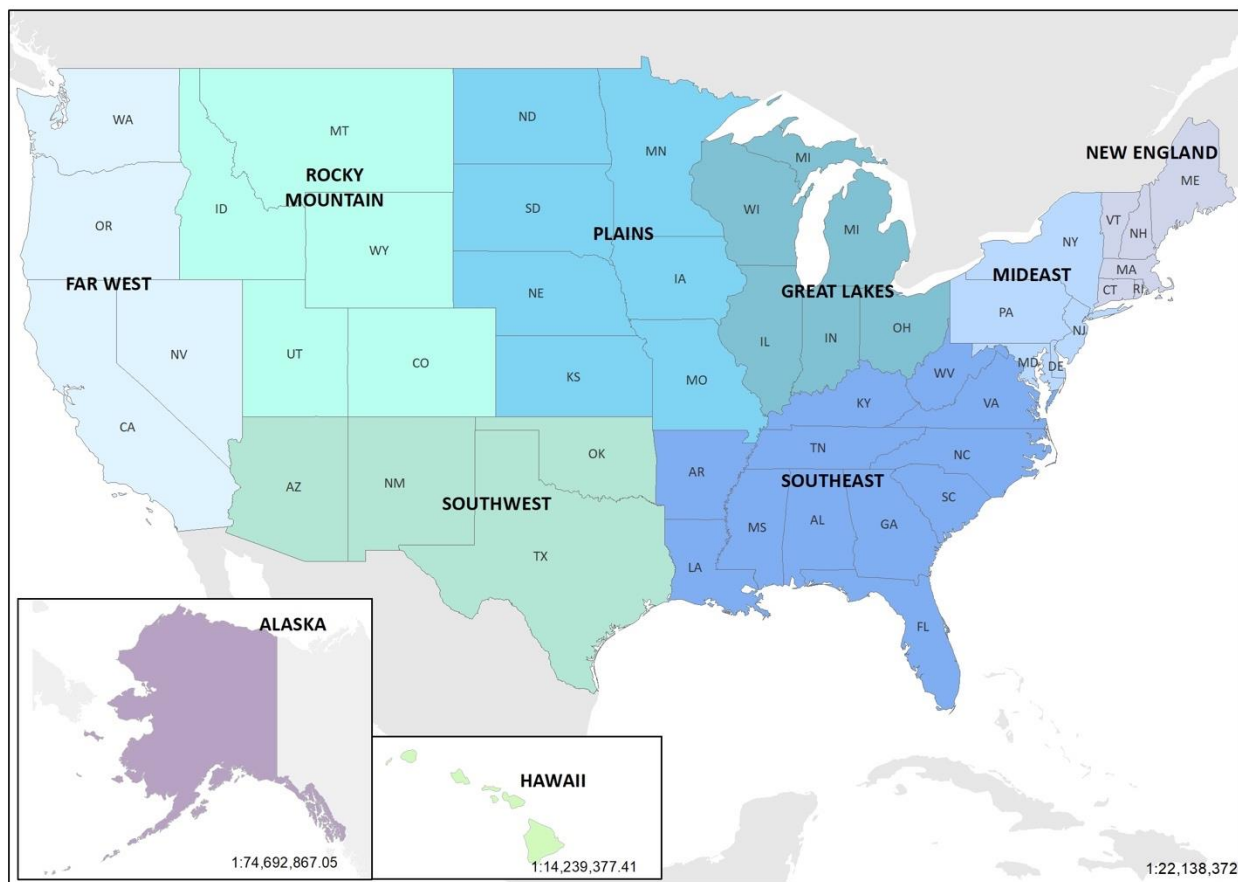
- **人口**: 米国国勢調査から得た、州の永住者数。(2019年7月1日から推定)
- **GDP**: 米国経済分析局から得た、国内総生産。2018年に数百万ドルで計算された。
- **法人税**: 2020年1月1日現在の州の法人税の最高限界税率。州にいかなる形式の法人税もなければその値は0である。総収入税があれば、このフィールドは空白のままとしている。
- **個人所得税**: 2020年1月1日現在の州の個人所得の最高限界税率。
- **売上税(累積)**: 2020年1月1日現在の州の平均売上税率。自治体の売上税も考慮し累積レートとしている。
- **電気料**: 米国エネルギー情報局から得た、2019年の州の産業用電気の平均料金。
- **天然ガス**: 米国エネルギー情報局から得た、2019年の産業用天然ガスの平均料金。
- **賃金率**: 米国労働統計局から得た、2018年の州の平均基礎時給(手当を除く)。

上下水道料についての注記: 上下水道については政府機関が州ごとに集計していない。しかしエネルギー省(DOE)が一部の都市で料金を調査している。2016年の調査情報を基にしたこの報告は別紙として州のプロフィールの後に付加されている。企業はこの数値を予算組みのために使用することもできる。

地理的な地域区分

本セクションでは州を地域ごとに分けて別紙Dに記載される地域との照合を可能にする。本書で使用する地域を以下の地図に示す。

图 27: 美国地域区分图



アラバマ - 南東部

州都: モンゴメリー

人口: 4,903,185

GDP(百万ドル): \$ 221,735.5

各種税金	税率	順位
法人所得	6.50%	20
個人所得	5.00%	18
売上税(累積)	9.22%	47
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.00	16
天然ガス(ドル/MCF)	4.22	9

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	17.24	7
最高責任者	98.36	30
製造マネージャー	49.73	16
整備工員	19.37	3
工作機械オペレーター	21.42	21
溶接工	19.74	13
搬送員	16.10	2

連絡先	
経済開発部局:	アラバマ州商務省
ウェブサイト:	www.madeinalabama.com
住所:	401 Adams Ave., #624 Montgomery, AL 36130
電話番号:	800.248.003
電子メール:	hollie.pegg@commerce.alabama.gov
物件検索ウェブサイト:	https://advantagealabama.com/

アラスカ

州都: ジュノー

人口: 731,535

GDP(百万ドル): \$ 54,734.1

各種税金	税率	順位
法人所得	9.40%	41
個人所得	0%	1
売上税(累積)	1.76%	5
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	17.27	49
天然ガス(ドル/MCF)	5.81	28

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	22.49	48
最高責任者	86.36	20
製造マネージャー	58.55	36
整備工員	26.36	48
工作機械オペレーター	30.88	49
溶接工	32.37	50
搬送員	28.52	50

連絡先	
経済開発部局:	アラスカ州商務経済開発省
ウェブサイト:	www.commerce.state.ak.us/ded
住所:	P.O.Box 110804 Juneau, AK 99811-0804
電話番号:	907.465.2510
電子メール:	shawn.williams@alaska.gov

アリゾナ - 南西部

州都	フェニックス
人口	7,278,717
GDP(百万ドル)	\$ 348,297.1

各種税金	税率	順位
法人所得	4.90%	8
個人所得	4.50%	13
売上税(累積)	8.40%	40
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.32	22
天然ガス(ドル/MCF)	5.98	29

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.41	14
最高責任者	93.44	14
製造マネージャー	48.11	11
整備工員	22.20	19
工作機械オペレーター	23.22	31
溶接工	20.75	18
搬送員	18.59	33

連絡先	
経済開発部局:	アリゾナ商業公社
ウェブサイト:	www.azcommerce.com
住所:	118 North 7th Ave., Ste 400, Phoenix, AZ 85007
電話番号:	602.845.1200
電子メール:	kevins@azcommerce.com

アーカンソー - 南東部

州都	リトルロック
人口	3,017,804
GDP(百万ドル)	\$ 128,418.9

各種税金	税率	順位
法人所得	6.50%	20
個人所得	6.60%	34
売上税(累積)	9.47%	48
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.95	12
天然ガス(ドル/MCF)	6.78	38

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	16.49	1
最高責任者	61.04	4
製造マネージャー	47.00	6
整備工員	20.59	9
工作機械オペレーター	20.28	9
溶接工	19.40	8
搬送員	16.58	5

連絡先	
経済開発部局:	アーカンソー州経済開発省
ウェブサイト:	www.arkansasedc.com
住所:	900 West Capitol Ave., Suite 400, Little Rock, AR 72201
電話番号:	501.682.7317
電子メール:	mhammer@arkansasedc.com
物件検索ウェブサイト:	https://arkansassiteselection.com/aedc/

カリフォルニア - 西部

州都	サクラメント
人口	39,512,223
GDP(百万ドル)	\$ 2,997,732.8

各種税金	税率	順位
法人所得	8.84%	39
個人所得	13.3%	50
売上税(累積)	8.66%	42
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	13.52	45
天然ガス(ドル/MCF)	7.12	39

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.38	31
最高責任者	107.19	43
製造マネージャー	59.19	38
整備工員	26.52	49
工作機械オペレーター	22.81	29
溶接工	22.39	31
搬送員	19.01	36

連絡先	
経済開発部局:	経済開発知事室
ウェブサイト:	www.business.ca.gov
住所:	1325 J Street, Suite 1800, Sacramento, CA 95814
電話番号:	916.322.0694
電子メール:	diana.dominguez@gobiz.ca.gov
物件検索ウェブサイト:	https://california.maps.arcgis.com/

コロラド - ロッキーマウンテン

州都	デンバー
人口	5,758,736
GDP(百万ドル)	\$ 371,749.6

各種税金	税率	順位
法人所得	4.63%	7
個人所得	4.63%	14
売上税(累積)	7.65%	35
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.23	29
天然ガス(ドル/MCF)	5.28	23

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.71	39
最高責任者	95.25	26
製造マネージャー	61.72	43
整備工員	22.30	21
工作機械オペレーター	23.18	30
溶接工	24.18	38
搬送員	20.34	43

連絡先	
経済開発部局:	コロラド州経済開発室
ウェブサイト:	www.choosecolorado.com
住所:	1600 Broadway, Suite 2500, Denver, CO 80202
電話番号:	303.892.3840
電子メール:	michelle.hadwiger@state.co.us
物件検索ウェブサイト:	https://choosecolorado.com/doing-business/property-search/

コネチカット - ニューイングランド

州都	ハートフォード		人件費		
人口	3,565,287		職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 275,726.9		製造工員	21.99	46
各種税金	税率	順位	最高責任者	101.28	34
法人所得	7.50%	29	製造マネージャー	62.41	46
個人所得	6.99%	39	整備工員	24.03	34
売上税(累積)	6.35%	18	工作機械オペレーター	24.30	40
ユーティリティ	コスト	順位	溶接工	25.44	45
電力(セント/kWh)	13.64	46	搬送員	18.75	35
天然ガス(ドル/MCF)	6.55	36			

連絡先	
経済開発部局:	コネチカット州経済地域開発局
ウェブサイト:	https://portal.ct.gov/DECD
住所:	450 Columbus Blvd., Hartford, CT 06103
電話番号:	860.500.2415
電子メール:	Beatriz.gutierrez@ct.gov
物件検索ウェブサイト:	http://cerc.zoomprospector.com/

デラウェア - 中東部

州都	ドーバー		人件費		
人口	973,764		職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 73,481.3		製造工員	18.71	18
各種税金	税率	順位	最高責任者	72.57	9
法人所得	8.70%	38	製造マネージャー	64.31	49
個人所得	6.60%	34	整備工員	19.92	4
売上税(累積)	0%	1	工作機械オペレーター	26.54	48
ユーティリティ	コスト	順位	溶接工	25.09	43
電力(セント/kWh)	7.47	33	搬送員	16.90	9
天然ガス(ドル/MCF)	10.07	47			

連絡先	
経済開発部局:	デラウェア州繁栄のためのパートナーシップ
ウェブサイト:	https://www.deprosperitypartnership.com/
住所:	One Commerce Center, 1201, N. Orange Street, Wilmington, Delaware 19801
電話番号:	302.477.7497
電子メール:	kirstopher.knight@state.de.us
物件検索ウェブサイト:	delaware.zoomprospector.com

フロリダ - 南東部

州都	タラハシー	人件費			
人口	21,477,737	職種	賃金	順位	
GDP(百万ドル)	\$ 1,039,236.4	製造工員	17.00	5	
各種税金	税率	順位			
法人所得	4.458%	6	最高責任者	90.32	23
個人所得	0.00%	1	製造マネージャー	51.52	22
売上税(累積)	7.50%	28	整備工員	20.11	7
ユーティリティ	コスト	順位	工作機械オペレーター	20.22	8
電力(セント/kWh)	7.71	34	溶接工	19.07	6
天然ガス(ドル/MCF)	6.38	33	搬送員	22.92	49

連絡先	
経済開発部局:	フロリダ州経済開発局
ウェブサイト:	www.eflorida.com
住所:	800 N. Magnolia Ave., #1100 Orlando, FL 32803
電話番号:	407.956.5600
電子メール:	mmencia@enterprise-florida.com
物件検索ウェブサイト:	efl.giswebtechrecruit.com

ジョージア - 南東部

州都	アトランタ	人件費			
人口	10,617,423	職種	賃金	順位	
GDP(百万ドル)	\$ 592,153.4	製造工員	16.83	3	
各種税金	税率	順位			
法人所得	5.75%	14	最高責任者	105.09	38
個人所得	5.75%	28	製造マネージャー	50.06	18
売上税(累積)	7.31%	32	整備工員	20.84	11
ユーティリティ	コスト	順位	工作機械オペレーター	21.11	17
電力(セント/kWh)	5.82	10	溶接工	18.03	1
天然ガス(ドル/MCF)	4.63	14	搬送員	17.23	13

連絡先	
経済開発部局:	ジョージア州経済開発局
ウェブサイト:	www.georgia.org
住所:	75 Fifth St. NW, #1200, Atlanta, GA 30308
電話番号:	404.962.4000
電子メール:	nwijnberg@georgia.org
物件検索ウェブサイト:	www.georgia.org/site-selector

ハワイ

州都	ホノルル
人口	1,415,872
GDP(百万ドル)	\$ 93,797.9

各種税金	税率	順位
法人所得	6.40%	19
個人所得	11.0%	49
売上税(累積)	4.44%	6
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	25.76	50
天然ガス(ドル/MCF)	22.62	50

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	20.29	43
最高責任者	96.96	29
製造マネージャー	45.69	2
整備工員	28.88	50
工作機械オペレーター	32.13	50
溶接工	28.43	48
搬送員	22.81	48

連絡先

経済開発部局:	ハワイ州産業経済開発観光局
ウェブサイト:	http://dbedt.hawaii.gov/
住所:	No. 1 Capitol District Building 250 S. Hotel Street, Honolulu, Hawaii 96813
電話番号:	808.586.2355
電子メール:	director@dbedt.hawaii.gov

アイダホ - ロッキーマウンテン

州都	ボイシ
人口	1,787,065
GDP(百万ドル)	\$ 77,052

各種税金	税率	順位
法人所得	6.925%	26
個人所得	6.925%	38
売上税(累積)	6.03%	14
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.10	18
天然ガス(ドル/MCF)	3.98	8

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	17.70	9
最高責任者	45.42	1
製造マネージャー	48.63	13
整備工員	24.82	38
工作機械オペレーター	21.45	22
溶接工	18.14	2
搬送員	16.95	10

連絡先

経済開発部局:	アイダホ州商務省
ウェブサイト:	www.commerce.idaho.gov
住所:	700 West State Street, 2nd Floor, P.O.Box 83720, Boise, ID 83720
電話番号:	208.334.2470
電子メール:	jennifer.verdon@commerce.idaho.gov
物件検索ウェブサイト:	www.gemstateprospector.com

イリノイ - グレートレークス

州都	スプリングフィールド			人件費		
人口	12,671,821			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 865,310.4			製造工員	18.85	23
各種税金	税率	順位		最高責任者	110.61	45
法人所得	9.50%	42		製造マネージャー	50.26	20
個人所得	4.95%	17		整備工員	26.15	47
売上税(累積)	9.08%	45		工作機械オペレーター	19.88	5
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	20.65	17
電力(セント/kWh)	6.41	24		搬送員	19.02	37
天然ガス(ドル/MCF)	5.55	27				
連絡先						
経済開発部局:	イリノイ州商務省					
ウェブサイト:	www.illinois.gov/dceo					
住所:	100 W. Randolph St. #3-400, Chicago, IL 60601					
電話番号:	312.814.9592					
電子メール:	margo.markopoulous@illinois.gov					

インディアナ - グレートレークス

州都	インディアナポリス			人件費		
人口	6,732,219			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 366,800.5			製造工員	18.61	17
各種税金	税率	順位		最高責任者	71.50	8
法人所得	5.50%	13		製造マネージャー	47.52	9
個人所得	3.23%	11		整備工員	23.17	26
売上税(累積)	7.00%	26		工作機械オペレーター	21.21	18
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	19.66	12
電力(セント/kWh)	7.30	32		搬送員	17.34	15
天然ガス(ドル/MCF)	6.10	31				
連絡先						
経済開発部局:	インディアナ州経済開発公社					
ウェブサイト:	https://iedc.in.gov/					
住所:	1 North Capitol Ave, Suite 700 Indianapolis, Indiana 46204					
電話番号:	800.463.8081					
電子メール:	japan@investindiana.com					
物件検索ウェブサイト:	https://properties.zoomprospector.com/					

アイオワ - プレーンズ

州都	デモイン
人口	3,155,070
GDP(百万ドル)	\$ 189,701.6

各種税金	税率	順位
法人所得	12.0%	46
個人所得	8.53%	43
売上税(累積)	6.94%	24
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.73	27
天然ガス(ドル/MCF)	5.36	26

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.39	13
最高責任者	101.71	35
製造マネージャー	47.14	8
整備工員	21.83	16
工作機械オペレーター	19.27	4
溶接工	18.87	4
搬送員	18.42	30

連絡先	
経済開発部局:	アイオワ州経済開発機構
ウェブサイト:	www.iowaeconomicdevelopment.com
住所:	200 E. Grand Ave, Des Moines, IA 50309
電話番号:	515.725.3000
電子メール:	jennifer.rhuppiah@iowa.gov

カンザス - プレーンズ

州都	トピカ
人口	2,913,314
GDP(百万ドル)	\$ 168,318

各種税金	税率	順位
法人所得	7.00%	27
個人所得	5.70%	27
売上税(累積)	8.68%	43
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.26	30
天然ガス(ドル/MCF)	4.38	10

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.37	30
最高責任者	82.74	18
製造マネージャー	47.73	10
整備工員	21.79	15
工作機械オペレーター	20.37	10
溶接工	21.07	22
搬送員	18.41	29

連絡先	
経済開発部局:	カンザス州商務省
ウェブサイト:	http://www.kansascommerce.gov/
住所:	1000 S.W.Jackson St., Suite 100 Topeka, KS 66612
電話番号:	785.296.5298
電子メール:	rjack@kansascommerce.com
物件検索ウェブサイト:	https://app.locationone.com/

ケンタッキー – 南東部

州都	フランクフォート
人口	4,467,673
GDP(百万ドル)	\$ 208,087.5

各種税金	税率	順位
法人所得	5.00%	10
個人所得	5.00%	19
売上税(累積)	6.00%	11
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.39	5
天然ガス(ドル/MCF)	4.40	11

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.77	21
最高責任者	73.40	10
製造マネージャー	46.80	4
整備工員	22.78	25
工作機械オペレーター	21.06	15
溶接工	19.06	5
搬送員	17.79	21

連絡先	
経済開発部局:	ケンタッキー州経済開発省
ウェブサイト:	www.thinkkentucky.com
住所:	Old Capitol Annex 300 West Broadway, Frankfort, Kentucky 40601
電話番号:	800.626.2930
電子メール:	erran.persley@ky.gov
物件検索ウェブサイト:	http://www.thinkkentucky.com/SelectKentucky/

ルイジアナ – 南東部

州都	バトンルージュ
人口	4,648,794
GDP(百万ドル)	\$ 257,287.8

各種税金	税率	順位
法人所得	8.00%	34
個人所得	6.00%	32
売上税(累積)	9.52%	49
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.16	3
天然ガス(ドル/MCF)	3.53	4

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	22.22	47
最高責任者	100.05	32
製造マネージャー	55.91	33
整備工員	23.87	32
工作機械オペレーター	23.63	35
溶接工	25.39	44
搬送員	17.92	23

連絡先	
経済開発部局:	ルイジアナ州経済開発局
ウェブサイト:	www.louisianaworkswithyou.com
住所:	617 N. Third Street, Baton Rouge, LA 70802-5239
電話番号:	800.450.8115
電子メール:	larry.collins@la.gov
物件検索ウェブサイト:	https://louisianasiteselection.com

メイン - ニューイングランド

州都	オーガスタ
人口	1,344,212
GDP(百万ドル)	\$ 64,856

各種税金	税率	順位
法人所得	8.93%	40
個人所得	7.15%	41
売上税(累積)	5.50%	9
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	9.37	41
天然ガス(ドル/MCF)	9.26	45

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.43	32
最高責任者	73.45	12
製造マネージャー	46.83	5
整備工員	19.96	5
工作機械オペレーター	24.54	41
溶接工	23.18	35
搬送員	17.02	11

連絡先	
経済開発部局:	メイン州経済地域開発局
ウェブサイト:	https://www.maine.gov/decd/
住所:	111 Sewall St., 3 rd Floor, Augusta, ME 04330-6830
電話番号:	207.624.9800
電子メール:	merritt@mitc.com

メリーランド - 中西部

州都	アナポリス
人口	6,045,680
GDP(百万ドル)	\$ 412,584.2

各種税金	税率	順位
法人所得	8.25%	36
個人所得	5.75%	28
売上税(累積)	6.00%	11
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.75	36
天然ガス(ドル/MCF)	8.51	43

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.62	35
最高責任者	95.52	27
製造マネージャー	60.04	39
整備工員	22.34	22
工作機械オペレーター	25.75	46
溶接工	24.30	39
搬送員	19.44	40

連絡先	
経済開発部局:	メリーランド州商務省
ウェブサイト:	commerce.maryland.gov
住所:	401 E. Pratt Street, 9th Floor, Baltimore, MD 21202
電話番号:	410.767.3000
電子メール:	signe.pringle@maryland.gov

マサチューセッツ - ニューイングランド

州都 ボストン
人口 6,892,503
GDP(百万ドル) \$ 569,488

各種税金	税率	順位
法人所得	8.00%	34
個人所得	5.00%	19
売上税(累積)	6.25%	16
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	14.37	47
天然ガス(ドル/MCF)	10.31	48

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	20.57	44
最高責任者	106.64	42
製造マネージャー	60.88	40
整備工員	25.59	41
工作機械オペレーター	25.33	45
溶接工	25.51	46
搬送員	19.48	41

連絡先	
経済開発部局:	マサチューセッツ州事業開発室
ウェブサイト:	www.mass.gov/mobd
住所:	136 Blackstone Street, 5th floor, Boston, MA 02109
電話番号:	617.973.8600
電子メール:	mark.f.sullivan@state.ma.us

ミシガン - グレートレークス

州都 ランシング
人口 9,986,857
GDP(百万ドル) \$ 527,095.8

各種税金	税率	順位
法人所得	6.00%	16
個人所得	4.25%	12
売上税(累積)	6.00%	11
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.29	31
天然ガス(ドル/MCF)	5.98	29

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.10	26
最高責任者	99.36	31
製造マネージャー	57.10	34
整備工員	21.93	17
工作機械オペレーター	20.14	7
溶接工	19.07	6
搬送員	18.35	27

連絡先	
経済開発部局:	ミシガン州経済開発公社
ウェブサイト:	www.michiganadvantage.org
住所:	300 N. Washington Square, Lansing, MI 48913
電話番号:	517.977.3888
電子メール:	tillingert@michigan.org
物件検索ウェブサイト:	https://siteselection.michiganbusiness.org/

ミネソタ - プレーンズ

州都	セントポール
人口	5,639,632
GDP(百万ドル)	\$ 368,852.4

各種税金	税率	順位
法人所得	9.80%	43
個人所得	9.85%	46
売上税(累積)	7.46%	33
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.82	42
天然ガス(ドル/MCF)	4.80	15

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.78	42
最高責任者	93.91	25
製造マネージャー	55.19	30
整備工員	23.32	27
工作機械オペレーター	23.98	38
溶接工	21.87	28
搬送員	19.68	42

連絡先	
経済開発部局:	ミネソタ州雇用・経済開発省
ウェブサイト:	www.mn.gov/deed
住所:	332 Minnesota Street, Suite E200, Saint Paul, MN 55101
電話番号:	651.259.7114
電子メール:	laurence.reszetar@state.mn.us
物件検索ウェブサイト:	https://mn.gov/deed/ed/sites-buildings/

ミシシッピ - 南東部

州都	ジャクソン
人口	2,976,149
GDP(百万ドル)	\$ 114,834.2

各種税金	税率	順位
法人所得	5.00%	10
個人所得	5.00%	19
売上税(累積)	7.07%	29
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.94	11
天然ガス(ドル/MCF)	5.14	21

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	16.92	4
最高責任者	53.99	3
製造マネージャー	47.01	7
整備工員	20.99	12
工作機械オペレーター	20.07	6
溶接工	21.32	25
搬送員	16.01	1

連絡先	
経済開発部局:	ミシシッピ州開発庁
ウェブサイト:	www.mississippi.org
住所:	PO Box 849, Jackson, MS 39205
電話番号:	601.359.3449
電子メール:	dennis@missouripartnership.com
物件検索ウェブサイト:	https://mississippi.org/sites-buildings/

ミズーリ - プレーンズ

州都	ジェファーソンシティ
人口	6,137,428
GDP(百万ドル)	\$ 318,921

各種税金	税率	順位
法人所得	4.00%	4
個人所得	5.40%	26
売上税(累積)	8.18%	37
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.68	25
天然ガス(ドル/MCF)	6.50	35

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.23	12
最高責任者	80.76	17
製造マネージャー	50.01	17
整備工員	22.38	23
工作機械オペレーター	22.18	27
溶接工	19.51	9
搬送員	17.66	19

連絡先	
経済開発部局:	ミズーリ州経済開発省
ウェブサイト:	www.ded.mo.gov
住所:	301 West High Street, Room 720, Jefferson City, MO 65102
電話番号:	573.751.4962
電子メール:	dennis@missouripartnership.com
物件検索ウェブサイト:	https://app.locationone.com/buildings

モンタナ - ロッキーマウンテン

州都	ヘレナ
人口	1,068,778
GDP(百万ドル)	\$ 50,326.6

各種税金	税率	順位
法人所得	6.75%	25
個人所得	6.90%	37
売上税(累積)	0.00 %	1
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.35	4
天然ガス(ドル/MCF)	6.42	34

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.07	39
最高責任者	62.57	3
製造マネージャー	56.11	35
整備工員	23.82	33
工作機械オペレーター	21.37	24
溶接工	20.41	18
搬送員	18.60	40

連絡先	
経済開発部局:	経済開発知事室
ウェブサイト:	http://business.mt.gov/
住所:	State Capitol, Office 234 PO Box 200801, Helena, MT 59620
電話番号:	406.444.5634
電子メール:	johnrogers@mt.gov
物件検索ウェブサイト:	http://svc.mt.gov/gov/siteselector

ネブラスカ - プレーンズ

州都	リンカーン
人口	1,934,408
GDP(百万ドル)	\$ 123,977.9

各種税金	税率	順位
法人所得	7.81%	32
個人所得	6.84%	36
売上税(累積)	6.93%	23
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	7.77	37
天然ガス(ドル/MCF)	4.48	12

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.54	16
最高責任者	106.23	41
製造マネージャー	48.51	12
整備工員	25.32	40
工作機械オペレーター	20.85	14
溶接工	20.12	16
搬送員	18.57	32

連絡先	
経済開発部局:	ネブラスカ州経済開発省
ウェブサイト:	www.neded.org
住所:	301 Centennial Mall South, 4th Floor Lincoln, NE 68509
電話番号:	402.471.1559
電子メール:	daniel.jackson@nebraska.gov
物件検索ウェブサイト:	https://opportunity.nebraska.gov/sites-build

ネバダ - 西部

州都	カーソンシティ
人口	3,080,156
GDP(百万ドル)	\$ 169,309.9

各種税金	税率	順位
法人所得	-	-
個人所得	0.00%	1
売上税(累積)	8.32%	39
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.09	17
天然ガス(ドル/MCF)	5.32	25

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	17.79	10
最高責任者	103.65	37
製造マネージャー	51.60	23
整備工員	25.91	43
工作機械オペレーター	21.08	16
溶接工	23.41	37
搬送員	18.65	34

連絡先	
経済開発部局:	ネバダ州経済開発知事室
ウェブサイト:	www.diversifynevada.com
住所:	808 West Nye Lane Carson City, NV 89703
電話番号:	775.687.9900
電子メール:	ksanchez@diversifynevada.com

ニューハンプシャー - ニューイングランド

州都	コンコード
人口	1,359,711
GDP(百万ドル)	\$ 84,463.9

各種税金	税率	順位
法人所得	7.70%	31
個人所得	5.00%	19
売上税(累積)	0.00%	1
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	13.09	44
天然ガス(ドル/MCF)	9.81	46

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.63	36
最高責任者	86.66	21
製造マネージャー	64.35	50
整備工員	20.67	10
工作機械オペレーター	23.59	34
溶接工	23.24	36
搬送員	17.69	20

連絡先	
経済開発部局:	ニューハンプシャー州事業経済局
ウェブサイト:	https://www.nheconomy.com/
住所:	1 Eagle Square, Suite 100, Concord, NH 03301
電話番号:	603.271.2591
電子メール:	tina.kasim@nh.gov

ニュージャージー - 中東部

州都	トレントン
人口	8,882,190
GDP(百万ドル)	\$ 622,002.8

各種税金	税率	順位
法人所得	10.50%	45
個人所得	10.75%	48
売上税(累積)	6.60%	21
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	10.20	42
天然ガス(ドル/MCF)	8.03	42

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.30	29
最高責任者	112.04	47
製造マネージャー	63.95	48
整備工員	23.49	29
工作機械オペレーター	24.11	39
溶接工	22.62	32
搬送員	18.30	26

連絡先	
経済開発部局:	ニュージャージー州経済開発庁
ウェブサイト:	https://www.njeda.com/
住所:	36 West State Street, Trenton, NJ 08625
電話番号:	609.858.6700
電子メール:	mpiliere@choosenj.com

ニューメキシコ - 南西部

州都	サンタフェ			人件費		
人口	2,096,829			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 100,296.8			製造工員	19.64	37
各種税金	税率	順位		最高責任者	48.90	2
法人所得	5.90%	15		製造マネージャー	52.48	25
個人所得	4.90%	16		整備工員	18.28	2
売上税(累積)	7.82%	36		工作機械オペレーター	25.93	47
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	26.08	47
電力(セント/kWh)	5.39	5		搬送員	17.33	14
天然ガス(ドル/MCF)	3.73	6				
連絡先						
経済開発部局:	ニューメキシコ州経済開発局					
ウェブサイト:	https://gonm.biz/					
住所:	Joseph M. Montoya Building 1100 S. St. Francis Drive, Santa Fe, NM 87505-4147					
電話番号:	505.827.0300					
電子メール:	tnitti@nmpartnership.com					
物件検索ウェブサイト:	https://gonm.biz/site-selection/find-a-property/					

ニューヨーク - 中東部

州都	オールバニ			人件費		
人口	19,453,561			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 1,668,866.2			製造工員	19.74	40
各種税金	税率	順位		最高責任者	105.79	39
法人所得	6.50%	20		製造マネージャー	63.69	47
個人所得	8.82%	45		整備工員	26.09	45
売上税(累積)	8.52%	41		工作機械オペレーター	22.60	28
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	23.10	33
電力(セント/kWh)	5.59	7		搬送員	20.66	44
天然ガス(ドル/MCF)	7.83	41				
連絡先						
経済開発部局:	エンパイアステートディベロップメント社					
ウェブサイト:	https://esd.ny.gov/					
住所:	633 Third Avenue - Floor 37, New York, NY 10017					
電話番号:	212.803.3100					
電子メール:	ekowalewski@esd.ny.gov					

ノースカロライナ - 南東部

州都	ローリー			人件費		
人口	10,488,084			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 563,690.5			製造工員	17.03	6
各種税金		税率	順位	最高責任者	100.99	33
法人所得		2.50%	3	製造マネージャー	54.04	29
個人所得		5.25%	25	整備工員	21.00	13
売上税(累積)		6.97%	25	工作機械オペレーター	20.61	11
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	19.94	15
電力(セント/kWh)		6.20	19	搬送員	16.33	4
天然ガス(ドル/MCF)		6.18	32			

連絡先	
経済開発部局:	ノースカロライナ州経済開発パートナーシップ
ウェブサイト:	https://edpnc.com/
住所:	15000 Weston Parkway, Cary, NC 27513-2118
電話番号:	919.447.7777
電子メール:	korey.howard@edpnc.com
物件検索ウェブサイト:	https://properties.zoomprospector.com/

ノースダコタ - プレーンズ

州都	ビスマーク			人件費		
人口	762,062			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 56,082.3			製造工員	20.81	45
各種税金		税率	順位	最高責任者	83.12	19
法人所得		4.31%	5	製造マネージャー	50.22	19
個人所得		2.90%	9	整備工員	25.86	42
売上税(累積)		6.86%	22	工作機械オペレーター	25.04	42
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	24.45	40
電力(セント/kWh)		8.43	40	搬送員	21.77	46
天然ガス(ドル/MCF)		3.29	2			

連絡先	
経済開発部局:	ノースダコタ州商務省
ウェブサイト:	https://commerce.nd.gov/
住所:	1600 E. Century Ave., Suite 2, Bismarck, ND 58503
電話番号:	701.328.5300
電子メール:	zwergeland@nd.gov
物件検索ウェブサイト:	https://www.business.nd.gov/location/

オハイオ - グレートレークス

州都	コロンバス
人口	11,689,100
GDP(百万ドル)	\$ 675,905.2

各種税金	税率	順位
法人所得	-	-
個人所得	4.80%	15
売上税(累積)	7.17%	30
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	6.20	19
天然ガス(ドル/MCF)	6.65	37

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	18.81	22
最高責任者	96.69	28
製造マネージャー	52.50	26
整備工員	21.97	18
工作機械オペレーター	20.63	12
溶接工	19.89	14
搬送員	17.08	12

連絡先	
経済開発部局:	JobsOhio
ウェブサイト:	https://www.jobsohio.com/
住所:	41 South High St., #1500, Columbus, OH 43215
電話番号:	614.224.6446
電子メール:	kocher@jobs-ohio.com
物件検索ウェブサイト:	http://ohio.zoomprospector.com/

オクラホマ - 南西部

州都	オクラホマシティ
人口	3,956,971
GDP(百万ドル)	\$ 202,554.1

各種税金	税率	順位
法人所得	6.00%	12
個人所得	5.00%	19
売上税(累積)	8.94%	44
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	4.88	2
天然ガス(ドル/MCF)	2.67	1

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.16	27
最高責任者	75.74	15
製造マネージャー	50.86	21
整備工員	23.94	33
工作機械オペレーター	21.49	23
溶接工	22.14	29
搬送員	17.36	17

連絡先	
経済開発部局:	オクラホマ州商務省
ウェブサイト:	https://okcommerce.gov
住所:	900 N. Stiles Ave., Oklahoma City, OK 73104
電話番号:	800.879.6552
電子メール:	jennifer.springer@okcommerce.gov
物件検索ウェブサイト:	https://locateok.com/

オレゴン - 西部

州都	セイラム			人件費		
人口	4,217,737			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 239,782.8			製造工員	19.03	24
各種税金		税率	順位	最高責任者	102.06	36
法人所得		7.60%	30	製造マネージャー	46.00	3
個人所得		9.90%	47	整備工員	20.00	6
売上税(累積)		0.00%	1	工作機械オペレーター	23.52	33
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	21.86	27
電力(セント/kWh)		6.22	21	搬送員	19.04	38
天然ガス(ドル/MCF)		5.01	18			
連絡先						
経済開発部局:	オレゴン州経済開発局 (Business Oregon)					
ウェブサイト:	https://www.oregon4biz.com					
住所:	775 Summer St NE, Suite 200, Salem, OR 97301-1280					
電話番号:	503.986.0123					
電子メール:	colin.sears@state.or.us					
物件検索ウェブサイト:	http://www.oregonprospector.com/					

ペンシルベニア - 中東部

州都	ハリスバーグ			人件費		
人口	12,801,989			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 783,167.8			製造工員	19.21	28
各種税金		税率	順位	最高責任者	111.12	46
法人所得		9.99%	44	製造マネージャー	53.61	28
個人所得		3.07%	10	整備工員	22.77	24
売上税(累積)		6.34%	17	工作機械オペレーター	21.29	20
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	20.97	21
電力(セント/kWh)		6.38	23	搬送員	17.81	22
天然ガス(ドル/MCF)		8.69	44			
連絡先						
経済開発部局:	ペンシルベニア州地域振興・経済開発省					
ウェブサイト:	https://dced.pa.gov/					
住所:	400 North Street, 4th Floor, Harrisburg, PA 17120					
電話番号:	866.466.3972					
電子メール:	dbriel@pa.gov					
物件検索ウェブサイト:	https://pasitesearch.com/					

ロードアイランド - ニューイングランド

州都	プロビデンス			人件費		
人口	1,059,361			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 60,587.6			製造工員	19.75	41
各種税金	税率	順位				
法人所得	7.00%	27	最高責任者	116.51	49	
個人所得	5.99%	31	製造マネージャー	61.81	44	
売上税(累積)	7.00%	26	整備工員	21.70	14	
ユーティリティ	コスト	順位	工作機械オペレーター	23.24	32	
電力(セント/kWh)	15.56	48	溶接工	24.52	41	
天然ガス(ドル/MCF)	10.46	49	搬送員	17.44	18	
連絡先						
経済開発部局:	ロードアイランド州商務公社					
ウェブサイト:	www.commerceri.com					
住所:	4401 Belle Oaks Drive, Suite 420, Providence, RI 02908					
電話番号:	401.278.9100					
電子メール:	ktherieau@riedc.com					
物件検索ウェブサイト:	https://commerceri.com/real-estate/property-search/					

サウスカロライナ - 南東部

州都	コロンビア			人件費		
人口	5,148,714			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 233,929.9			製造工員	18.75	20
各種税金	税率	順位				
法人所得	5.00%	10	最高責任者	87.86	22	
個人所得	7.00%	40	製造マネージャー	55.66	32	
売上税(累積)	7.46%	33	整備工員	24.69	37	
ユーティリティ	コスト	順位	工作機械オペレーター	18.56	3	
電力(セント/kWh)	5.98	15	溶接工	21.14	23	
天然ガス(ドル/MCF)	4.92	16	搬送員	17.44	3	
連絡先						
経済開発部局:	サウスカロライナ州商務省					
ウェブサイト:	https://www.sccommerce.com/					
住所:	1201 Main Street, Suite 1600, Columbia, SC 29201-3200					
電話番号:	803.737.0400					
電子メール:	athomson@sccommerce.com					
物件検索ウェブサイト:	https://www.locatesc.com/					

サウスダコタ - プレーンズ

州都	ピア			人件費		
人口	884,659			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 52,014.9			製造工員	16.76	2
各種税金		税率	順位	最高責任者	121.13	50
法人所得		0.00%	1	製造マネージャー	48.95	15
個人所得		0.00%	1	整備工員	17.99	1
売上税(累積)		6.40%	19	工作機械オペレーター	18.34	2
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	18.47	3
電力(セント/kWh)		7.81	38	搬送員	16.72	6
天然ガス(ドル/MCF)		5.02	19			
連絡先						
経済開発部局:	サウスダコタ州経済開発知事室					
ウェブサイト:	https://sdreadytowork.com/					
住所:	711 East Wells Ave, Pierre, SD 57501					
電話番号:	605.773.4633					
電子メール:	athomson@scommerce.com					
物件検索ウェブサイト:	https://sdreadytowork.com/					

テネシー - 南東部

州都	ナッシュビル			人件費		
人口	6,829,174			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 364,104.9			製造工員	17.68	8
各種税金		税率	順位	最高責任者	73.43	11
法人所得		6.50%	20	製造マネージャー	48.88	14
個人所得		1.00%	8	整備工員	23.84	30
売上税(累積)		9.53%	50	工作機械オペレーター	22.01	25
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	19.61	10
電力(セント/kWh)		5.72	9	搬送員	16.83	7
天然ガス(ドル/MCF)		4.94	17			
連絡先						
経済開発部局:	テネシー州経済地域開発局					
ウェブサイト:	https://tneecd.com/					
住所:	312 Rosa L. Parks Ave., Nashville, TN 37243					
電話番号:	615.741.1888					
電子メール:	masami.tyson@tn.gov					
物件検索ウェブサイト:	https://tneecd.com/sites/available-sites/					

テキサス - 南西部

州都	オースティン			人件費		
人口	28,995,881			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 1,802,511.2			製造工員	19.05	25
各種税金	税率	順位		最高責任者	115.23	48
法人所得	-	-		製造マネージャー	59.04	37
個人所得	0.00%	1		整備工員	23.84	30
売上税(累積)	8.19%	38		工作機械オペレーター	22.01	25
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	19.61	10
電力(セント/kWh)	5.61	8		搬送員	16.83	7
天然ガス(ドル/MCF)	3.42	3				

連絡先	
経済開発部局:	テキサス州経済開発公社
ウェブサイト:	www.businessintexas.com
住所:	1005 Congress Ave., Ste 910, Austin, TX 78701
電話番号:	512.936.0100
電子メール:	michael.treyger@gov.texas.gov
物件検索ウェブサイト:	http://www.texassitesearch.com/

ユタ - ロッキーマウンテン

州都	ソルトレイクシティ			人件費		
人口	3,205,958			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 178,137.6			製造工員	17.96	34
各種税金	税率	順位		最高責任者	79.33	16
法人所得	4.95%	9		製造マネージャー	45.48	1
個人所得	4.95%	17		整備工員	26.14	46
売上税(累積)	7.18%	31		工作機械オペレーター	23.72	36
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	21.74	26
電力(セント/kWh)	5.95	12		搬送員	18.11	25
天然ガス(ドル/MCF)	5.31	24				

連絡先	
経済開発部局:	ユタ州経済開発知事室
ウェブサイト:	business.utah.gov
住所:	60 East South Temple, 3rd Floor Salt Lake City, UT 84111
電話番号:	801.657.0987
電子メール:	momalley@utah.gov
物件検索ウェブサイト:	https://utahsuresites.com/

バーモント - ニューイングランド

州都	モントピリア			人件費		
人口	623,989			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 33,256.3			製造工員	19.57	34
各種税金		税率	順位	最高責任者	65.58	7
法人所得		8.50%	37	製造マネージャー	55.38	31
個人所得		8.75%	44	整備工員	20.21	8
売上税(累積)		6.22%	15	工作機械オペレーター	21.25	19
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	20.77	19
電力(セント/kWh)		10.82	43	搬送員	18.45	31
天然ガス(ドル/MCF)		4.55	13			
連絡先						
経済開発部局:	バーモント州商務・コミュニティ開発局					
ウェブサイト:	www.thinkvermont.com					
住所:	1 National Life Drive, 6th Floor, Montpelier, VT 05620-0501					
電話番号:	802.272.2399					
電子メール:	tim.tierney@vermont.gov					
物件検索ウェブサイト:	http://prod.vermont.communitysys.com/					

バージニア - 南東部

州都	リッチモンド			人件費		
人口	8,535,519			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 532,892.3			生産業務職	18.45	15
各種税金		税率	順位	最高責任者	109.88	44
法人所得		6.00%	16	生産管理者	57.73	35
個人所得		5.75%	28	整備工員	24.36	35
売上税(複合)		5.65%	10	機械工	23.87	37
ユーティリティ		コスト	順位	溶接工	22.29	30
電力(セント/kWh)		6.82	28	資材搬送員	18.36	28
天然ガス(ドル/MCF)		5.08	20			
連絡先						
経済開発部局:	バージニア州経済開発パートナーシップ					
ウェブサイト:	https://www.vedp.org/					
住所:	901 East Cary Street, Richmond, VA 23219					
電話番号:	804.545.5600					
電子メール:	ybarnett@vedp.org					
物件検索ウェブサイト:	https://sites.vedp.org/					

ワシントン - 西部

州都	オリンピア
人口	7,614,893
GDP(百万ドル)	\$565,831

各種税金	税率	順位
法人所得	-	-
個人所得	0.00%	1
売上税(累積)	9.21%	46
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	4.86	1
天然ガス(ドル/MCF)	7.17	40

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	22.86	49
最高責任者	106.12	40
製造マネージャー	61.83	45
整備工員	26.07	44
工作機械オペレーター	25.09	44
溶接工	24.63	42
搬送員	21.35	45

連絡先	
経済開発部局:	ワシントン州商務省
ウェブサイト:	https://www.commerce.wa.gov/
住所:	2001-6th Avenue, Suite 2600, Seattle, WA 98121
電話番号:	206.256.6124
電子メール:	allison.clark@commerce.wa.gov
物件検索ウェブサイト:	http://choosewashingtonstate.com/

ウェストバージニア - 南東部

州都	チャールストン
人口	1,792,147
GDP(百万ドル)	\$ 77,437.6

各種税金	税率	順位
法人所得	6.50%	20
個人所得	6.50%	33
売上税(累積)	6.41%	20
ユーティリティ	コスト	順位
電力(セント/kWh)	5.96	14
天然ガス(ドル/MCF)	3.54	5

人件費

職種	賃金	順位
製造工員	19.51	33
最高責任者	73.98	13
製造マネージャー	52.16	24
整備工員	23.37	28
工作機械オペレーター	18.11	1
溶接工	23.15	34
搬送員	17.35	16

連絡先	
経済開発部局:	ウェストバージニア州商務省
ウェブサイト:	https://commerce.wv.gov/
住所:	160 Association Drive, Charleston, WV 25311
電話番号:	304.957.9364
電子メール:	Stephen.E.Spence@wv.gov

ウィスコンシン - グレートレークス

州都	マディソン			人件費		
人口	5,822,434			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 336,294			製造工員	18.72	19
各種税金	税率	順位		最高責任者	74.43	14
法人所得	7.90%	33		製造マネージャー	53.01	27
個人所得	7.65%	42		整備工員	24.94	39
売上税(累積)	5.46%	8		工作機械オペレーター	20.74	13
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	20.91	20
電力(セント/kWh)	7.72	35		搬送員	17.92	23
天然ガス(ドル/MCF)	5.20	22				

連絡先	
経済開発部局:	ウィスコンシン州経済開発公社
ウェブサイト:	www.inwisconsin.com
住所:	201 W. Washington Ave., Madison, WI 53703
電話番号:	608.21.6814
電子メール:	mark.rhodareis@wedc.org
物件検索ウェブサイト:	https://inwisconsin.com/doing-business

ワイオミング - ロッキーマウンテン

州都	シャイアン			人件費		
人口	578,759			職種	賃金	順位
GDP(百万ドル)	\$ 39,118.5			製造工員	26.61	50
各種税金	税率	順位		最高責任者	62.99	5
法人所得	0.00%	1		製造マネージャー	61.02	41
個人所得	0.00%	1		整備工員	22.22	20
売上税(累積)	5.34%	7		工作機械オペレーター	25.08	43
ユーティリティ	コスト	順位		溶接工	29.31	49
電力(セント/kWh)	6.69	26		搬送員	22.17	47
天然ガス(ドル/MCF)	3.92	7				

連絡先	
経済開発部局:	ワイオミング州ビジネス協議会
ウェブサイト:	http://www.wyomingbusiness.org/
住所:	214 West 15th St., Cheyenne, WY 82002-0240
電話番号:	307.777.2800
電子メール:	shawn.reese@wyo.gov
物件検索ウェブサイト:	http://www.wyomingbusiness.org/properties

図 28: 大型産業顧客向け上下水料金 (2016 年, \$/1,000 ガロン)

8 インチ上下水道用メーター

水道事業体	州	上水	下水(該当するとき)
アンカレジ上下水道事業体	アラスカ	5.08	7.02
モービルエリア・ウォーターアンドスーア	アラバマ	2.26	7.04
シティー・ウォーターアンドライト	アーカンソー	1.29	1.53
セントラル・アーカンソー・ウォーター	アーカンソー	1.64	
ユマ市	アリゾナ	2.19	
スコッツデール市	アリゾナ	3.85	2.7
バーバンク・ウォーターアンドパワー	カリフォルニア	3.37	
サバーバン・ウォーターシステムズ	カリフォルニア	3.73	
アラバマ・カウンティ・ウォーター・ディストリクト	カリフォルニア	4.51	
バレーセンター公営ウォーターディストリクト	カリフォルニア	5.85	
イーストベイ公営ユーティリティディストリクト	カリフォルニア	5.94	1.46
デンバーウォーター	コロラド	2.71	
コロンビア特別区上下水道公社	コロンビア特別区	5.6	
オレンジ郡ユーティリティーズ	フロリダ	1.47	3.57
JEA	フロリダ	1.86	6.39
マイアミ州デイド郡上下水道部	フロリダ	7.45	7.58
フォートローダーデール	フロリダ	4.37	
レイクランド水道局	フロリダ	2.2	
コロンバス水道局	ジョージア	2.23	
サバナ市	ジョージア	1.54	4.79
デモイン水道局	アイオワ	1.79	
ウォータールー水道局	アイオワ	1.79	
ニュートン水道局	アイオワ	3.34	
ネイパービル公共事業課	イリノイ	5.93	2.47
ウィチタ市	カンザス	2.01	3.33
オレイサ市	カンザス	3.14	5.61
オーエンズボロ公営ユーティリティ	ケンタッキー	1.86	
ルイビル水道会社	ケンタッキー	2.53	
ラファイエット・ユーティリティシステム	ルイジアナ	1.75	
ロチェスターユーティリティ公社	ミネソタ	1.01	
ファイエットビル公共事業委員会	ノースカロライナ	2.1	3.75
デイビッドソンウォーター社	ノースカロライナ	4.35	
アルバカーキ・ベルナリオ郡水道公社	ニューメキシコ	2.25	2.24
トラッキー・メドウズ水道公社	ネバダ	2.8	
オノンダガ郡水道公社	ニューヨーク	1.77	

タルサ・メトロポリタン公共事業公社	オクラホマ	1.65	
ポートランド水道局	オレゴン	5.27	
フィラデルフィア水道局	ペンシルベニア	3.89	3.75
グランドストランド上下水道公社	サウスカロライナ	1.3	1.99
アーウィンユーティリティーズ	テネシー	3.31	5.92
ホワイトハウス・ユーティリティ・ディストリクト	テネシー	7.38	
オースティン水道公社	テキサス	6.27	9.26
キャロルトン市	テキサス	1.57	2.12
フォートワース水道局	テキサス	3.14	
エルパソ・ウォーター	テキサス	3.3	1.99
サンアントニオ・ウォーター・システム	テキサス	3.62	3.52
サウスレイク市	テキサス	5.79	3.15
サンマルコス市	テキサス	7.34	6.92
ソルトレイクシティユーティリティ公社	ユタ	1.55	4.28
チェスターフィールド郡公共事業課	バージニア	2.25	2.7
ニューポートニューズ水道会社	バージニア	4.88	
シアトルユーティリティ公社	ワシントン	6.89	17.29
ケノーシャ水道公社	ウィスコンシン	2.01	2.66

(出所) エネルギー省 (DOE)

・税率

法人税			個人所得税			累積売上税		
州	税率	順位	州	税率	順位	州	税率	順位
サウスダコタ	0.00%	1	アラスカ	0.00%	1	デラウェア	0.00%	1
ワイオミング	0.00%	1	フロリダ	0.00%	1	モンタナ	0.00%	1
ノースカロライナ	2.50%	3	ネバダ	0.00%	1	ニューハンプシャー	0.00%	1
ミズーリ	4.00%	4	サウスダコタ	0.00%	1	オレゴン	0.00%	1
ノースダコタ	4.31%	5	テキサス	0.00%	1	アラスカ	1.76%	5
フロリダ	4.46%	6	ワシントン	0.00%	1	ハワイ	4.44%	6
コロラド	4.63%	7	ワイオミング	0.00%	1	ワイオミング	5.34%	7
アリゾナ	4.90%	8	テネシー	1.00%	8	ウィスコンシン	5.46%	8
ユタ	4.95%	9	ノースダコタ	2.90%	9	メイン	5.50%	9
ケンタッキー	5.00%	10	ペンシルベニア	3.07%	10	バージニア	5.65%	10
ミシシッピ	5.00%	10	インディアナ	3.23%	11	ケンタッキー	6.00%	11
サウスカロライナ	5.00%	10	ミシガン	4.25%	12	メリーランド	6.00%	11
インディアナ	5.50%	13	アリゾナ	4.50%	13	ミシガン	6.00%	11
ジョージア	5.75%	14	コロラド	4.63%	14	アイダホ	6.03%	14
ニューメキシコ	5.90%	15	オハイオ	4.80%	15	バーモント	6.22%	15
ミシガン	6.00%	16	ニューメキシコ	4.90%	16	マサチューセッツ	6.25%	16
オクラホマ	6.00%	16	イリノイ	4.95%	17	ペンシルベニア	6.34%	17
バージニア	6.00%	16	ユタ	4.95%	17	コネチカット	6.35%	18
ハワイ	6.40%	19	アラバマ	5.00%	19	サウスダコタ	6.40%	19
アラバマ	6.50%	20	ケンタッキー	5.00%	19	ウェストバージニア	6.41%	20
アーカンザス	6.50%	20	マサチューセッツ	5.00%	19	ニュージャージー	6.60%	21
ニューヨーク	6.50%	20	ミシシッピ	5.00%	19	ノースダコタ	6.86%	22
テネシー	6.50%	20	ニューハンプシャー	5.00%	19	ネブラスカ	6.93%	23
ウェストバージニア	6.50%	20	オクラホマ	5.00%	19	アイオワ	6.94%	24
モンタナ	6.75%	25	ノースカロライナ	5.25%	25	ノースカロライナ	6.97%	25
アイダホ	6.93%	26	ミズーリ	5.40%	26	インディアナ	7.00%	26
カンザス	7.00%	27	カンザス	5.70%	27	ロードアイランド	7.00%	26
ロードアイランド	7.00%	27	ジョージア	5.75%	28	フロリダ	7.05%	28
コネチカット	7.50%	29	メリーランド	5.75%	28	ミシシッピ	7.07%	29
オレゴン	7.60%	30	バージニア	5.75%	28	オハイオ	7.17%	30
ニューハンプシャー	7.70%	31	ロードアイランド	5.99%	31	ユタ	7.18%	31
ネブラスカ	7.81%	32	ルイジアナ	6.00%	32	ジョージア	7.31%	32
ウィスコンシン	7.90%	33	ウェストバージニア	6.50%	33	ミネソタ	7.46%	33
ルイジアナ	8.00%	34	アーカンザス	6.60%	34	サウスカロライナ	7.46%	33
マサチューセッツ	8.00%	34	デラウェア	6.60%	34	コロラド	7.65%	35
メリーランド	8.25%	36	ネブラスカ	6.84%	36	ニューメキシコ	7.82%	36
バーモント	8.50%	37	モンタナ	6.90%	37	ミズーリ	8.18%	37
デラウェア	8.70%	38	アイダホ	6.93%	38	テキサス	8.19%	38
カリフォルニア	8.84%	39	コネチカット	6.99%	39	ネバダ	8.32%	39
メイン	8.93%	40	サウスカロライナ	7.00%	40	アリゾナ	8.40%	40
アラスカ	9.40%	41	メイン	7.15%	41	ニューヨーク	8.52%	41
イリノイ	9.50%	42	ウィスコンシン	7.65%	42	カリフォルニア	8.66%	42
ミネソタ	9.80%	43	アイオワ	8.53%	43	カンザス	8.68%	43
ペンシルベニア	9.99%	44	バーモント	8.75%	44	オクラホマ	8.94%	44
ニュージャージー	10.50%	45	ニューヨーク	8.82%	45	イリノイ	9.08%	45
アイオワ	12.00%	46	ミネソタ	9.85%	46	ワシントン	9.21%	46
ネバダ*	-	-	オレゴン	9.90%	47	アラバマ	9.22%	47
オハイオ*	-	-	ニュージャージー	10.75%	48	アーカンザス	9.47%	48
テキサス*	-	-	ハワイ	11.00%	49	ルイジアナ	9.52%	49
ワシントン*	-	-	カリフォルニア	13.30%	50	テネシー	9.53%	50

*これらの州では法人所得税はないが、総収入税またはフランチャイズ税を課している。

(出所) Tax Foundation

・エネルギー料金

電力コスト			天然ガスコスト		
州	コスト/kWh (産業用)	順位	州	コスト/1,000 立方フィート (産業用)	順位
ワシントン	4.86e	1	オクラホマ	\$2.67	1
オクラホマ	4.88e	2	ノースダコタ	\$3.29	2
ルイジアナ	5.16e	3	テキサス	\$3.42	3
モンタナ	5.35e	4	ルイジアナ	\$3.53	4
ケンタッキー	5.39e	5	ウェストバージニア	\$3.54	5
ニューメキシコ	5.39e	5	ニューメキシコ	\$3.73	6
ニューヨーク	5.59e	7	ワイオミング	\$3.92	7
テキサス	5.61e	8	アイダホ	\$3.98	8
テネシー	5.72e	9	アラバマ	\$4.22	9
ジョージア	5.82e	10	カンザス	\$4.38	10
ミシシッピ	5.94e	11	ケンタッキー	\$4.40	11
アーカンザス	5.95e	12	ネブラスカ	\$4.48	12
ユタ	5.95e	12	バーモント	\$4.55	13
ウェストバージニア	5.96e	14	ジョージア	\$4.63	14
サウスカロライナ	5.98e	15	ミネソタ	\$4.80	15
アラバマ	6.00e	16	サウスカロライナ	\$4.92	16
ネバダ	6.09e	17	テネシー	\$4.94	17
アイダホ	6.10e	18	オレゴン	\$5.01	18
ノースカロライナ	6.20e	19	サウスダコタ	\$5.02	19
オハイオ	6.20e	19	バージニア	\$5.08	20
オレゴン	6.22e	21	ミシシッピ	\$5.14	21
アリゾナ	6.32e	22	ウィスコンシン	\$5.20	22
ペンシルベニア	6.38e	23	コロラド	\$5.28	23
イリノイ	6.41e	24	ユタ	\$5.31	24
ミズーリ	6.68e	25	ネバダ	\$5.32	25
ワイオミング	6.69e	26	アイオワ	\$5.36	26
アイオワ	6.73e	27	イリノイ	\$5.55	27
バージニア	6.82e	28	アラスカ	\$5.81	28
コロラド	7.23e	29	アリゾナ	\$5.98	29
カンザス	7.26e	30	ミシガン	\$5.98	29
ミシガン	7.29e	31	インディアナ	\$6.10	31
インディアナ	7.30e	32	ノースカロライナ	\$6.18	32
デラウェア	7.47e	33	フロリダ	\$6.38	33
フロリダ	7.71e	34	モンタナ	\$6.42	34
ウィスコンシン	7.72e	35	ミズーリ	\$6.50	35
メリーランド	7.75e	36	コネチカット	\$6.55	36
ネブラスカ	7.77e	37	オハイオ	\$6.65	37
サウスダコタ	7.81e	38	アーカンザス	\$6.78	38
ミネソタ	7.82e	39	カリフォルニア	\$7.12	39
ノースダコタ	8.43e	40	ワシントン	\$7.17	40
メイン	9.37e	41	ニューヨーク	\$7.83	41
ニュージャージー	10.20e	42	ニュージャージー	\$8.03	42
バーモント	10.82e	43	メリーランド	\$8.51	43
ニューハンプシャー	13.09e	44	ペンシルベニア	\$8.69	44
カリフォルニア	13.52e	45	メイン	\$9.26	45
コネチカット	13.64e	46	ニューハンプシャー	\$9.81	46
マサチューセッツ	14.37e	47	デラウェア	\$10.07	47
ロードアイランド	15.56e	48	マサチューセッツ	\$10.31	48
アラスカ	17.27e	49	ロードアイランド	\$10.46	49
ハワイ	25.76e	50	ハワイ	\$22.62	50

(出所)米国エネルギー情報局

賃金率

51-000 全生産業務職			11-1011 最高責任者			11-3051 製造マネージャ		
州	\$/時間	順位	州	\$/時間	順位	州	\$/時間	順位
アーカンザス	\$16.49	1	アイダホ	\$45.42	1	ユタ	\$45.48	1
サウスダコタ	\$16.76	2	ニューメキシコ	\$48.90	2	ハワイ	\$45.69	2
ジョージア	\$16.83	3	ミシシッピ	\$53.99	3	オレゴン	\$46.00	3
ミシシッピ	\$16.92	4	アーカンザス	\$61.04	4	ケンタッキー	\$46.80	4
フロリダ	\$17.00	5	ワイオミング	\$62.99	5	メイン	\$46.83	5
ノースカロライナ	\$17.03	6	モンタナ	\$63.65	6	アーカンザス	\$47.00	6
アラバマ	\$17.24	7	バーモント	\$65.58	7	ミシシッピ	\$47.01	7
テネシー	\$17.68	8	インディアナ	\$71.50	8	アイオワ	\$47.14	8
アイダホ	\$17.70	9	デラウェア	\$72.57	9	インディアナ	\$47.52	9
ネバダ	\$17.79	10	ケンタッキー	\$73.40	10	カンザス	\$47.73	10
ユタ	\$17.96	11	テネシー	\$73.43	11	アリゾナ	\$48.10	11
ミズーリ	\$18.23	12	メイン	\$73.45	12	ネブラスカ	\$48.51	12
アイオワ	\$18.39	13	ウェストバージニア	\$73.98	13	アイダホ	\$48.63	13
アリゾナ	\$18.41	14	ウィスコンシン	\$74.43	14	テネシー	\$48.88	14
バージニア	\$18.45	15	オクラホマ	\$75.74	15	サウスダコタ	\$48.95	15
ネブラスカ	\$18.54	16	ユタ	\$79.33	16	アラバマ	\$49.73	16
インディアナ	\$18.61	17	ミズーリ	\$80.76	17	ミズーリ	\$50.01	17
デラウェア	\$18.71	18	カンザス	\$82.74	18	ジョージア	\$50.06	18
ウィスコンシン	\$18.72	19	ノースダコタ	\$83.12	19	ノースダコタ	\$50.22	19
サウスカロライナ	\$18.75	20	アラスカ	\$86.36	20	イリノイ	\$50.26	20
ケンタッキー	\$18.77	21	ニューハンプシャー	\$86.66	21	オクラホマ	\$50.86	21
オハイオ	\$18.81	22	サウスカロライナ	\$87.86	22	フロリダ	\$51.52	22
イリノイ	\$18.85	23	フロリダ	\$90.32	23	ネバダ	\$51.60	23
オレゴン	\$19.03	24	アリゾナ	\$93.44	24	ウェストバージニア	\$52.16	24
テキサス	\$19.05	25	ミネソタ	\$93.91	25	ニューメキシコ	\$52.48	25
ミシガン	\$19.10	26	コロラド	\$95.25	26	オハイオ	\$52.50	26
オクラホマ	\$19.16	27	メリーランド	\$95.52	27	ウィスコンシン	\$53.01	27
ペンシルベニア	\$19.21	28	オハイオ	\$96.69	28	ペンシルベニア	\$53.61	28
ニュージャージー	\$19.30	29	ハワイ	\$96.96	29	ノースカロライナ	\$54.04	29
カンザス	\$19.37	30	アラバマ	\$98.36	30	ミネソタ	\$55.19	30
カリフォルニア	\$19.38	31	ミシガン	\$99.36	31	バーモント	\$55.38	31
メイン	\$19.43	32	ルイジアナ	\$100.05	32	サウスカロライナ	\$55.66	32
ウェストバージニア	\$19.51	33	ノースカロライナ	\$100.99	33	ルイジアナ	\$55.91	33
バーモント	\$19.57	34	コネチカット	\$101.28	34	ミシガン	\$57.10	34
メリーランド	\$19.62	35	アイオワ	\$101.71	35	バージニア	\$57.73	35
ニューハンプシャー	\$19.63	36	オレゴン	\$102.06	36	アラスカ	\$58.55	36
ニューメキシコ	\$19.64	37	ネバダ	\$103.65	37	テキサス	\$59.04	37
モンタナ	\$19.66	38	ジョージア	\$105.09	38	カリフォルニア	\$59.19	38
コロラド	\$19.71	39	ニューヨーク	\$105.79	39	メリーランド	\$60.04	39
ニューヨーク	\$19.74	40	ワシントン	\$106.12	40	マサチューセッツ	\$60.88	40
ロードアイランド	\$19.75	41	ネブラスカ	\$106.23	41	ワイオミング	\$61.02	41
ミネソタ	\$19.78	42	マサチューセッツ	\$106.64	42	モンタナ	\$61.24	42
ハワイ	\$20.29	43	カリフォルニア	\$109.75	43	コロラド	\$61.72	43
マサチューセッツ	\$20.57	44	バージニア	\$109.88	44	ロードアイランド	\$61.81	44
ノースダコタ	\$20.81	45	イリノイ	\$110.61	45	ワシントン	\$61.83	45
コネチカット	\$21.99	46	ペンシルベニア	\$111.12	46	コネチカット	\$62.41	46
ルイジアナ	\$22.22	47	ニュージャージー	\$112.04	47	ニューヨーク	\$63.69	47
アラスカ	\$22.49	48	テキサス	\$115.23	48	ニュージャージー	\$63.95	48
ワシントン	\$22.86	49	ロードアイランド	\$116.51	49	デラウェア	\$64.31	49
ワイオミング	\$26.61	50	サウスダコタ	\$121.13	50	ニューハンプシャー	\$64.35	50

(出所) 米国労働統計局

49-9043 整備工、
機械工

51-4041 工作機械操作員

51-4121 溶接工、切断工、はんだ
工、ろう付工

州	\$/時間	順位	州	\$/時間	順位	州	\$/時間	順位
サウスダコタ	\$17.99	1	ウェストバージニア	\$18.11	1	ジョージア	\$18.03	1
ニューメキシコ	\$18.28	2	サウスダコタ	\$18.34	2	アイダホ	\$18.14	2
アラバマ	\$19.37	3	サウスカロライナ	\$18.56	3	サウスダコタ	\$18.47	3
デラウェア	\$19.92	4	アイオワ	\$19.27	4	アイオワ	\$18.87	4
メイン	\$19.96	5	イリノイ	\$19.88	5	ケンタッキー	\$19.06	5
オレゴン	\$20.00	6	ミシシッピ	\$20.07	6	フロリダ	\$19.07	6
フロリダ	\$20.11	7	ミシガン	\$20.14	7	ミシガン	\$19.07	6
バーモント	\$20.21	8	フロリダ	\$20.22	8	アーカンザス	\$19.40	8
アーカンザス	\$20.59	9	アーカンザス	\$20.28	9	ミズーリ	\$19.51	9
ニューハンプシャー	\$20.67	10	カンザス	\$20.37	10	テネシー	\$19.61	10
ジョージア	\$20.84	11	ノースカロライナ	\$20.61	11	テキサス	\$19.61	10
ミシシッピ	\$20.99	12	オハイオ	\$20.63	12	インディアナ	\$19.66	12
ノースカロライナ	\$21.00	13	ウィスコンシン	\$20.74	13	アラバマ	\$19.74	13
ロードアイランド	\$21.70	14	ネブラスカ	\$20.85	14	オハイオ	\$19.89	14
カンザス	\$21.79	15	ケンタッキー	\$21.06	15	ノースカロライナ	\$19.94	15
アイオワ	\$21.83	16	ネバダ	\$21.08	16	ネブラスカ	\$20.12	16
ミシガン	\$21.93	17	ジョージア	\$21.11	17	イリノイ	\$20.65	17
オハイオ	\$21.97	18	インディアナ	\$21.21	18	アリゾナ	\$20.75	18
アリゾナ	\$22.20	19	バーモント	\$21.25	19	バーモント	\$20.77	19
ワイオミング	\$22.22	20	ペンシルベニア	\$21.29	20	ウィスコンシン	\$20.91	20
コロラド	\$22.30	21	アラバマ	\$21.42	21	ペンシルベニア	\$20.97	21
メリーランド	\$22.34	22	アイダホ	\$21.45	22	カンザス	\$21.07	22
ミズーリ	\$22.38	23	オクラホマ	\$21.49	23	サウスカロライナ	\$21.14	23
ペンシルベニア	\$22.77	24	モンタナ	\$21.92	24	モンタナ	\$21.30	24
ケンタッキー	\$22.78	25	テネシー	\$22.01	25	ミシシッピ	\$21.32	25
インディアナ	\$23.17	26	テキサス	\$22.01	25	ユタ	\$21.74	26
ミネソタ	\$23.32	27	ミズーリ	\$22.18	27	オレゴン	\$21.86	27
ウェストバージニア	\$23.37	28	ニューヨーク	\$22.60	28	ミネソタ	\$21.87	28
ニュージャージー	\$23.49	29	カリフォルニア	\$22.81	29	オクラホマ	\$22.14	29
テネシー	\$23.84	30	コロラド	\$23.18	30	バージニア	\$22.29	30
テキサス	\$23.84	30	アリゾナ	\$23.22	31	カリフォルニア	\$22.39	31
ルイジアナ	\$23.87	32	ロードアイランド	\$23.24	32	ニュージャージー	\$22.62	32
オクラホマ	\$23.94	33	オレゴン	\$23.52	33	ニューヨーク	\$23.10	33
コネチカット	\$24.03	34	ニューハンプシャー	\$23.59	34	ウェストバージニア	\$23.15	34
バージニア	\$24.36	35	ルイジアナ	\$23.63	35	メイン	\$23.18	35
モンタナ	\$24.58	36	ユタ	\$23.72	36	ニューハンプシャー	\$23.24	36
サウスカロライナ	\$24.69	37	バージニア	\$23.87	37	ネバダ	\$23.41	37
アイダホ	\$24.82	38	ミネソタ	\$23.98	38	コロラド	\$24.18	38
ウィスコンシン	\$24.94	39	ニュージャージー	\$24.11	39	メリーランド	\$24.30	39
ネブラスカ	\$25.32	40	コネチカット	\$24.30	40	ノースダコタ	\$24.45	40
マサチューセッツ	\$25.59	41	メイン	\$24.54	41	ロードアイランド	\$24.52	41
ノースダコタ	\$25.86	42	ノースダコタ	\$25.04	42	ワシントン	\$24.63	42
ネバダ	\$25.91	43	ワイオミング	\$25.08	43	デラウェア	\$25.09	43
ワシントン	\$26.07	44	ワシントン	\$25.09	44	ルイジアナ	\$25.39	44
ニューヨーク	\$26.09	45	マサチューセッツ	\$25.33	45	コネチカット	\$25.44	45
ユタ	\$26.14	46	メリーランド	\$25.75	46	マサチューセッツ	\$25.51	46
イリノイ	\$26.15	47	ニューメキシコ	\$25.93	47	ニューメキシコ	\$26.08	47
アラスカ	\$26.36	48	デラウェア	\$26.54	48	ハワイ	\$28.43	48
カリフォルニア	\$26.52	49	アラスカ	\$30.88	49	ワイオミング	\$29.31	49
ハワイ	\$28.88	50	ハワイ	\$32.13	50	アラスカ	\$32.37	50

53-0000 輸送および資材搬送業務職

州	\$/時間	順位
ミシシッピ	\$16.01	1
アラバマ	\$16.10	2
サウスカロライナ	\$16.29	3
ノースカロライナ	\$16.33	4
アーカンザス	\$16.58	5
サウスダコタ	\$16.72	6
テネシー	\$16.83	7
テキサス	\$16.83	7
デラウェア	\$16.90	9
アイダホ	\$16.95	10
メイン	\$17.02	11
オハイオ	\$17.08	12
ジョージア	\$17.23	13
ニューメキシコ	\$17.33	14
インディアナ	\$17.34	15
ウェストバージニア	\$17.35	16
オクラホマ	\$17.36	17
ロードアイランド	\$17.44	18
ミズーリ	\$17.66	19
ニューハンプシャー	\$17.69	20
ケンタッキー	\$17.79	21
ペンシルベニア	\$17.81	22
ルイジアナ	\$17.92	23
ウィスコンシン	\$17.92	23
ユタ	\$18.11	25
ニュージャージー	\$18.30	26
ミシガン	\$18.35	27
バージニア	\$18.36	28
カンザス	\$18.41	29
アイオワ	\$18.42	30
バーモント	\$18.45	31
ネブラスカ	\$18.57	32
アリゾナ	\$18.59	33
ネバダ	\$18.65	34
コネチカット	\$18.75	35
カリフォルニア	\$19.01	36
イリノイ	\$19.02	37
オレゴン	\$19.04	38
モンタナ	\$19.11	39
メリーランド	\$19.44	40
マサチューセッツ	\$19.48	41
ミネソタ	\$19.68	42
コロラド	\$20.34	43
ニューヨーク	\$20.66	44
ワシントン	\$21.35	45
ノースダコタ	\$21.77	46
ワイオミング	\$22.17	47
ハワイ	\$22.81	48
フロリダ	\$22.92	49
アラスカ	\$28.52	50

その他の情報源

経済開発に関する連絡先

- **SelectUSA** - 米国経済開発および外国からの直接投資誘致の組織
ウェブサイト: <https://www.selectusa.gov>
日本人連絡窓口: junko.chino@trade.gov
yuko.nakaoka@trade.gov
- **アメリカ州政府協会(ASOA)** - 日本にある各州の投資誘致事務所リスト
<http://asoajapan.org/jpn/membershiplist/index.html>

役に立つデータおよび情報源

組織	情報の種類	リンク
経済分析局	各州 GDP、都市部 GDP、四半期ごと各州個人所得	リンク
米国国勢調査局統計「Fact Finder」	人口、家庭で話す言語、家計所得の中央値など	リンク
労働統計局	消費者価格指数、失業率、職業別の雇用および賃金	リンク
全米労働関係委員会	組合選挙報告	リンク
O*NET コードコネクタ	各種職業および比較可能な職業の SOC コードを提供	リンク
マッピングツール		
連邦緊急事態管理庁 (FEMA) 洪水マップサービスセンター	洪水マップ	リンク
全米パイプラインマッピングシステム	危険な液体およびガス搬送用のパイプラインに関するマッピング情報	リンク
米国国勢調査局統計データ・マップ	人口データマップ	リンク
農務省ウェブ 土壌調査	全米協同土壌調査で集めた土壌データ、マップおよび情報を提供	リンク
米国エネルギー情報局(EIA) によるエネルギーマップ	パイプライン、発電所、製油所の名前/製品がわかるインタラクティブマップ	リンク
米国魚類・野生生物局、全 国湿地目録	湿地のマップ	リンク
アメリカ地質調査所地形図	jpeg または KMZ ファイルの地形図	リンク

別紙

別紙 A - 用語、省略語、頭字語グlossary

\$MM	100 万ドル
BLS	労働統計局
CBP	税関・国境警備局
CC&R	約款、条件および制限
CCF	100 立方フィート
CDBG	コミュニティー開発ブロック助成金
CDE	コミュニティー開発主体
EDO	各州の経済開発機関
EDR	経済開発付記事項
EIA	エネルギー情報局
EMSI	経済モデルシステムズ Inc.
ESA	サイト環境評価
FEMA	連邦緊急事態管理庁
FTZ	外国貿易ゾーン
HQ	本社
HR	人事
IRB	産業歳入債
KO	ノックアウト
kW	キロワット
kWh	キロワット時
M+E	機械及び装置
MCF	千立方フィート
MOA	合意覚書
MOU	了解覚書
MPBS	メガビット/秒
NMTC	新市場税額控除
NNN	トリプルネット・リース
NPDES	全国汚染物質排出削減制度
NPV	正味現在価値
NSR	新規発生源査定
OJT	オン・ザ・ジョブ・トレーニング
PSD	環境悪化防止
PSF	ポンド/平方フィート
PSI	ポンド/平方インチ
QALIB	適格低所得地域支援企業
QOF	適格機会ファンド
RFI	情報提供依頼
RFP	提案依頼
ROFR	優先交渉権

SF	平方フィート
SOCS	標準職業分類制度
TOPO	立体地図
TVA	テネシー川流域開発公社
UI	失業保険
WIOA	労働力革新機会法

別紙 C - 公式集

電力負荷要素の計算

$$\text{負荷要素} = \frac{\text{一定期間の使用量}}{\text{ピーク需要} \times \text{その一定期間の日数} \times \text{1日の時間}}$$

正味現在価値の公式

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

C_t = 単一期間(この例では1年)の費用

n = 期間の合計数

r = 割引レート、つまり将来キャッシュフローの割引率

t = キャッシュフローの時間

複数期間の NPV 公式

$$NPV = C_0 + \frac{C_1}{(1+r)^1} + \frac{C_2}{(1+r)^2} \dots$$

資産税の計算

$$\text{資産税} = \text{資産価値} \times \text{評価率} \times \text{マイレージ}$$

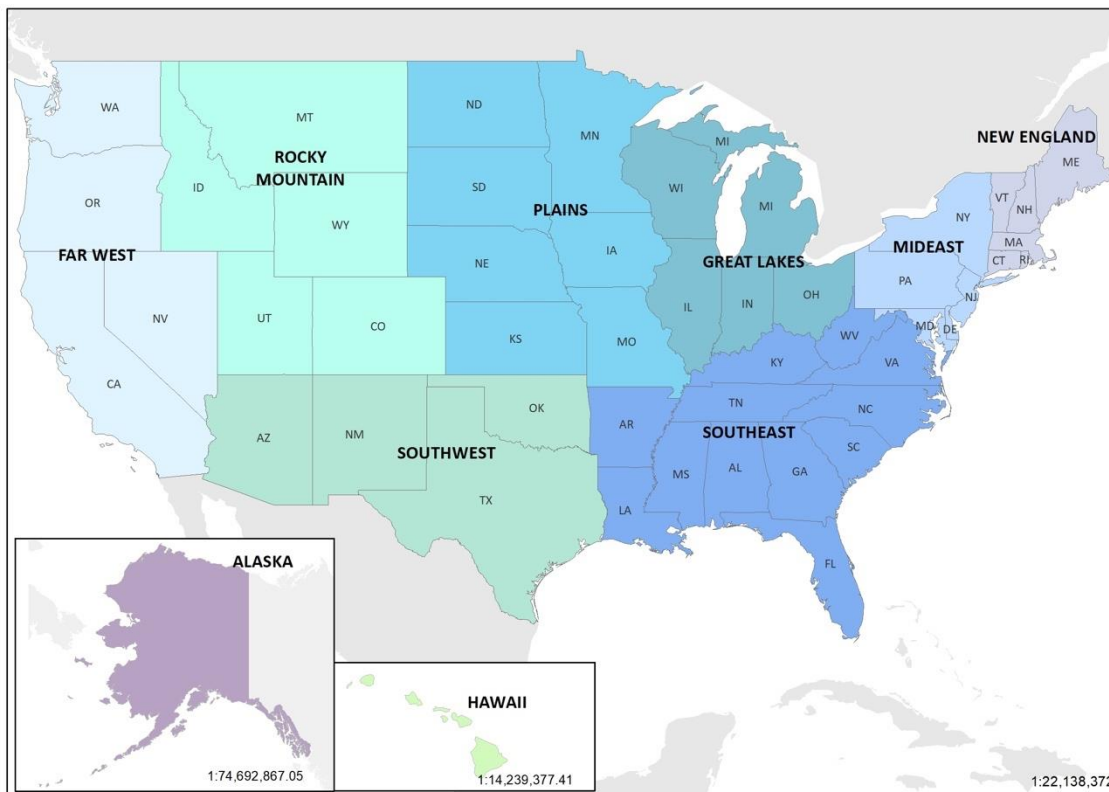
クローバック金額の按分計算例

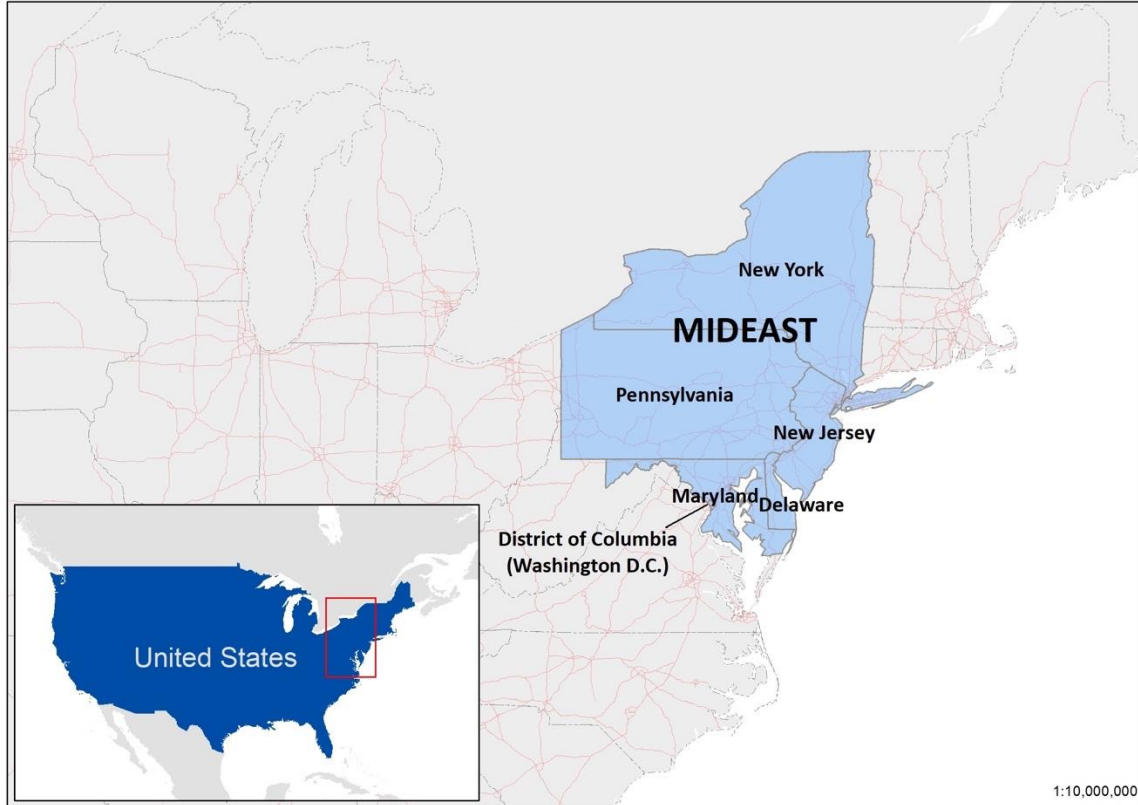
$$\text{クローバック金額} = \text{助成金額} \times (1 - \text{雇用創出実人数} / \text{当初合意した人数})$$

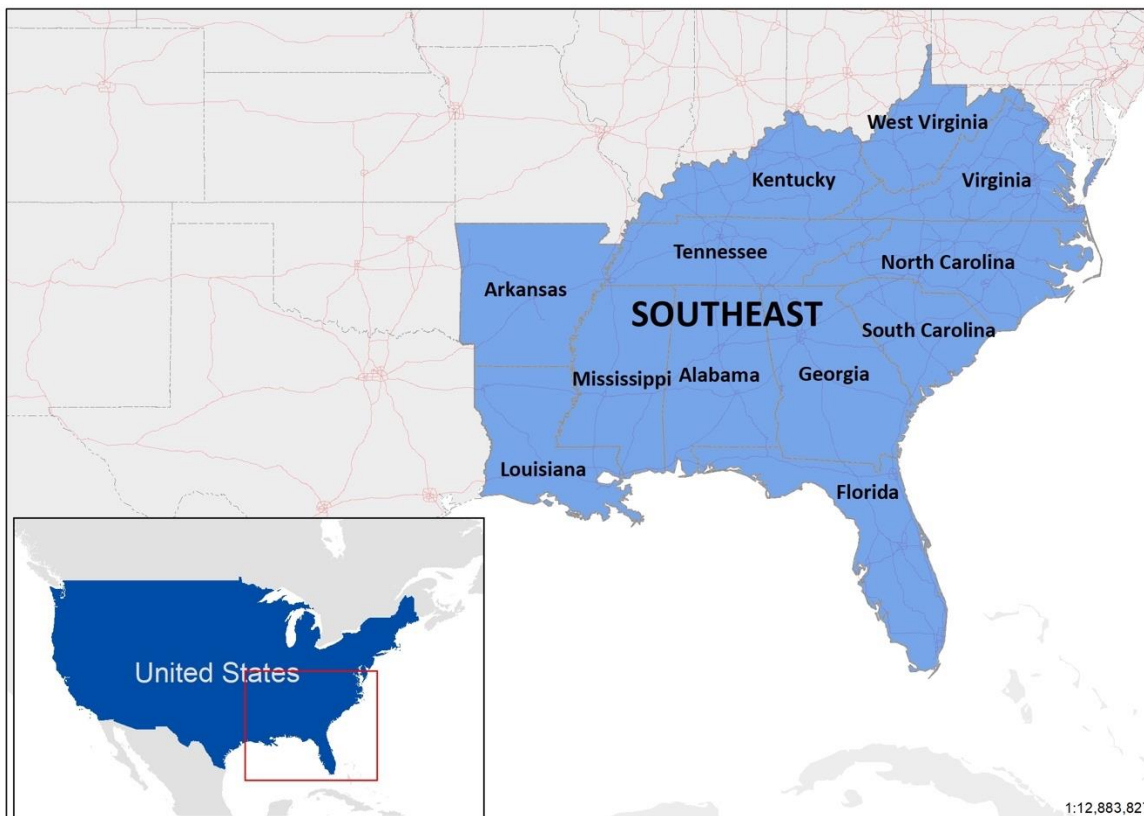
源泉徴収の還付計算例

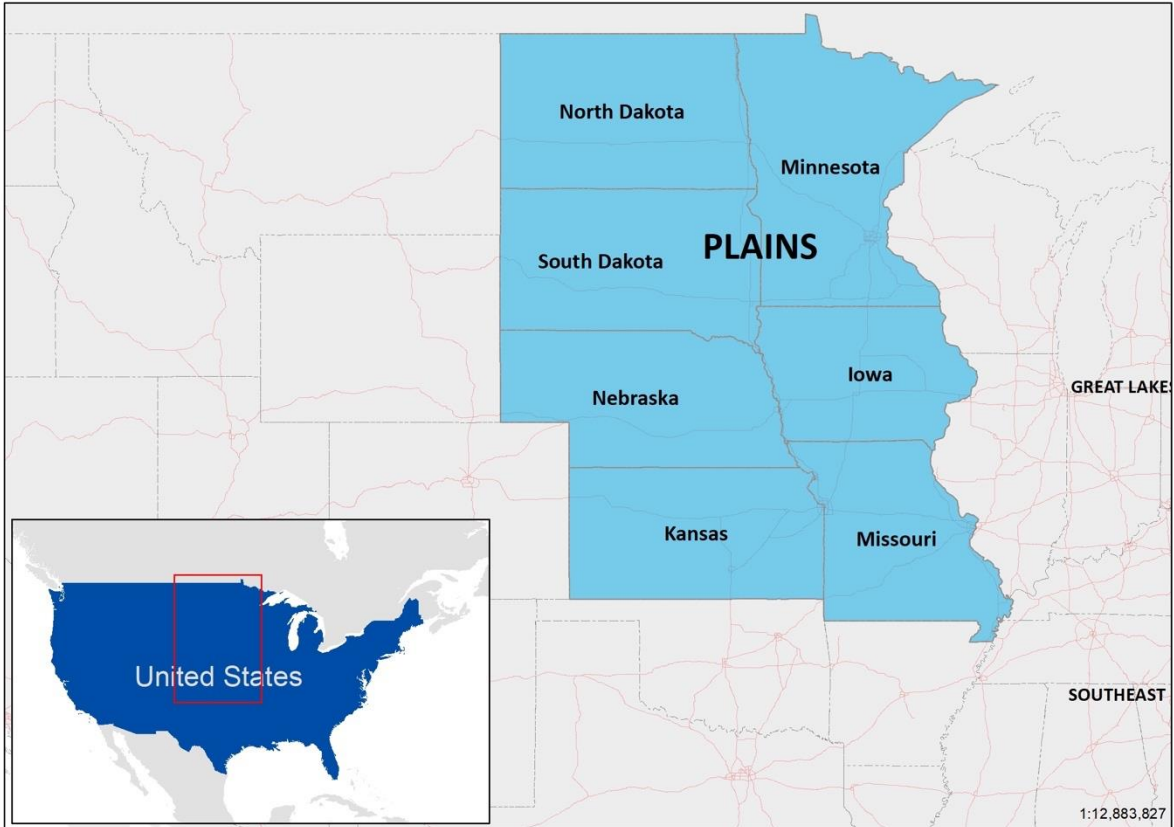
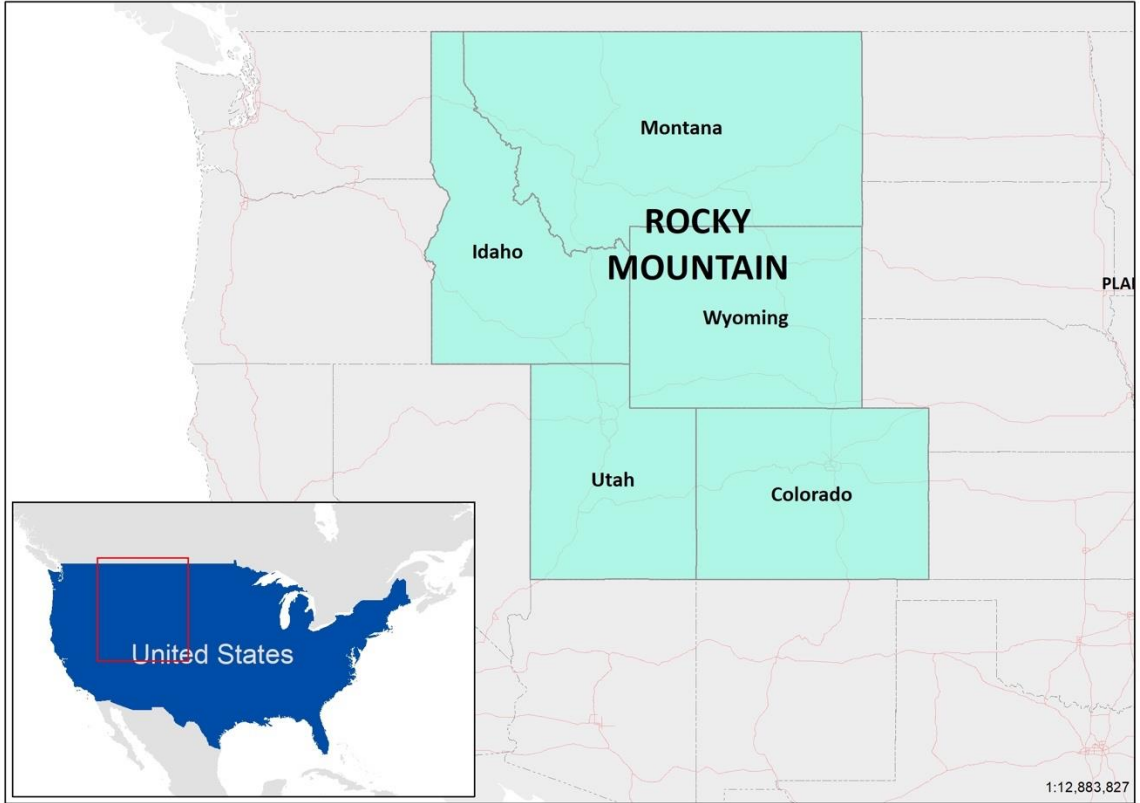
$$\text{年間還付額} = \text{雇用創出人数} \times \text{時給} \times \text{年間時間} \times \text{還付率}$$

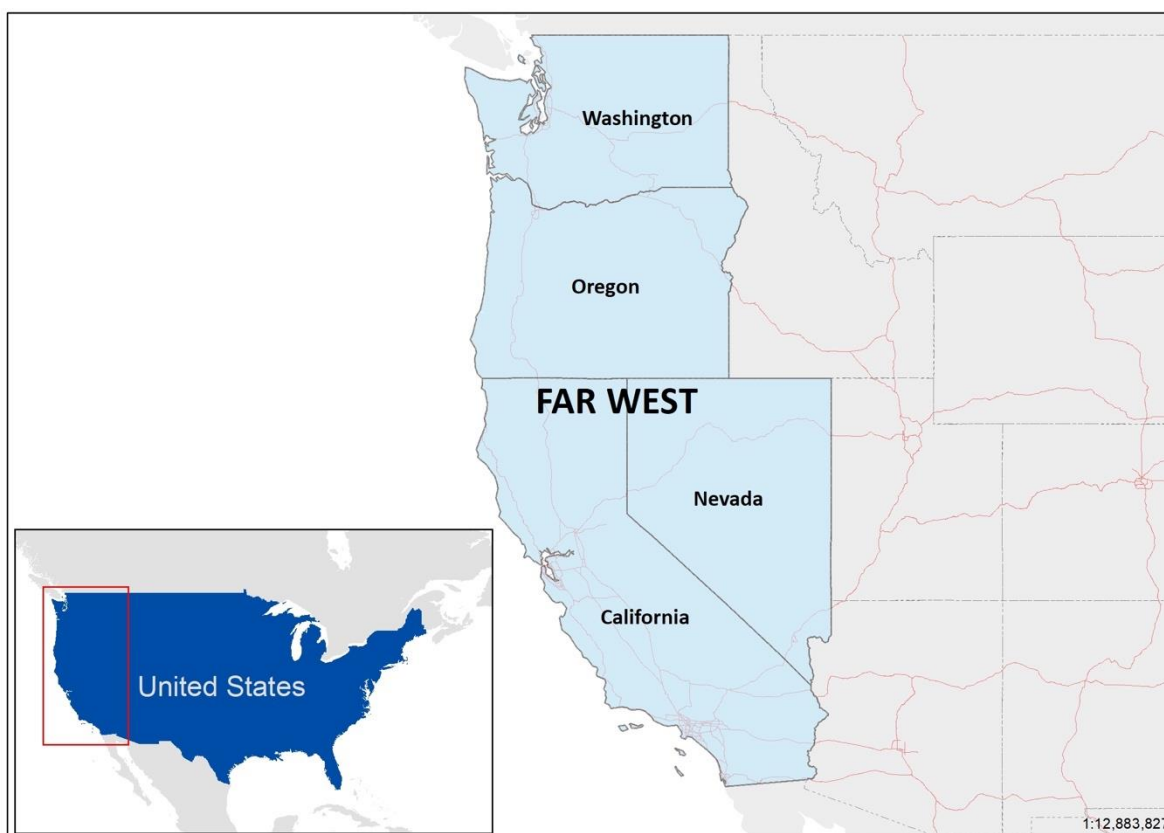
別紙 D - 米国地域区分図











引用文献

Tax Foundation. *Corporate Income Tax. Personal Income Tax. Combined Sales Tax*

<https://taxfoundation.org/center/state-tax-policy/>

Bureau of Labor Statistics. 2020. *May 2018 State Occupational Employment and Wage Estimates*.

Accessed March, 2020.

<https://www.bls.gov/oes/current/oesrcst.htm>.

—. 2020. *Databases, Tables & Calculators by Subject*. Accessed 2020.

<https://www.bls.gov/data/#wages>.

—. 2020. *Quarterly Census of Employment and Wages*. Accessed 2020.

<https://www.bls.gov/cew/cewlq.htm>

U.S. Department of Commerce. 2019. *SelectUSA*.

<https://www.selectusa.gov/welcome>.

U.S. Department of Energy Department of Energy Efficiency & Renewable Energy. 2017. *Water and Wastewater Annual Price Escalation Rates for Selected Cities across the United States*.

September. Accessed February 2019.

https://www.energy.gov/sites/prod/files/2017/10/f38/water_wastewater_escalation_rate_study.pdf.

U.S. Energy Information Administration. *Electric Power Monthly – Year to Year Electricity Rate per State in 2019*. Accessed March, 2020.

https://www.eia.gov/electricity/monthly/epm_table_grapher.php?t=epmt_5_6_a.

—. 2019. *Natural Gas Prices per State in 2019*. Accessed March, 2020.

https://www.eia.gov/dnav/ng/ng_pri_sum_dcu_nus_m.htm.

United States Environmental Protection Agency. 2019. *Basic Information about Operating Permits*.

Accessed 2019.

<https://www.epa.gov/title-v-operating-permits/basic-information-about-operating-permits>.
United States Environmental Protection Agency. (2019). Basic Information about Operating Permits.
Accessed 2019.
<https://www.epa.gov/title-v-operating-permits/basic-information-about-operating-permits>

【免責事項】

本調査レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご利用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本調査レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

米国投資ガイド

2020年6月作成

本報告書に係る問い合わせ先:

独立法人 日本貿易振興機構(ジェトロ) ニューヨーク事務所 rept@jetro.go.jp
