

「地方発・国際環境協力の現場から」

《座談会》

司会（小島）…お集まりいただきありがとうございます。本日の座談会には、地方自治体の国際協力・ビジネス展開支援に自治体のなかで、あるいは自治体に近いところで取り組まれている三人の方にご参加いただいています。まず、自己紹介とどのような事業にとりくまれてきたかについてお話いただけますか。

●環境国際協力の世界へ

内藤…最初に私が国際環境協力を携わったのは一九九三年です。中国の大連市は北九州市の友好都市で、友好都市締結一五周年事業のセミナーに行政の団員として参加したのがそもその始まりです。

実際に国際環境協力や環境ビジネスに本格的に取り組んだのは二〇〇〇年からです。北九州には国際研修を主として調査研究なども



北九州市環境局
環境国際担当部長

内藤 英夫氏

1974年北九州市入庁。産業廃棄物監督指導、環境影響評価、環境管理計画やアジェンダ21、中国との環境国際協力・ビジネス等歴任。市の環境国際戦略の拠点・アジア低炭素化センター創設に携わる。現在は都市間協力による中国大気環境事業等を担当。

行う（公財）北九州国際技術協力協会（KITA）という財団があり、その環境協力センターの次長として六年間働きました。

その後、対中国環境協力担当部長として国際協力を復帰し、中国を中心に、様々な協力事業やビジネス展開をやらせていただきました。二〇一〇年六月にアジア低炭素化センターの設立に携わり、環境ビジネス展開をメインに取り組んでいます。

現在は、中国大気環境改善のための都市間連携協力を担当し、中国の四都市と事業を行っています。フィリピン・メトロセブ地域のリサイクル事業にも関わっています。橋本…私のキャリアは少し変わっていて、六年前の二〇〇八年に横浜市に入りました。

ただ、私の原体験は地元の横浜にあります。小学生のころ、どんどん山が削られて、新興住宅化していきました。それをみて、緑とのバランスが取れた都市づくりをしたいと思うようになりました。

地元横浜のような日本の都市問題を解決したいと思っていたのですが、一方で、アジアにも公害やスラムなど都市問題がありそうだと考えていました。



横浜市政策局共創推進室
国際技術協力担当部長

橋本 徹氏

都市工学専修のキャリアをもつて国連アジア太平洋経済社会委員会（ESCAP）、世界銀行、アジア開発銀行研究所（ADBI）等でアジアの都市開発支援に携わる。マニラ、ハノイなどの駐在を経て2008年に横浜市入庁。Y-PORT 事業に立ち上げから携わっている。

私の初めのステップは国連のアジア太平洋経済社会委員会（ESCAP）です。ESCAPでまず携わった仕事が横浜に事務局があったシティネット⁽¹⁾の立ち上げです。ですから、自分のなかでは、横浜とのつながりはずっとあるわ

(1) シティネット（CITYNET）：アジア太平洋都市間協力ネットワーク。環境、インフラ等の分野で地方自治体が国際連携協力をを行う。2013年ソウルに事務局移転。

公益財団法人地球環境センター（GEC）
大阪本部事業部長

白石 賢司氏

2004年環境省入省。国内外の地球温暖化対策、廃棄物分野の国際協力、環境教育等を担当。アメリカ大学院留学を経て、2012年より現職（2014年6月まで大阪市環境局参事を併任）。GECでは、自治体、中央省庁、JICA、日本企業等と連携した開発途上国の環境対策や、日本政府代表団の一員として気候変動国際交渉を担当。『政策立案の技法』（東洋経済新報社）を出版し、研修の企画・提供を通じて自治体の政策人材育成にも取り組む。



めるということで、外部から人を公募していました。民間とのタイアップあるいは知恵を出し合いながら新しい公的なサービス提供を柔軟にやってみよう。その公募で入庁しました。

しかし入庁後、横浜市に入る前のキャリアが影響したのか「お前はやはり海外がいいのではないか」ということになりました。当時の市長はごみ問題を中心に取り組んでいた方だったので、横浜のごみ問題も含めて、ノウハウを売るような組織を立てようと、私が入庁してすぐに検討が始まりました。日本の地方自治体の立ち位置として、自分たちでビジネスをやっていくのは難しい。都市と都市のつながりで企業のバックアップをする方がいいのではないかと、私の海外の経験と自治体に入ってから経験の踏まえて逆提案しました。

横浜が今後、市として経済支援をやっていくには、海外に打って出る必要があります。そのひとつとして横浜のまちづくりをアピールすることが現在の林市長の方針の中核としてひとつの柱となっています。

白石…私はずっと技術面から環

境問題を解決したいと思い、化学工学や環境工学を学びました。二〇〇四年に環境省に入省し、E-waste（電子・電機廃棄物）や廃プラといった廃棄物の不適正な輸出入を防ぐバーゼル条約を担当していました。

その後も特にアジアの国際協力をテーマに、日本とアジアの大学院や国連大学と連携した環境分野の人材育成などに取り組みました。アメリカの大学院留学後、国内の地球温暖化対策をメインに担当しておりましたが、三年ほど前に大阪市および地球環境センター（GEC）に出向し、二国間クレジット制度（JCM）⁽²⁾の立ち上げなど途上国の環境改善に携わってききました。

GECは現在、地球温暖化対策というグローバルな課題と、途上国の水や大気、廃棄物などのローカルな対策を結び付けて同時に解決することを最大のテーマにしています。JCMの枠組みができつつあるなかで、我々は環境省から事務局を委託されて、JCMの案件形成を推進しています。また、追ってお話しますが、JCMを活用した自治体の国際環境協力などにも取り組んでいます。

司会…GECは大阪市も出捐して設立されましたが、大阪市との関係が比較的深いのですか。

白石…そうですね。GECはもともと大阪市、大阪府、関西財界の三者が三分の一ずつ出捐して設立された団体です。

以前は大阪府と大阪市から出向者と補助金を出していたのですが、府政改革、市政改革によりこれらがなくなりました。そして国際環境協力の一専門機関として新たに再スタートを切ったのが二〇一三年の一月。二〇一二年の四月に私はGECに出向したのですが、着任早々にそのことが決まり、衝撃を受けたのを覚えています。

また、GECでは、大阪市との連携に加え、去年から京都市とヴィエンチャン特別市（ラオスの首都）、川崎市とマレーシアのペナン州との協力の支援も行っています。過去二〇年にわたるこのような自治体支援の経験を活かし、国際協力に関心のある他の自治体さんについても、今後はお手伝いできればと思っています。

司会…先ほど橋本さんのお話では、首長のリーダーシップがひとつの転機になっていたということだっ

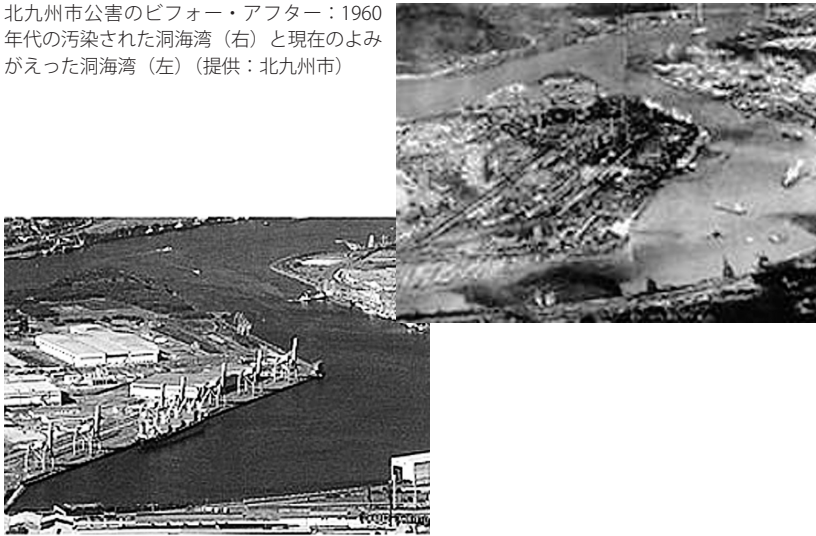
けです。

その後、世界銀行に一〇年近く、アジア開発銀行研究所に三年くらい勤めて、国際機関はそろそろいいかなと横浜に帰りました。

当時、横浜市は「共創」をコンセプトにした新しい取り組みを進

(2) 二国間クレジット制度：途上国の状況に対応した技術移転や対策実施を行うことで排出削減・吸収に貢献する仕組み。（「新メカニズム情報プラットフォーム」参照）

北九州市公害のピフォー・アフター：1960年代の汚染された洞海湾（右）と現在のよみがえった洞海湾（左）（提供：北九州市）



たのですが、北九州もそういうところがあつたのですよね。
内藤：自治体の国際協力は、首長（市長）の理解とバックアップがないと出来ません。首長が代わって理解のない人になったら、住民の生活や福祉などには直接関係ないと私のような組織はすぐに切られてしまいます。幸いなことに、

前市長が北九州の売り込みを考えた際に、途上国で北九州のピフォー・アフターの写真をみせたのです。これをみせると、向こうのトップも話に乗ってくるらしいのです。北九州を売り込むには、環境問題から入ると相手が胸襟を開いてくれて、これは使えると思つたようです。一〇年も一五年もずっと続けていくといつの間にか、北九州市は「環境」に熱心な都市という風になってきました。ただ、それだけお金と人を投資したなら、成果は求められました。北橋現市長は、考え方を更に発展・拡大し、日本の様々な都市との競争戦略として「環境」と「アジア」をメインにしていこうと考えています。

●これまでの歩み・実績

司会：横浜や北九州、大阪、神戸などは海外との結び付きが比較的長く、市民の理解もあり、国際協力を非常に熱心にされているように思います。

では、具体的にどのような支援をしているのかについてご紹介いただけますか。

橋本：横浜市は二〇一一年に国際技術協力課を立ち上げて、YIP

OR T（横浜の資源・技術を活用した公民連携による国際技術協力事業）を進めています。「Y」は当然横浜で、海外の方にアピールできて覚えてもらえるような名前を決めました。

YIP OR T事業の取り組みとして①横浜のシティブロモーション、②企業の海外展開支援、③都市づくりアドバイザー、④国際貢献を担う人材育成があります。①③④が大きな柱で、②は付随的な人材育成です。シティブロモーションでは、技術協力のみならず、例えば「アジアスマートシティ会議」といった国際会議の開催など知見のPRを行う取り組みも行っていきます。

また都市づくりアドバイザーとして、都市と都市を結ぶユニークな取り組みも行っています。二国間の関係がある国で、うまく連動するような形で横浜と相手国都市が結ぶ。例えば相手の都市の企業とつながったり、相手の都市に紹介できるように一緒に合同調査をしたり、都市計画を一緒に作り、そのなかで企業を紹介もします。また、中小企業は独自の製品などはありますが、コンサルタントとのつながりがありました。

ですから、コンサルの方々に、「中小企業はこういうノウハウを持っているがどうか」といってつなげて、具体的に花開くようなことを実践しています。

具体例としてアムコン社のお話をしたいと思います。アムコンは、横浜市に本社を置いている中小企業で、ヴァルトという先進的な汚泥脱水装置を持っています。三〜四年ほど前に私がお訪ねした際にも、既に四〇カ国以上の納入実績があり、非常に力強い企業でした。

一方で、彼らの汚泥の脱水装置の売り先は工業団地や企業が主で、もう少し公的なところに売ること



アムコン株式会社によるフィリピン・セブ市における実証事業（提供：横浜市）

で信認性が欲しいという依頼がありました。同時期に外務省が中小企業向けF/S（フイージビリティスタディ）事業を公募していたので、何社かと相談した結果、都内のエックス都市研究所と一絡に応募することになりました。

そこで都市間で連携していたフイリピンのセブ市にて、実証実験を提案しました。汚泥をし尿処理のため浄化槽から引き抜き、脱水して汚泥の有機物とろ水にしてみたところ、ろ水の分離率が非常に高いことがわかりました。つまり、水がうまくしぼり取れて、有機物が残り、フイリピンの環境水準だとそのまま放流してもいいくらいの水準までになったのです。下水道、し尿処理は設備に多額なコストが掛かります。また、技術的にもノウハウの蓄積が必要なため、東南アジアではなかなか下水道が普及していません。

コンサルと中小企業が結び付くことで、新たなノウハウが形成され、その手法を新興国で実証的に示すことができた。これはすごく大きかったと思います。さらにフイリピンの建設省に当たる公共事業道路省が関心を持ち、大臣が同社の製品をフイリピン全土に展

開したいとJICAに持ちかけました。現在、JICAが新たな調査を立ち上げて、これを進めています。

他にも良い事例はたくさんあるのですが、これは非常に典型的で分かりやすい事例です。まずは良い製品があつて、環境コンサルタントが使い方のノウハウの提案をして、やってみたら結果が出て、向こうの国が目を付けてくれたという例です。下水道の普及には何十年もかかります。そうであれば、その間にこうした中間技術的なものをどんどん入れ込むことによって、水環境が改善される可能性が出てきました。今ある製品を押し込むのではなくて、新しい使い方のあるいは展開の方法を横浜の都市ブランドと絡めて出しているのではと思います。

他にもリサイクルや再生可能エネルギーの事例、交通関係も充実しています。こういうメソッドを「共創」を通じて、企業の方と創ることが私どものひとつの大きな柱になるのではない、今後はさらに力を入れたいです。

司会：現地の状況に合って、かつ、向こうが困っているところを解決するような技術をうまく提供でき

た。さらに企業自身が見えていなかったところを、コンサルを結び付けることで、ビジネスにつなげたと…。

橋本：そういうことです。適正なレベル感というのが重要です。私にはよく車の話をするのですが、例えばドイツ車がすごく良いといわれても、ドイツ車を選ばない人はたくさんいる。「別にドイツ車が良いのは分かっているけれど、車にそんな値段は払わない」といわれれば、それでお願いします。何が向こうにとつて受け入れられるものなのか、皆が知恵を出して考えていかなければいけません。カタログ商売では駄目なのです。内藤さんがおっしゃったように、都市化の過程で生じたノウハウで、アジアのためになるものがあるのではと。国にできなくて自治体ができることを考えました。

また自治体では、各所管の垣根が国より圧倒的に低いのは事実だと思います。横浜の場合は、各局が一緒になる体制があります。

林市政の立ち上げのときに、トップダウンでいくぞと。もう引退されましたが、当時の副市長が建築系で、環境創造局、都市経営局（現政策局）の局長も務めた方

でした。彼が「横串を刺そう」と部長に兼務をかけたのです。副市長をトップに、私どもがハブ組織となり、温暖化対策統括本部、技術協力や国際政策を行っていた政策局、経済局、環境創造局、資源循環局、建築局、都市整備局、道路局、港湾局、水道局といった局を束ねて「チーム横浜」としています。

初めは消極的であつた局も、最近はやや気が変わってきて、「うちはどういうことのできるのだけれどどうだろうか」と前向きになってきました。国に比べると機動性というか、動きやすさはあると思います。

内藤：そういう構想がうちもあるのですが、なかなかできません。橋本：分かりますよ。縦割りではないといっている、やはり大きな問題です。局を越えてつながるのはいいですが、局を壊すとすると話は大変です。

二〇一五年度、私どもでは国際局を設置します。政策局の国際技術協力課から、国際協力部ができて、草の根事業も全て含めて立体的にマネジメントする体制を取ることになります。

司会：組織改革はトップダウンで

やらざるを得ないと。

橋本…初めはトップダウンですね。横串をどう刺すか、どう通すかということは、みんな課題として認識しているということです。

司会…同じようなことを、内藤さんも強く感じていると思います。北九州の取り組みのなかでは、どのような経験がありましたか。

内藤…本市はトライアンドエラーで、成功や失敗から学んでいくという考え方で進めています。横浜市は大きな戦略の枠のなかで事業を実施しており、本市でも必要だと感じました。

アジア低炭素化センターを作りビジネスを視野にいった戦略的な取り組みを行っています。アジア低炭素化センターは元東京大学総長の小宮山宏先生をセンター長に迎え、今までの長年の都市間協力を基本にして、そこを発展させながら、環境ビジネスに繋げていくと考えました。

重点都市として、インドネシア、インド、ベトナム、タイ、中国の都市をメインに、①エネルギーマネジメント、②水ビジネス、③クリーナープロダクション、④汚染防止、リサイクル・廃棄物処理の四分野を考えています。皆さんと

同じくいろいろなところと手を組んで、できるところから始めましょうとスタートさせました。それから、都市環境インフラを丸ごと輸出する試みも進めています。

先ほどのコンサルの役割について、横浜市の事例のように、主体となる市と企業がしっかりしていて、コンサルを上手に使うという形でない駄目なものです。調査だけやって何も残らないとならないよう、いつも気を付けないといけないと思います。

また、やはりビジネスとして成果が挙がるというのは、大変難しい。企業との関係で、自治体が多めで入るかということもとても難しい。日本の技術はどうやって売れるのか。橋本さんがおっしゃるとおり、実物を持って行き、予算をみながら、ある程度向こうのニーズに合うよう、日本の企業も柔軟にならないといけません。

もうひとつはシステムです。単に焼却工場を造っても、焼却を成り立たせる仕組みがなければ意味がない。自治体を持つノウハウを使って仕組みも提案しなければいけません。それに最小限の燃やすものや焼却炉に合ったごみ質にするとか、そういうところまで提案

しなければいけない。それが先ほどの「都市環境インフラ丸ごと輸出」です。行政が企業から結構期待されるのはそういうところですね。**司会**…装置だけではなくシステムそのものを、きちんと伝えてつくっていかねばいけない。

橋本…自治体でも国でもそうなのですが、規制や枠をつくることがとても大切だと思います。環境技術というのは、装置売りでは駄目である以前に、マーケット自体がないのではないかと思います。一番分かりやすい例として、「リサイクルの良い技術を持っていきます」というには、「ごみはポイ捨てしてはいけない」ということがまずコンセンサスとして成り立っていないかなければならない。

特に環境マーケットでは、自治体がどういう形で規制の枠組みをつくれるかということが大切です。「装置+運営ノウハウ」といわれますが、それ以前の規制、結果としてのマーケット創出が実は一番パートナーシップで効いてくるのでは。それがまさに行政しかできないのではないかと思います。

白石…大阪市はこれまで廃棄物や交通、下水・上水などで姉妹都市等への協力をしてきました。ただ

近年、大阪市では政策の効果を数字で示すことが求められており、大阪市の国際協力を自治体の業務としてどのように位置づけるかについて、非常に悩みました。そして、在阪企業が行う環境ビジネスの海外展開を支援し、成功させることによって在阪企業と大阪市民に利益をもたらすという仕組みでないと、大阪市の環境国際協力は続けられないという結論に至りました。

こういう背景があつて、GECが行ってきた調査活動や研修事業などのこれまでの国際協力を一歩進めて、JCM等を活用し、大阪の環境技術の海外展開を支援しよ



ホーチミン市人民委員会 (提供: 大阪市)

日本貿易振興機構アジア経済研究所新領域研究センター環境・資源研究グループ長

小島 道一

1990年アジア経済研究所入所。アジアにおけるリサイクル等を研究。福岡県アジア自治体間環境協力会議委員、東京二十三区清掃一部事務組合清掃事業国際協力研究会委員など、地方府の国際協力にも助言等を行っている。



うとしているのが、ホーチミンのプロジェクトです。

二〇一二年に、日本政府とベトナム政府の間でJCMの二国間文書が署名されました。この政府間協力のもとで、日本国環境省の資金的支援を受けて、大阪市とホーチミン市が低炭素都市開発に向け

た制度的な協力枠組みをつくりました。これらの傘の下で、在阪企業等と現地企業が協力しながら、JCMを活用して技術の移転を進めています。大阪市とホーチミン市とは、これまでビジネスパートナー都市として、経済、環境、上下水道など様々な分野での交流の実績があります。この関係を活かして、二〇一三年一〇月に国際シンポジウムを開催し、両市の協力内容を議論しました。これを踏まえ、橋下市長のリーダーシップのもと、市長級施策対話や実務者レベルの協議の実施などを定めた覚書結び、JCMを活用した低炭素都市形成に向けた取り組みを公式にスタートしました。

これを受け、大阪市の職員が、気候変動の観点から、都市計画、下水、廃棄物といった各分野の課題に対して現場を見ながらアドバイスを行っています。その現場で感じるのは、自治体職員の持つ問題意識や必要とする環境管理や都市経営のノウハウは、本質的には同じ自治体職員にしか共有、提供できないのではないかということです。

現時点での目に見える成果というのと、例えば、ホーチミンの市場

から出る大量の有機ゴミをメタン発酵し、メタンガスとしてエネルギーを回収する日立造船のプロジェクトや、トラックにデジタルタコグラフを導入し、運転行動データを収集・分析してドライバーに対してエコドライブを指導する日本通運のプロジェクトが環境省のJCM設備補助事業として採択され、投資されることが決まっています。

このような街づくりに関する協力は、当然長期的な視点を持って進めていく必要があります。しかし、短期的にも成功を収めていかないと、関係者の理解や支援が得られず、結果として途中で倒れてしまう可能性があります。ですから、大阪市側としては、「アーリー・スモール・サクセス」を合言葉に、早い段階で成功事例を積み重ねることを目指しています。そして、大阪市側とホーチミン市側の間で関係者の理解と支援を得ながら、一〇年、二〇年と続けていきたいと思っています。

また私が大阪に来て思ったのは、国に比べると自治体では分野の垣根が低いということです。自治体の総合力と機動力は素晴らしい。例えば、途上国の自治体と打ち合

わせをした場合、先方は大阪市の何局が何をやっているかというところは考えずに要望をいわれるわけです。それをいったん全て受け止めて、各局の総合力でサービスを提供できるのは、自治体にしかない強みではないでしょうか。

●市民・議会からの反応

司会…市民や議会からの反応はいかがですか。サポートをしてくれたり、時には注文が付きたりすると思いますか。

白石…国際協力というのは市民サービスとは直結しない分野ですので、正直なところ、厳しい財政状況のなかで支持を得るのは容易ではありません。それは当然のこととして、やはり自治体内の様々な関係者の理解を得るために、大阪の企業と市民のためになるということを丁寧に説明する必要があります。あると思います。

司会…北九州市は、ある意味純粋な国際協力から始まっていますよね。その辺は少し雰囲気が変わってきているところがありますか。内藤…最初に大連市と始めた頃は、環境のことを友好都市と一緒にやっている自治体はなかったので、ほとんど拍子にうまく行った記憶

があります。国から支援を受けて

事業を実施した結果、国連環境計画（UNEP）から「グローバル五〇〇賞」をいただいたり、地球サミットでの受賞がありました。

誰も反対できない状況でした。ところが、二〇〇〇年に入ってくる

と「霞を食っては生きられない」と実質的な成果を求められるようになり、更に当時は国の援助も少なくなりました。国際環境協力を続けることが非常に苦しくなってきました。

その頃から「協力からビジネス」を合言葉に地域の発展や活性化につながる環境ビジネス分野に挑戦することになりました。動脈系でもビジネスはそんなにうまくいかないのに、いきなり静脈がうまくいくはずがなく、結構先細りでした。

風向きが大きく変わったのは、二〇〇八年のリーマンショック以降だと思っています。日本だけでは飯が食べられない企業が増加し、国からの支援が出てきました。

自治体の一番のメリットはいろいろな省と付き合うことが出来ることです。様々な省庁やJICA

などからの支援をうまくつなぎ合わせ、長期間にわたって支援を受

けられるようになりました。

国際環境協力や環境ビジネスの成果については、議会では何年かに一回は経済効果を必ず聞かれます。残念ながら経済的成果は数字で明確に答えられません。市民の関心はどうかというと、年に一回

の市民の意識調査では、「国際協力」への評価はいつも最後です。ですから、環境協力分野では市民が活躍できる場を極力設けたりして、工夫してきました。おかげさまで、本会議でも委員会でも、「こんなのはやめてしまえ」という意見はなく、その逆です。ただ、税金を使うか否かとなると話は別

です。国等の資金の活用は市民の理解を得るために重要な要素だと思っています。

司会…市の財政になるべく負担を掛けないように…

内藤…負担を掛けないとなると、逆に調査ものが増えるのです。確かに市の単独予算もありますが、ほとんどが国の支援を受けて事業を実施しています。その事業のなかで市内企業をいかに巻き込ませてビジネスにつなげるかということを考えています。皆さん本当に努力していますが、なかなか成果はどーんとみえるような形では出

ません。そこが残念です。

司会…横浜市はどうでしょう。橋本…やはり首長のイニシアティブが一番大きいと思います。横浜も特に水道、下水道、生物多様性については、JICAと一緒に専門家派遣のような形で、また、研修生も随分受け入れていました。けれど状況も変わってきていて、二〇一三年前は、途上国の地方自治体の方は海外に行ったことがない方が多かったのに、今では途上国の自治体から日本へ自費でやって来

ます。時代が変わったのだと思います。

私どもの場合、シ

ンガポールでの水ビジネスの方法をみて、横浜でできないかと検討を始めたのが二〇〇八年でした。二〇〇七〜〇八年頃から外務省、環境省、経産省、国交省などから支援ツールがたくさん出てきた。そこでもやはり首長のイニシアティブ、目の付けどころが重要だと思っています。

市議会の反応ですが、ビジネスとして乗り出すとなると、第三セクターのような形で出資して、成

国際協力は、自治体という視点からみると、技術提供側、あるいは視察受入れ側という点からもニーズがなくなってきたと思います。実態として、技術協力ではなかなか先に進めませんから、それを動かすための仕組みやビジネス的な手法が必要だと思っています。

必要だと思っています。

必要だと思っています。

必要だと思っています。

必要だと思っています。

必要だと思っています。



果も出せずに終わるのではという
危惧もあったと思います。ですが
ら、私どもは初めから「横浜市は
ビジネスとしてのお金を出しませ
ん」といつていました。ビジネス
にお金を投入するのではなく、国
からお金を持つてくる、あるいは
企業が自分たちでお金を出し、そ
れをプロデュースする立ち位置と
いうことでご理解いただきました。
結果が少しづつ出てきていますし、
また、成長戦略で国もプッシュし
ているので、市議会における後押
しも非常に大きい状況です。

また、経済活動を行っている法
人たる企業市民へのサービスも重
要だと思えます。

私どもはやはり市役所ですから、
特に中小企業支援という意味では、
横浜商工会議所もこの三年間、Y
—P O R Tは進めてほしいと。微
力でも、企業の方々の経済活動環
境が良くなるためにできることは
何だろうと。企業市民へのサービ
ス提供ということで、市議会にも
ご理解をいただいていると思いま
す。

内藤…こちらも市役所の職員なの
で、中小企業は応援しています。
ただ、大企業に比べ体力的に脆弱
なので、失敗は許されない場合が

あります。また、どこまでお手伝
いするのかという問題も。私の経
験では、ゴールの直前まで一緒に
行かないとうまくいかない。

橋本…「自分で海外に行けない中
小企業にまで支援を広げて、やり
切った感だけ出せばそれでいいの
か？」と私は考えています。自分
で行けるかもしれないが、大きく
鉅脈を掘り当てて伸びる企業、つ
まり中小企業から大手に成長する
企業をまさに支援すべきではない
かと思えます。

私どもが今お付き合いしている
企業は、中小でも三〇社に満たな
い。ワンプッシュしてさらに伸び
るところを少数精鋭という形に
なっています。

内藤…議会では何もいわれないで
すか。あるいは他の企業からなぜ
うちは支援してくれないのかと。
橋本…「特定の企業とだけ付き
合っているようにみえるけれど、
どうなんだ」といわれる可能性は
あります。まだありませんが、そ
れは今後の課題です。公務員とし
て、どう取り組めばいいのだろう
かと思えます。

内藤…できる企業は限られていま
す。それが悩みですね。
橋本…今後、すそ野を拡げること

が重要で、より積極的に進めてい
きたいと思えます。

司会…公募して、選抜委員会や採
択委員会のようなものをつくると
か、そういったある意味公平にみ
えるプロセスもありますか。

橋本…あるいは、他の経済団体で
支えてくれるところがあるかもし
れない。よくうちでいうのはネジ
です。素晴らしいネジを持つてい
る企業は、このスキームでは引つ
張れません。ただ、支援できる公
的な受け皿は、恐らく別にあるの
ではないでしょうか。

司会…経済学の研究に、輸出振興
でどこをターゲットに支援したら
いいのかという研究があります。
生産性がある程度高いところを一
押しすることが重要であるという
指摘がされています。

白石…中央省庁やJICAの資金
を使って国際協力の調査事業を行
う場合、それに参加する企業のリ
スクは比較的小さく、企業の裾野
は広がったと思います。他方で、
我々が今お手伝いしているような、
日本の優れた低炭素技術やビジネ
スを海外展開することを目的とす
る場合、たとえF/Sであったと
しても、調査のための調査ではな
く、その先の事業展開を見据えて

リスクをとれるパートナーを探す
という意味合いが強くなつてきま
す。例えば、中央省庁の資金を活
用しつつも、自らSPC（特別目
的会社）を立ち上げ、出資をして
設備投資をしたり、設備を導入後
メンテナンスなどで利益を上げよ
うとする場合など、リスクをとつ
て海外で継続的に事業を展開する
覚悟と体力を持った企業さんの数
は、相当絞られてくるのは事実で
す。

橋本…イメージとして一番分か
りやすいのは、サッカーの岡野俊一
郎さんがおっしゃっていた、「競
技人口のピラミッド」の話です。

スポーツは何でもそうですが、
トッププレーヤーがいて、その下
にJリーガーがいて、アマチュア
がいて、小学生がいるというピラ
ミッドがあります。すそ野（下の
小学生の部分）が広がると山が高
くなったと思うかもしれないが、
それは全く違う。中田選手や本田
選手などのすばぬけたトッププ
レーヤーが出ることで、それを目
指す子どもたちが出て来て山は高
くなるということです。アップル、
ホンダ、ソニーなど、そういう突
出した企業をつくることで、経済
振興はできるのではないか。

●自治体職員と国際環境協力

司会…職員の方は国際的な業務をあまり意識せずに入庁されていると思いますが、その辺はどうですか。

内藤…私は基本的には、誤解を招く言葉ですが「国際おたく」は要らないと思っています。

個人的見解ですが、我々は仕事として、税金をどう使って市の発展や活性化のためにどうすればよいかと常に考えています。それが外国に行くことがうれしいのは困る。英語は話せた方がいいのですが、事業を冷静にみて判断できる方、俯瞰的に物事をみられる方を希望します。それと、市役所の一般的な仕事を処理できる能力も重要です。

橋本…私が入庁していわれたのは、冗談めいて「英語ができてまともな人間に市役所で初めて会った」と（笑）。やはり語学力だけというのは傾向としてあるかもしれない。人材の確保は難しいとは思いますが。

内藤…多分センスなのでしょう。
白石…大阪市ではホーチミンプロジェクトを始めてから、今年四月に都市間協力担当課長というポストを新設してそのラインで対応

するようになりました。これは自治体としては画期的なことだと思います。他方で、国際的な仕事やポストが数多くある中央省庁と比べて、自治体で国際協力業務を担当できる人材の育成は容易ではないと思います。例えば数ある自治体の仕事やポストのうち、国際関係の業務はごく一部で、職員のキャリア形成を考えると、国際業務ばかりやらせるわけにもいかな

いでしよう。そういう意味では、我々GECのような国際協力の専門性を持つ機関と、都市経営の専門性を持つ自治体が専門性を共有しながら仕事をするというのが、日本の自治体が国際環境協力を進めていく際の現実的なひとつの解ではないかという気がしています。

司会…今後の市役所の職員に期待することはありますか。どうしたら皆さんのような方がこれから出てくるのでしょうか。

橋本…交渉力、企画力が強い人間を望んでいます。大胆ですが、実は公務員でもすごく重要なところ

です。公務員というより営業とかそういう人が想像できるような。
内藤…私は普通の公務員だと思っていますが（笑）。
橋本…私は普通の公務員ではあり

ませんでしたがから（笑）。私のような履歴の人は、公務員としてのキャリアでは、なかなか出てこないと思います。

ただ、こういう力はこういう海外の分野に限らず、今後の公務員に望まれていると思います。公務員は、まずは監督官庁のような規制をする機能があります。予算の執行では、発注側という発想がある。規制の方は緩和の方向で岩盤を壊さなければいけない。日本はシステムが大体できていますよね。それはそれでやればいい。一方で発注の方は、財源が減るので必然的に減っていく。そうすると、国

地方を問わずに、企業の方々が活動しやすいうちにファシリテートすることが求められていると思います。それは国際分野に限らず、普通の公務員のあり方になつていかなければならないと思います。そういうことが時代のニーズとして普通のことなのだと思います。

白石…私もそういう考えです。いま、日本のどの自治体も財政状況は厳しい。このため、国際協力の分野で自治体予算や職員を充てることは簡単ではないでしょう。しかし、自治体だけが持つ環境管理や都市経営の貴重な経験とノウ

ハウへのニーズは国際的に高まっています。ですので、その素晴らしい潜在能力を最大限に生かしていくためには、私は自治体がオープンであることが大切だと思うのです。市内や県内の企業や団体がそれぞれの能力やリソースを持っていて、どのように手を組めるのかを考えて、自治体の側から目標を示しつつオープンかつフラットに対話をすれば、自治体とパートナーシップを結びたい企業や団体は多いはず。そしてそのためには、国際業務を担当する職員の方々がそのようなマインドセットを持つことが大切かと思っています。

もうひとつは、企画力や交渉力について。原則として、自治体は人材育成をOJTで行っています。過去や現在の業務を題材として、地に足の着いた仕事の方法を学べるという意味では優れた方法ですが、国際協力のように、新しい課題に対応し、政策や施策を立案する能力を身に着けるには必ずしも十分ではないのではないかと考えます。私は今、政策立案の教科書の翻訳（『政策立案の技法』）や自治体での政策立案研修の開催を通じて、OJTが苦手としている、新



スラバヤ市の婦人会や子どもたちと談笑する北橋・北九州市長 (2012年11月、北九州市提供)

規政策の企画立案力の部分を補完しようとしています。新しい課題や目標があり、他方で制約もあるなかで、目標達成のために絵を描いて、多様な関係者の特徴を活かしながら巻き込んでいくことができる行政官が必要だと思うからです。

昔と違って我々の世代は、仕組みや制度などがすでに出来上がっ

ていることが多いので、新しく絵を描き、創り上げていくことのできる国際協働分野は、キャリア形成やスキル獲得の上でも、若手には魅力的に映るのではないでしょう。

内藤…それからこの分野は女性が多いですね。優秀な人が多いです。国際分野で活躍している女性が増え続けています。

あと予算を使わなければいけないから何をするか考える人がいますが、そうではなくてどうやって使わずに別の方法でこの事業をやるかといったことを常に考える人が必要です。

司会…予算ありきで考えるのではなく、何をやらなければいけないのかを考えるとということですね。橋本…課題があるからどうしようといっているのに、「予算がないからできません」というのは非常に良くないですね。

●パートナー国・都市との関係

司会…海外の相手との関係で悩ましいところはありますか。

内藤…その辺は、最初はずつと分からなくて苦労しました。相手は本音をいけませんから。最近分かったのは、要はお金を持つてく

るか、企業が投資してくれるかということしかない気がします。どこの国のどの都市に行っても、彼らの口からは日本の優れた技術やノウハウが欲しいという話を聞きます。しかし、大抵は技術やノウハウの裏にあるものについていっている、ある時期から気づきました。彼らにとっては、どれだけ日本の投資が頂けるのかということが、多分、メインではないかと。

それと、橋本さんがいわれたように、日本の自治体側のトップが大切なです。相手のトップときちんとつながっていないと、環境などは特に何も進まない。ですから、事業をやる前に、まずトップに会えるかが大切です。

司会…大阪市の橋下市長とホーチミンの市長が会うときも、苦労されたそうですね。

白石…そうですね。大体の場合、日本と違い、相手国の環境局は廃棄物の焼却施設など投資に関しては権限を持っていません。計画投資局や財務局などが決めるわけで、カウンターパートが違うわけです。大阪市では、このために大阪低炭素自治体開発支援本部を設立し、ホーチミン市との協力関係を立ち上げました。市長間協力になると、

相手も環境局長だけではなくて、財務局長や計画投資局長などが出てくるようになります。相手側でどのような意思決定がなされているかということ把握したうえで、意思決定に影響力の強い人の合意を得ないと、我々の望む成果は得られません。そういった情報収集の際は、当然大阪市やGECだけでなく、企業の方が人間関係などのより詳しい情報をつかんできたりするわけです。そこは役割分担というか、自治体だけでは得られない情報が絶対にあるので、企業やJETROなども協力していくことは大事だと思います。

橋本…YIPORITに関しては、パラダイムシフトというか、企業的なメンタリテイでないと駄目だといっています。内藤さんがおっしゃったことの裏返しですが、向こうはお金とか、そういうものを期待しているわけです。つまり、都市間といってもシビアなのです。交流実績とか覚書があるとかではなく、どれだけのものを相手にデリバリーできるかということが大切。企業と全く同じで営業だといふことはよくあります。

そして、何を営業できるかというのは、自治体それぞれ持ってい

るものです。そこをやはり意識して臨まない、相手国との意思の違いが顕著に出てしまいます。そこは援助や国際協力の世界とはまた違います。私たちは鴨ねぎです。ねぎを背負っているか、ねぎを渡せる状況はあるかということ。内藤…何も持っていないと分かると、相手の出てくるレベルが急に下がります(笑)。最初は偉い人が出てきて、メリットがないとなったら、どんどん下がる。昔は何もありませんでしたから、技術協力というかばんを持って行ってもそのなかは空だったのです。国際協力をやる者としては、今は環境的に恵まれていると思います。

●今後の展望

司会…最後に今後の展望や取り組みでいくに当たって必要なこと、国内外の関係機関への要望などがあれば。

内藤…今後は、北九州市の成果としてみせられるものをひとつ出したいと思います。成果をもとに、それをうまく使って若い人たちがいろいろな場面で頑張ることが重要です。過去から連綿とつながっていることが大切です。

いろいろな企業やコンサルを卷

き込み、活用しながら自治体としての成果を挙げなければいけない。また若い人についているのは、目利きになりなさいということ。つまり、表に出る言葉ではなくて、途上国の皆さんの本心で何を求めているのか、この事業に何を期待しているのかを理解しなければならぬということ。良い事業かどうかを早めに判断しなければいけない。もともとが悪ければ、どれだけお金をつぎ込んでどれだけ頑張ってもうまくいきません。

今はある意味、好循環でうまくいっているのですが、最後に「成果は何なのだ」といわれたときに、自信を持っていえるものを、まずはきちんとつくってほしいと思います。

白石…三つあります。ひとつ目は、自治体の環境協力を占める役割は、今後大きくなっていくと思います。

二〇一三年、国連気候変動枠組条約のCOP19で自治体の首長や州の知事がCOPに呼ばれて、国連事務総長や条約事務局長、国の環境大臣等と対話の機会を持ちました。これは史上初のことだそうです。国レベルだと、排出削減義務や資金支援の二点について先進国と途上国が変わらぬ主張を繰り

広げ、対話はなかなか前に進みません。しかし、東京都や横浜市、北九州市、あるいはカリフォルニア州やニューヨーク市などの先進的な自治体の野心的な取り組みによって、国際的な流れを作っているのではないかと期待があるのです。さらに、途上国への支援という点では、自治体を持つ環境管理や都市経営の経験やノウハウにかけられる期待は非常に大きいと思います。

二つ目は、水、大気および土壌の汚染や廃棄物管理などはローカルな課題であるため、基本的には途上国の予算で取り組まねばならず、先進国からの資金支援も限られていました。しかし、気候変動対策というグローバルな課題では、先進国から資金支援がはるかに大きくなります。このため、これらの自治体の国際環境協力は、ローカルな環境問題とグローバルな気候変動とどう結びつけるかが重要になってきます。

三つ目は、制度側と現場の情報が共有されることの重要性です。国のような制度側と、事業を実施する企業などの現場は、それぞれが持っている情報の種類が全く違います。現場の情報と制度側の意

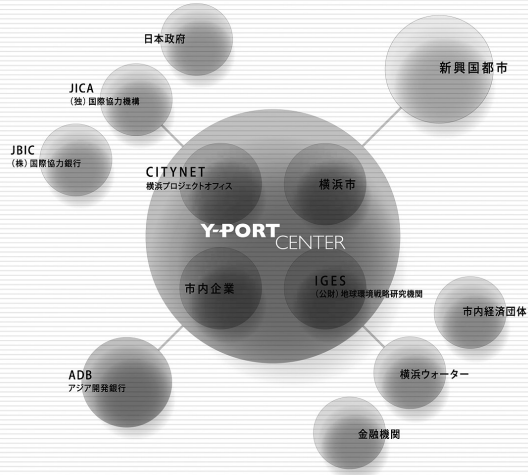
図をうまくすり合せ、柔軟に制度を変えることが必要ではないでしょうか。例えば補助金であれば、ルールのもとで適正に使う義務があります。一方で、現場では柔軟に運用しないと使えないことがあるのも事実です。どちらかをあきらめるのではなく、両方の条件を満たせるような、現場と制度の連立方程式を一緒に解いていくことが必要だと思います。

橋本…私も三つあります。ひとつ目に、でき合いの技術ではないものを売っていくメンタリティ、発想が重要だと思います。私どもの主戦場は東南アジア。その都市をみると、日本が経験したことのない渋滞や、一〇〇〇万人近くの人口を抱えるのに下水道が未整備、といった都市問題に直面しています。六〇〜八〇年代に私どもが経験して解決してきた問題よりも上を行く状況で、お金も日本ほどはないわけです。当時の日本は国庫補助でどんなインフラを造ることができました。

分かりやすくいうと、新幹線を売るといふ発想自体はいいが、既存システムの輸出ではなく、相手の適性を見極め、企業と国の機関が一緒になってモデルにする。日

Y-PORT CENTER

Yokohama Urban Smart Solution



横浜市と関係機関が新たに構築する
Y-PORT センターの概念図 (提供: 横浜市)

本でなかったようなモデルを一緒につくっていくというメンタルが、まさに今後は必要になるのではないかと思います。カタログ販売ではない。それは国と大企業に強く意識してほしいと思います。中小企業にはそういうガッツがあるのが面白いです。

二つ目ですが、これも省庁に対して、途上国内の地域をある程度決めてもよいのではないかと思います。スラバヤ、ホーチミンの事例はすごく良い。ホーチミンは大阪が、スラバヤは北九州が丸抱えでやっ

てきたわけです。私どもはセブでやってみようとスタートしました。ですから、援助側、資金サポートをする側は、何でも行うのではなく、相手国内の地域を限定して、カンボジアの水道は北九州が支援という風に、集中的な実行にしてどうかと思います。

三つ目ですが、Y-PORTセンターを二〇一五年度立ち上げようと思っています。北九州は北九州モデルを、GECは低炭素を推進していますが、私どもは一〇〇万〜三〇〇万人への人口急増期を

乗り越えた都市づくりのノウハウをわかりやすい形で活用したいと思います。

これは私どもに課せられた課題ですが、アジア低炭素化センターやGEC、それからY-PORTセンターを立ち上げるとすると、プロデュースし、案件までまとめる機能をもっと強めていかないと

いけません。ただ、そういったものを活用する発想が、もっと国レベルで欲しいと思います。これはいろいろ訴えています。なかなか難しい。ですがY-PORTも実績も少しずつ出てきているので、それをもっと強化するような形で使ってほしいと思います。

内藤…最後に、日本の都市間での競争をもう少し。良い意味で競争し合うことが大切ではないかと。

橋本…まさにそうですね。国はみんな横並びで、北九州、横浜、大阪だけが突出していくわけにはいけないというわけです。ですが、競争してもいい。例えば横浜と北九州がガチンコでやって、負けたり勝ったりすればいいのです。内藤…最近、それがいいのではないかと思うようになりました。あまり事前調整は必要ないと思います。

白石…お互いに良い提案をしていくと。

内藤…良い提案をして、勝った方がやればいい。

橋本…世界は広く、手に余るぐらいありますから。北九州がやっているのであれば、私どもは遠慮しますから(笑)。「大阪市さんがホーチミンをやっているな」「北九州市さんがカンボジアをやっているな」という感じで、全てみているので、それでいいのです。みんながそれぞれ持っているもので戦っていけばいいのです。

内藤…そういう仲間が増えたら、国ももっとまとめようと思うかもしれないですね。

司会…興味深いお話を伺えてよかったです。活発な議論をいただき、ありがとうございました。

二〇一四年二月一九日(金)
ジェトロ本部にて開催。

※本記事は座談会参加者個人の意見が含まれており、各所属機関の公式見解を示したものではありません。

(構成) 佐々木晶子/アジア経済研究所 研究企画部 研究マネジメント職)