

# 都市政策

季刊 '13.1

第150号

特集

## 都市戦略としてのアジアにおける 都市間交流の展開

### 巻頭言

アジア諸国との都市間交流の促進 ..... 矢田 立郎

### 論文

グローバル都市政策によるアジア連携の可能性

ー都市のソフトパワーを考えるー ..... 加藤 惠正

兵庫企業のアジア展開の課題と展望

ー今後の中小企業のアジア進出支援策を考えるー ..... 安積 敏政

神戸市のアジアにおける都市間交流

ーアジアへの様々なアプローチー ..... 三木由美子

アジアにおける神戸港のポートセールス ..... 山村 昭

アジアにおける水ビジネスの現状と今後の展望 ..... 濱口 哲男

神戸アジア都市情報センター（AUICK）における

国際貢献の取組み ..... 井上 康代

### 特別論文

東日本大震災からの復興状況 ..... 本荘 雄一

### 行政資料

平成24年度 神戸市事務事業外部評価委員会報告書（概要）

..... 神戸市行財政局

## 特集 東日本大震災を教訓とした受援力強化に向けた新たな取り組み

### 巻頭言

大規模災害時の「受援力」を強化する受援計画の作成…………… 矢田 立郎

### 論文

- 応援と受援のための体制整備に向けて…………… 重川 希志依 4
- 大規模災害時の災害NPO・災害ボランティアの受け入れに関する一考察  
…………… 渥美 公秀 11
- 広域巨大災害を想定した自治体における受援体制の構築について  
…………… 黒田 洋司 19
- 各自治体における災害受援計画の策定状況について…………… 神谷 秀之 27
- 神戸市災害受援計画策定の取り組み…………… 川中 徹 34
- 被災自治体から見た職員派遣の受入れ状況について…………… 本庄 雄一 42

### 関連図書紹介

しなやかな社会への試練 ～東日本大震災を乗り越える 56 / 巨大地震災害へのカウントダウン～東海・東南海・南海地震に向けた防災戦略～ 56 / 3・11以後の日本の危機管理を問う 57 / 「特集 東日本大震災と横浜」調査季報vol.169 57

### 歴史コラム

神戸市における市民祭の成立と展開…………… 杉島 威一郎 58

### 潮流

地域主権推進大綱 60 / 復興の体制の見直しと復興予算の増額 60 / 医薬品ネット販売の権利確認等請求事件最高裁判決 61 / アベノミクス 61 / 物価安定目標 62 / 体罰問題 62 / 生活扶助基準見直し 63 / 4Kテレビ 63 / COP18 (ドーハ合意) 64 / 中国大気汚染問題 64 / 新たなステージに立つ神戸医療産業都市(神戸クラスター) 65 / 神戸市犯罪被害者等支援条例の施行 65

### 行政資料

平成24年度神戸市民1万人アンケート調査結果(概要)  
…………… 神戸市市民参画推進局 66

# 巻頭言

## アジア諸国との都市間交流の促進

神戸市長 矢田 立 郎



新年あけましておめでとうございます。

さて、近年、経済や社会のグローバル化が急速に進展し、国内外における都市間競争は激しさを増しています。都市の発展は、もはや世界との関係なくしては考えられない環境にあります。とりわけ世界の中で急速な経済成長を遂げ、地理的にも近いアジア諸国との関係強化は最優先のテーマであると認識しています。

神戸市では、中国の天津市と本年で友好都市提携40周年、友好港提携33周年を迎えることとなり、これまで官民における活発な交流が行われてきました。更に、新たなアジアとの交流促進の取り組みの第一歩として、平成22年度に、韓国・仁川広域市と姉妹都市提携を、大邱広域市と親善協力都市提携を行いました。この2都市とは、5年間程度を展望した具体的な事業計画である「交流事業協定」を交わし、相互協力を通じた本市の発展への実質的な寄与を図っています。

こうした東アジア諸国を中心にした提携強化に加え、近年はベトナムやインドネシアなどの東南アジア諸国やインドなどの南アジア諸国も目覚ましい経済成長を遂げており、これらの地域との交流も進めていく必要があると考えています。

平成16年度からは、国連人口基金と共同で、東南アジア・南アジアを中心とした9カ国の中核都市9都市と提携し、保健福祉分野等での人的交流による国際協力事業を行ってきました。また、多くのアジア新興国において、上水道・下水道事情を都市インフラの課題として抱えています。平成23年7月には、ベトナムのキエンザン省との間で、上水道・下水道分野における協力に関する覚書を締結し、市内企業と連携した新たな国際貢献と経済交流の取り組みを始めています。

こうした国際協力・国際貢献に加え，東南アジア・南アジア諸国等との新しい経済交流への取り組みとして，昨年7月には，神戸市内中小製造業のアジア進出へのサポートのため，「神戸市アジア進出支援センター」を開設しました。

近年は，従来の中国，韓国，台湾といった国から，東南アジア諸国がその経済発展に伴い，訪日観光や販路開拓，物流の有望市場として認識されるようになってきています。

今後も，アジア諸国との間で，神戸の特性・優位性を活かした交流分野の拡大やネットワークの拡大を目指し，国際都市・神戸の経済力・競争力の強化につなげていきたいと考えています。

## 特集「都市戦略としてのアジアにおける都市間交流の展開」にあたって

近年、企業誘致や観光・港湾などをめぐる国内外の都市競争は、ますます激化している。このような状況の下で、都市の活性化を図るためには、都市が有するまちづくりの経験やノウハウ、海外との人・物・情報のネットワーク、国際的なインフラなどを生かして、海外との多角的な都市間交流を一層推進していく必要がある。

「21世紀はアジアの時代」と言われ、アジア諸国の経済は世界の中で急成長を遂げている。アジア諸国の都市との関係強化は、神戸の今後の発展を考えるうえで、重要なテーマのひとつである。最近では、神戸市は平成22年に韓国・仁川広域市と姉妹都市、韓国・大邱広域市と親善協力都市をそれぞれ提携した。

また、アジア新興国の経済的台頭や著しい円高等、近年の日本企業をめぐる経営環境の大きな変化を背景として、中小企業においても生産拠点のアジアへの移転に関する関心が高まっている。今後、中小企業が生き残っていくためには、成長著しいアジア新興国の海外市場に進出して利益を獲得することが、企業経営において重要となっている。一方で、中小企業は、海外進出を検討する人・物・情報・ネットワークが不足しているという課題を恒常的に抱えており、海外進出に関する支援が求められていた。このような海外展開を志向する地元企業等からの支援要請に基づき、神戸市は、一連の水環境システム・都市整備などこれまで蓄積してきたまちづくりの経験やノウハウ、震災の教訓を活用して地元企業等の海外展開を積極的に支援するという基本方針を、平成22年11月に策定した。また、神戸市は、市内の中小企業のアジア進出支援をするため、平成24年7月に神戸市アジア進出支援センターを開設した。

本号では、これまでの国際協力・貢献の取り組みを踏まえ、都市戦略としてのアジアにおける都市間交流の意義について改めて吟味するとともに、中小企業に対するアジア進出支援の取り組みや、神戸市及び神戸市関連団体による国際協力・貢献の取り組み等について考察する。

論文「グローバル都市政策によるアジア連携の可能性」では、現在の国際情勢をふまえたグローバル都市政策の構造分析を行うとともに、アジア地域とのパートナーシップ形成によるソーシャル・キャピタルの醸成について論じていただいた。

次に、論文「兵庫企業のアジア展開の課題と展望」では、兵庫県内の企業のアジアへの展開の状況と、神戸市による中小企業のアジア進出支援策について論じていただいた。

次に、論文「神戸市のアジアにおける都市間交流」では、国際都市神戸における姉妹都市交流をはじめとする、これまでの取り組みについて総括するとともに、今後の都市間交流のあり方について論じていただいた。

また、論文「アジアにおける神戸港のポートセールス」では、神戸市みなと総局におけるアジアでのポートセールスの取り組みについて紹介していただくとともに、論文「アジアにおける水ビジネスの現状と今後の展望」では、(一財)神戸市都市整備公社のアジアにおける水ビジネスについて紹介していただいた。

最後に、「神戸アジア都市情報センター(AUICK)における国際貢献の取組み」では、これまで20年以上にわたりアジアの諸都市において研修事業等を実施してきた、神戸アジア都市情報センター(AUICK)における取組みについて紹介していただいた。

# グローバル都市政策によるアジア連携の可能性

## —都市のソフトパワーを考える—

兵庫県立大学政策科学研究所教授 加藤 恵 正

### 1. はじめに：問題の所在

本稿の目的は、現在、都市が直面するグローバル都市政策構築へのアプローチについて、アジア地域との連携の構図から検討を行うことにある。日本が独立して存続できないのは自明であり、他国・地域との関係はこれからますます重要になる。こうした海外・地域との関係強化は、都市・地域においても同様である。通商政策は政府の専権事項であるにしても、イノベーション創出拠点としての都市・地域は、現在では国境をまたぐ圏域形成によって競争力を強化しつつあるのが現実である。グローバル都市政策構築は、必須といわなければならない。その際、貿易や投資などの国民経済的観点からの経済関係はその中核をなすが、変化する国際経済システムにおける国・地域の相互関係をスムーズに動かし、また、加速させる役割をはたすのが地域のソフトパワー（価値、文化、政策の魅力など他国を引きつけ、味方につける力）である<sup>1)</sup>。それは、ソーシャル・キャピタルを基盤とした「経済取引外の相互依存関係（un-traded interdependence）」によって醸成される。本稿では、アジアとの経済連携を視野に、パー

トナーシップ形成に向けた非取引的相互依存のあり方について議論を行う事にする。まずグローバル都市政策の背景について若干の整理を行う。

2012年11月、東アジア首脳会議において、アジア太平洋地域で巨大な自由貿易圏の交渉が動きはじめた。ASEAN + 6による東アジア地域包括的経済連携（RECEP）、環太平洋経済連携協定（TPP）、そして日中韓 FTA である。米中の思惑はともかく、こうした経済連携が現実化することで、日本の構造改革を加速する期待は大きい。

一方、興隆するアジアのなかで、日本の位置づけは加速度的に厳しさを増している。アジア開発銀行は、Asia2050-Realizing the Asian Century (2011) を公刊した<sup>2)</sup>。「アジアは、現在、歴史的転換期を迎えており、現在の経済成長が続けば、2050年までにアジアの1人当たり GDP は購買力平価ベースで6倍となる。現在の欧州の水準になる」と推計しアジアの世紀への大きな期待を示した。ただ、こうしたアジア全体の急速な成長のなかで、中進国の発展に懸念が示されるように、国・地域によってその成長過程には大きな格差がある。「老いたアジア」の筆頭に位置づけ

られた日本は、2050年の1人当たりGDPは66.7千ドルと推計されており、この値は2050年の米国の68%である。少子高齢化や企業活力の減退が現状のまま推移すれば、日本経済の成長の鈍化・縮小は、国民の厚生水準にも大きく影響を及ぼすことになる。

こうした背景には、もちろん少子高齢化があることは否めないが、経済発展の原動力であるイノベーション力という点で、日本の全要素生産性はアジアのなかで既に際立つ存在ではなくなっている。経済の再生はイノベーション創出のメカニズム構築と同義といってもよい。技術イノベーションと社会イノベーションが両輪となる仕組みづくりは喫緊の課題である。地域分権・主権の潮流のなかで、地域が自らのイニシアチブで政策決定を行うことも可能になりつつある。都市・地域がイノベーション拠点となるための競争は、現在、「グローバル化」と「知識経済化」をベースに世界で繰り広げられている。

本稿では、こうした新たなイノベーション創出に関わる都市システムのあり方について検討を行うが、以下、第2節ではグローバル都市政策の枠組みを整理したうえで、第3節において経済取引外の相互依存関係のインフラともいべきソーシャル・キャピタルについてアジアとのパートナーシップ形成という観点から議論する。第4節では、開かれた都市経済という視点から対内直接投資を取り上げる。

## 2. グローバル都市政策の構図

図1は、グローバル都市政策の枠組みを示したものである。同図は、中央に位置づけられた「都市のイノベーション拠点化」を目的に、その上段には企業による対外直接投資拡大、中小企業海外進出支援、インフラ・まち

づくりの輸出産業化などを位置づけている。海外への輸出・進出がもたらす利益が、都市のイノベーションを喚起する仕組みも必要であろう。また、下段には、外資系企業などの対内直接投資とこれと連動する地域産業の活性化、企業の国内事業再編さらには新産業の創出を位置づけている。図中の太い実線矢印（黒塗矢印を含む）は、グローバル都市政策のパッケージを構成する施策群である。

まちづくりに関しては、インフラにICTを活用し環境負荷の低い都市の構築を目指すスマート・シティの試みや水分野などで自治体が蓄積してきたノウハウを公民連携によって輸出産業化することが動き始めている。これまで自治体が蓄積してきたインフラ建設に関わる技術やまちづくりのノウハウが、民間事業者と組むことで輸出ビジネス化するという動きは既に実績がある。今後、企業の技術イノベーションと公共側の社会イノベーションが組み合わせられて展開するスマート・シティなどもこれまでにない輸出産業といえるだろう。これらに共通した長は、産業技術イノベーションが地域再生や市民生活の質向上などと一体的に展開していることにある。海外への進出において、地域間の信頼関係によって結ばれていることが、こうした新たなスタイルのビジネス形成に重要な要素である。

また、これまで官製市場<sup>3)</sup>として規制によって縛られてきた介護・福祉などの領域は、市場を再構築することによって新たな産業として確立していく期待は大きい。今後、市民生活を豊かにする産業は、都市の産業を論じるうえで重要な領域である。高齢化が進行するアジア市場に向けて、重要な輸出部門となる可能性を持っている。かかる領域は、日本の経験を生かし、標準化を含めたルール作りを一步進めていくことも重要である。

本図の両側に2つのポイントを位置づけた。

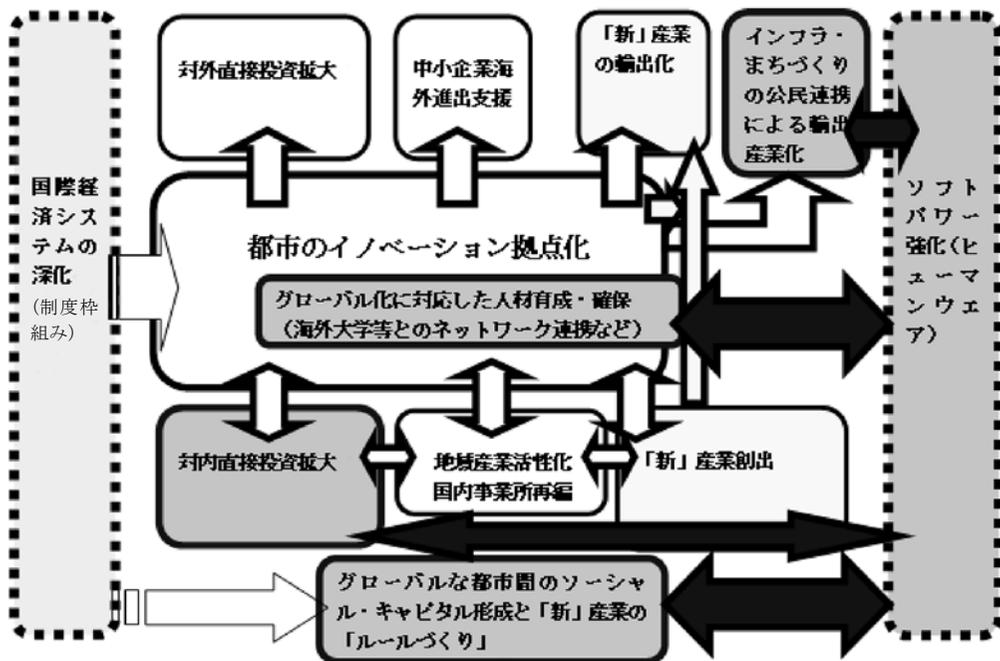


図1 グローバル都市政策の構図

ひとつは、急速に変化する世界の国際経済システムである。1995年のWTO成立以来、特定の国や地域に限定した関税措置撤廃だけでなく、国内制度の調整をも必要とする踏み込んだ自由化を促すFTA、EPAが、世界で累計約200締結されている。特定地域間の強力な連携の動きは都市の経済を考える上でも閉却できない。第二は、ソフトパワー強化の視点である。経済取引外における非公式な関係、評判や慣習といったいわば質的側面が果たす役割を意味している。M. Storperは地域内部に醸成される主体間の経済取引外の相互依存が競争優位の源泉であることを指摘したが<sup>4)</sup>、グローバル都市政策においては国をまたぐソフトな都市間連携を示唆している。先の国際経済システムがグローバル都市政策を外生的に規定する制度的枠組みとすれば、非経済取引関係強化は、ソーシャル・キャピタルの構築によってソフト・ウェアをスムーズに動かすヒューマン・ウェアと呼ぶことができる。

### 3. アジア地域とのパートナーシップ形成

#### (1) グローバル・ソーシャル・キャピタル

2011年秋以降、尖閣諸島問題に端を発した日中の関係の悪化は、経済活動に影響が出ている。自動車の製造販売だけでなく、小売販売にも及ぶこうした事態は、今後の展開を予測することが困難な状況である。かかる課題は、ダイナミックに成長・変化を続けるアジアで今後多かれ少なかれ発生する可能性はある。いかに、こうした軋轢を最小化し建設的状況を顕在化させることができるのかは、今後、政府だけでなく個別地域のグローバル戦略とも関わってくると考えるべきだ。

国際経済システムの構築は、現実には政府による経済連携協定という仕組みによることになるが、この仕組みが効率的に機能し、その効果が十分に発揮されるためには、「仲間」としての共有意識の醸成が必須である<sup>5)</sup>。地域競争力の強化は、企業・産業の生産性拡大

だけではなく、これらと不可分の関係にある地域の多様な資源とパートナーである連携国・地域との関係のあり方に大きく関係している。地域に所在する多様な労働力、社会ネットワーク、文化的蓄積、創造的活動そしてインフラなどが、緊密に相互依存関係を持ちながら、地域全体のダイナミズムを統合的に動かすことによって、地域の競争力が堅持・強化されると考えてよい。

「信頼」という財は、経済的価値を有している。システムの効率性を増加させ、より多くの財を生産させる」。K. Arrow は『組織の限界』において、信頼が現下の社会システムに及ぼす影響を評価した<sup>6)</sup>。近年、多様な角度からの検討が行われているソーシャル・キャピタルは、その核心に「信頼」がある。かかる概念の認識は19世紀にさかのぼるとされるが、もともと地域やコミュニティのあり方に関わる視点として議論されてきたもので、その嚆矢は Jane Jacobs の『大都市の死と生』における都市・地域社会という文脈での指摘にある。都市のダイナミズムを多様な活動の連関をベースとする乗数効果や生成消滅のメカニズムに見出すことで都市経済の根幹を見抜いたジャーナリストの眼は、インフォーマルなネットワークが形成するヒューマン・インフラをいち早く見出したのである<sup>7)</sup>。

経済活動との関係でも、ソーシャル・キャピタルは近年多くの研究が蓄積されつつある。産業空間における「信頼」形成は、探索コストの削減など情報確保に関わる取引費用の軽減によって、効率的な産業活動を実現することが可能となる。結果として、起業促進、雇用拡大につながるというものである。

ソーシャル・キャピタルにはいくつかの興味深い特徴があることがわかっている。第1は、使えば使うほど増量・増価していき、使わないと逆に減耗していく。これは、ハード

の社会資本とは逆の性格である。第2に、その創出に際しては情報の共有、異なる価値観の理解など従来とは異なる仕組みが必要である。第3に、ソーシャル・キャピタルは「信頼」「互恵性」「価値の共有」「帰属意識」「社会ネットワーク」「情報チャンネル」という6つの要素から構成されている。第4に、対内的関係を示し地域内部で形成される結合型(Bonding)と対外的関係を示し地域外との関係を示す橋渡し型(Bridging)という2つのタイプから構成されている<sup>9)</sup>。

アジアとの経済的アライアンスは、日本全体の課題であるが地域が先行してその突破口を開いていくことが必要である。ソーシャル・キャピタルの醸成をベースに、アジアにおけるグローバル都市連携構築の可能性は検討に値する。

## (2) グローバル都市政策とソーシャル・キャピタル

ソーシャル・キャピタルの形成と都市政策との関係について、ここでは図1を参照にしつついくつかの事例について暫定的な整理を行っておきたい。

まず、公民連携による産業形成という点では、民間の先端技術と行政の地域マネジメントのノウハウを組み合わせた新ビジネスをあげることができる。こうした形でのビジネス化は、神戸市をはじめ、横浜市、大阪市などが既に進めており、今後、加速していくことが期待される。また、人材育成・確保といった領域でも、ソーシャル・キャピタル醸成は期待が大きいところだ。海外の大学との連携を、教育・研究双方の分野において行うことになる。もちろん、類似制度は既に多くの日本の大学でも実施されているが、特定大学ではなく地域所在大学がネットワークを形成して教育・研究の協働化をはかる試みもあって

よい。EUではエラスムス・ムンドス・プロジェクトが成果をあげている。

これまで蓄積してきた都市の「資源・資産」を活用することによって、異なる価値観の理解という点でアジアとの関係形成は可能と思われる。海外との窓口として発展してきた神戸には、早くから多くの外国人が居住してきた。地域内部で形成される結合型ソーシャル・キャピタルを、地域外との関係を示す橋渡し型に拡張する試みは可能であろう。この他にも、神戸とその圏域に所在する多くの大学には、アジアからの留学生は多い。しかし、博士号取得者の日本での定着率は3割に満たない。米国では理工系に限定すると、中国、インドの留学生の定着率は8-9割に及んでいる。定着率の低さの背景には、日本での起業環境の未成熟を含め様々な課題があろうが、日本で教育を受けた留学生に活躍の場を提供することがアジアとの橋渡し型ソーシャル・キャピタル形成への貢献につながる。

ソーシャル・キャピタルの醸成は、限定された地域内部においては比較的容易だとしても、異なる国・地域の間でこれを構築することは、一般的にはかなりの困難を伴うと考えてよいだろう。一方、グローバル・シティ・リージョンの台頭は、国境をも跨ぐ広域大都市圏域が世界のイノベーションを牽引するという構図を明示することになった。国という枠組みから離れ、新たなアジア圏域におけるグローバル・シティ・リージョンの構想を提案することはグローバルな視点から都市再生を考える上で可能である。

アジアとの連携を強化するグローバル大都市圏域の形成は、それを構成する主要都市群が、取引コストの軽減による効率的市場形成と情報共有の深化によるイノベーション強化を可能にすると期待される。

## 4. 対内直接投資の課題

グローバル・ソーシャル・キャピタルは開かれた都市経済の形成に不可欠な要素でもある。これからの都市経済において大きな役割を占めるであろう外資系企業などの対内直接投資の拡大にも影響を及ぼすと考えられるからである。対内直接投資は現下の日本経済、地域経済の展開を考えるうえで閑却できない要素となっている。

関西におけるバッテリー産業の世界シェアを試算した日本政策投資銀行は、リチウムイオン電池（民生用）の2008年世界シェアが33.1%であったのにたいし、2012年には10.7%とわずか4年の間に20ポイント以上縮小すると推計した<sup>10)</sup>。「パネル・ベイ」の中核的役割を担っていたパナソニック、シャープが相次いで巨額赤字の見通しを発表し、薄型パネルの中核工場群が立地していた大阪湾ベイエリアは、急激にその様相を変えつつある。パネル・ベイそして次世代電池産業を核とするグリーン・ベイによる関西経済再生の計画も変更を余儀なくされることになるだろう。その意味で、大阪湾ベイエリアは、分工場経済の罫から逃れられていないといつてよい<sup>11)</sup>。

こうした大阪湾ベイエリアの動きは、日本経済全体の構造転換を示唆している。財務省が発表した2012年4-9月の国際収支状況は、貿易収支が2.6兆円の赤字の一方、所得収支は7.5兆円の黒字となり、この結果、経常収支は2.7兆円の黒字となった。こうした貿易収支の赤字は、東日本大震災以降常態化したものとなっており、欧州債務危機の長期化や国境問題による日中関係の悪化も影響している。ただ、貿易収支の赤字にたいし、所得収支が日本経済を支えるという構図は、日本経済が「成熟した債権国」を目指すことを示唆している。林は、他の債権国として英米仏と比較し「世

界中から投資を呼び込んで国内の実物投資を賄い、それをもとに余剰資金を海外に投資している」債権大国の姿を示している。具体的には、対内直接投資が導入国経済に及ぼす影響を勘案すれば、日本は今以上に外資を受け入れることが重要と指摘する<sup>12)</sup>。

イノベーション拠点形成において、外資の受け入れは欠かせない。海外からの直接投資受入れのメリットとして、浦田は、設備投資、生産、雇用の拡大による経済成長への寄与といった量的側面に加え、優れた技術や経営ノウハウの移転による生産性向上といった質的側面への影響を指摘している<sup>13)</sup>。日本が得意な領域に関わるイノベーションの刺激、生活を豊かにするサービスなどへの投資といったことが期待される場所である。ところが、日本の対内直接投資がGDPに占める割合は3.9%だが、米国の15.8%、英国の46.5%などと比較しても格段に低い水準にある。

それでは、なぜ、日本の対内直接投資がこれほど小さいのか？その理由は、必ずしも明確ではないが、経済産業省では外資系企業への日本立地に関わる調査から、次の結果を提示している。まず、立地環境に係る問題点として「ビジネスコストの高さ」(71.2%)、「市場の閉鎖性・特殊性」(61.9%)があげられている<sup>14)</sup>。先端産業領域、たとえば医療やバイオにおいては規制が多いし、介護福祉や農業、インフラ整備を含むまちづくりなども、複雑な日本固有のシステムがあり規制が張り巡らされている。こうした隠れたコストが日本への投資が拡大できない背景にありそうだ。

いまひとつの理由として考えられるのは、仕組みや制度はあってもその運用やこれを取りまく広義の環境が理解されていなかったり、考え方が共有されていない可能性がある。そのために結果的にコスト高のイメージが作られてしまっているのではないか。都市の魅力

やグローバルな政策への姿勢などが今後問われることとなろう。制度・仕組みの再編成は喫緊の課題ではあるが、同時に情報を共有し、パートナーとしての相互理解を深めていくためにも、ソーシャル・キャピタルを醸成し、人材やインフォーマルな関係強化を促す経済取引外の関係性を強化していくことが必要である。こうした地域のソフトパワーの強化は、対内直接投資をも促す効果が期待されよう。

## 5. 戦略的なグローバル都市政策の構築を

国際的な地域連携をいち早く進めてきたのはEUである。「多様性のあるEUの地域(territory)の調和した発展を保障し、市民がこれらの地域の特性を最大限に活用できるようにすることで、多様性をEU全域の持続的発展に寄与する財産へと転換する手段」として地域的結束(Territorial Cohesion)を位置づけた<sup>15)</sup>。EUは20年以上前から欧州空間計画の作成に着手し、99年に採択している。このなかで、多様な国々が連携することで競争力のあるイノベティブな地域を国境を跨いで形成すること。そして、これを支えるインフラとして欧州横断ネットワーク(Trans-European Networks)の強化を提示している。こうした提案のもとになったのは、フランスの地域開発調査機関DATARが提案した「ブルーバナナ」である。ロンドンーオランダ・ベルギーー仏・独国境ー仏・伊国境の地中海に至るバナナ状のメガロポリスを欧州の成長の主軸として提案したのである。岡部は、「少なくともブルーバナナは、各国ごとに塗り分けられたパッチワーク地図よりはるかに市民が実感する欧州のイメージに近かった」と指摘している<sup>16)</sup>。

20世紀の工業化が量的拡大による単線・画

一的アプローチであったのにたいし、都市・地域の資源を巧みに顕在化させる知識創造という質的競争に転換しつつある。こうした変化は、これまでの貿易等一方向型の関係性から、情報共有によるリスク分散や異文化融合によるイノベーションに期待する双方向型の関係へと進化してきている。

多様性を維持しつつこれを競争力に転化することは、これからのアジアにおいてもっとも必要なことである。今後、新たなグローバル・シティ形成の視点として、「信頼」を基盤にアジア地域に国を跨ぐ「回廊」を形成するといった提案も、都市群の多様性を世界的競争力に転換するアプローチとなるだろう。

#### 注

- 1) 経済産業省『グローバル経済戦略』2006年。
- 2) Asian Development Bank (2011), *Asia 2050: Realizing the Asia Century*.
- 3) 八代尚宏編『「官製市場」改革』日本経済新聞社、2005年。
- 4) Storper, M., 'The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Interdependences', *European Urban and Regional Studies*, 1995.
- 5) 木村福成「環太平洋連携協定 (TPP) とは何か」経済セミナーNo.660, 26-30頁, 2011年。
- 6) Arrow, K., *The Limits of Organization* (1974) (村上泰亮訳『組織の限界』岩波書店1976年)
- 7) ジェーン・ジェイコブス『アメリカ大都市の死と生』鹿島出版会, 黒川紀章訳, 1977年。
- 8) Putnam, P., *Making Democracy Work*, 1993. (河田潤一訳『哲学する民主主義』NTT出版, 2001年)。
- 9) 拙稿「Social Capital と地域のデザイン」研究年報 (21世紀ヒューマンケア研究機構) 第9号, 27-32頁, 2003年。
- 10) (株)日本政策投資銀行関西支店「関西バッテリーベイのシェア動向」2012年10月。
- 11) KATO, Y (2010) Invited Plenary Lecture Paper "Changing Osaka Bay Area from the Branch Plant Economy", *Program Handbook, Anglo-Japan Symposium on Brownfield Regeneration 2010*.
- 12) 林敏彦「成熟した債権国へ」『金融』No.782, 3-7頁, 2012年。

- 13) 浦田秀次郎「低迷する日本の対内直接投資拡大に向けて」(公財)日本国際問題研究所『国際社会における日本の競争力確保のために必要な政策』2012年。
- 14) 経済産業省『通商白書2011』。
- 15) EU, *Green Paper on Territorial Cohesion: Turning territorial diversity into strength*, 2008.
- 16) 岡部明子『1990年代 EU サステナブルシティの政策展開ー「都市・地域からなる欧州」の視点からー』東京大学, 137-160頁, 2005年。

# 兵庫企業のアジア展開の課題と展望

## — 今後の中小企業のアジア進出支援策を考える —

甲南大学経営学部教授 安積敏政

### はじめに

21世紀に入って中国、インド、ASEAN（東南アジア諸国連合）のアジア新興国の経済成長が顕著である。2015年には、日本を含むアジアのGDP（国内総生産）が米国、EUを超えることが確実視されている。アジアが世界最大の経済規模を誇ることになる。一方、日本は少子高齢化の時代を迎え、国際競争力の低下の中で1991年のバブル経済崩壊後は経済の停滞状況が続いている。そうした状況下で、日本各地の地域経済はそれぞれの特徴を發揮しながら活性化を図ろうとしている。本稿では、鉄鋼、輸送用機器、機械をはじめとする多様な産業から構成されている兵庫企業に焦点を合わせ、アジアを中心とした海外のダイナミズムを梃子にどのように持続的な成長性を確保してきたかを分析する。同時にその中から兵庫企業の課題と展望を探り、今後の中小企業のアジア進出支援策のあり方を考察してみる。

### 1. 兵庫上場企業の概要と業績

兵庫県には大企業から中小企業に至るまで、

2009年現在、約16万9,000社の企業がある。その中で、「中小企業基本法」で定義される、常用雇用者300人以下（卸売業、サービス業は100人以下、小売業、飲食店は50人以下）または資本金3億円以下（卸売業は1億円以下、小売業、飲食店、サービス業は5,000万円以下）の「中小企業」が99.8%を占める。この定義によると兵庫県下にある「大企業」は313社足らずであり、構成比は0.2%である。

東京証券取引所ならびに大阪証券取引所の市場一部・二部に上場している兵庫の企業数は、表1が示す通り、2012年3月期現在、99社であり、その連結売上高は9兆8,700億円にのぼる。そのうち、東証一部に上場している企業数は49社であり、上場企業数合計の半分であるが、その連結売上高は全体の85.5%を占める。連結売上高が1兆円台の神戸製鋼所と川崎重工業のインパクトが大きく、2社合計で連結売上高は3兆円を超え、兵庫県経済全体への影響力は大きい。以上の上場企業以外に新興市場のJASDAQ、大阪ヘラクレス、東証マザーズに上場している兵庫県企業は10社を超す。

表1：兵庫の上場企業  
2012年3月期 東証及び大証

単位：千億円

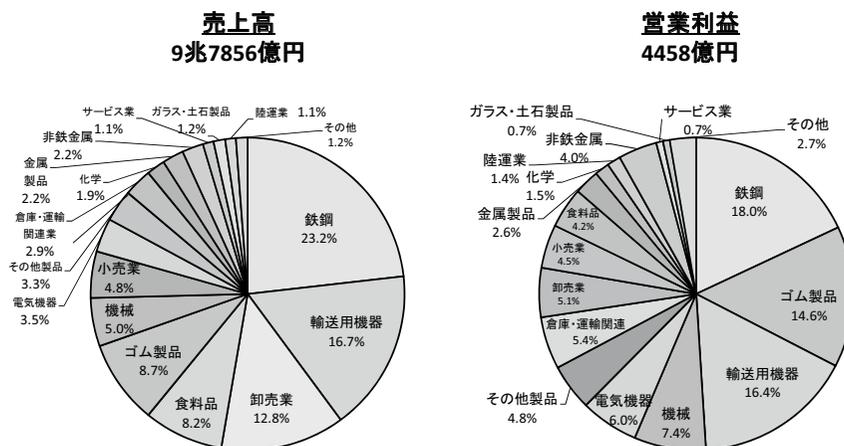
		企業数	2011年度連結売上高	
東証	一部	49社	84.4	85.5%
	二部	11社	3.1	3.2%
大証	一部	9社	2.7	2.7%
	二部	30社	8.5	8.6%
合計		99社	98.7	100.0%

出典) 日経 Needs FQ より安積作成

上場企業99社から金融業（みなと銀行）を除いた98社の連結売上高9兆7,856億円と営業利益4,458億円を業種別に表したのが図1である。県内の産業構造の一端を示すものである。製造業では鉄鋼、輸送用機器、ゴム製品、食料品、機械など多岐の業種にわたっているのが特徴である。鉄鋼では神戸製鋼所を筆頭に山陽特殊製鋼、大和工業等がある。輸送用機器では川崎重工業を筆頭にハイレックスコーポレーション、新明和工業などがある。ゴム製品では、住友ゴム工業、バンドー化学、三ツ星ベルトなどが主力企業である。食料品では、伊藤ハムを筆頭にエスフーズ、フジッコなどがある。機械では、グローリーを筆頭に

タクマ、神鋼環境ソリューション、住友精密工業などがある。一方、サービス産業の分野には卸売業があり、加藤産業を筆頭にトーホー、神戸物産などがある。

兵庫県の産業構造の特徴をみるために、愛知、静岡、大阪、京都など他府県の産業構造と比較するとわかりやすい。ここでは京都府の事例を取り上げる。2010年度（2011年3月期）の京都の上場企業数は31社であり、その内訳は製造業が24社、サービス産業が7社である。この31社から金融業の京都銀行とアイフルを除いた29社の連結売上高は6兆8,862億円、営業利益7,055億円である。連結売上高の63.6%、営業利益の66.7%を占めるのが電気機器である。これらの主要企業は京セラ、オムロン、村田製作所、日本電産、ロームなど世界的な電子部品メーカー10社である。エレクトロニクス産業依存型の京都府、自動車産業依存型の愛知県などと比較すると兵庫県の製造業は多岐にわたっている。



出所：各社の有価証券報告書 2011年度版より安積作成

図1：兵庫上場企業の業種別 連結売上高・営業利益構成  
2011年度 東証・及び大証一部・二部上場 98社対象  
(99社からみなと銀行を除く)

## 2. 兵庫上場企業の海外売上高と海外売上高比率

兵庫上場企業99社の海外事業展開と海外への売上高や営業利益の依存度はどのようになっているのであろうか。ここでは海外売上高にフォーカスして現状を述べる。99社から海外売上高の大きさを基準に上位10社を選んだのが表2である。上位10社の連結売上高は4兆7,268億円、そのうち海外売上高は2兆2,761

億円であり、川崎重工業の7,367億円を筆頭に神戸製鋼所、住友ゴム工業、アシックス、大和工業が1,000億円以上の海外売上高を計上している。

次に、海外売上高比率を基準に高い順に上位10社を選んだのが表3である。上位10社の連結売上高は2兆1,477億円、そのうち海外売上高は1兆2,775億円で海外売上高比率は59.5%である。6割近い海外依存度である。1位は世界的な検体検査機器の大手で150カ国以

表2：兵庫上場企業の海外売上高 上位10社  
2011年度

単位：億円，%

順位	企業名	連結売上高 (A)	海外売上高 (B)	海外売上高比率 (B)/(A)
1	川崎重工業	13,038	7,367	56.5%
2	神戸製鋼所	18,647	6,689	35.9%
3	住友ゴム工業	6,769	3,360	49.6%
4	アシックス	2,478	1,553	62.7%
5	大和工業	1,579	1,098	69.6%
6	シスメックス	1,347	950	70.5%
7	ハイレックスコーポレーション	1,251	694	55.5%
8	古野電気	773	456	59.1%
9	バンドー化学	863	337	39.0%
10	住友精密工業	523	257	49.2%
	合計	47,268	22,761	48.1%

出所：各社の有価証券報告書2011年度版より安積作成

表3：兵庫上場企業の海外売上高比率 上位10社  
2011年度

単位：億円，%

順位	企業名	連結売上高 (A)	海外売上高 (B)	海外売上高比率 (B)/(A)
1	シスメックス	1,347	950	70.5%
2	大和工業	1,579	1,098	69.6%
3	大真空	351	243	69.3%
4	東洋機械金属	201	132	65.9%
5	SEC カーボン	283	181	64.0%
6	アシックス	2,478	1,553	62.7%
7	古野電気	773	456	59.1%
8	帝国電機製作所	177	101	57.0%
9	川崎重工業	13,037	7,367	56.5%
10	ハイレックスコーポレーション	1,251	694	55.5%
	合計	21,477	12,775	59.5%

出所：各社の有価証券報告書2011年度版より安積作成

上に輸出をしているシスメックスの70.5%，2位はH形鋼や溝形鋼が主力の電炉大手である大和工業の69.6%，3位は水晶デバイス大手である大真空の69.3%，4位は小型の射出成型機や電動ダイカストマシンに強みを持つ東洋機械金属の65.9%，5位は電炉やアルミ製鍊向け電極で世界的なシェアをもつ炭素製品の大手であるSECカーボンの64.0%と続く。

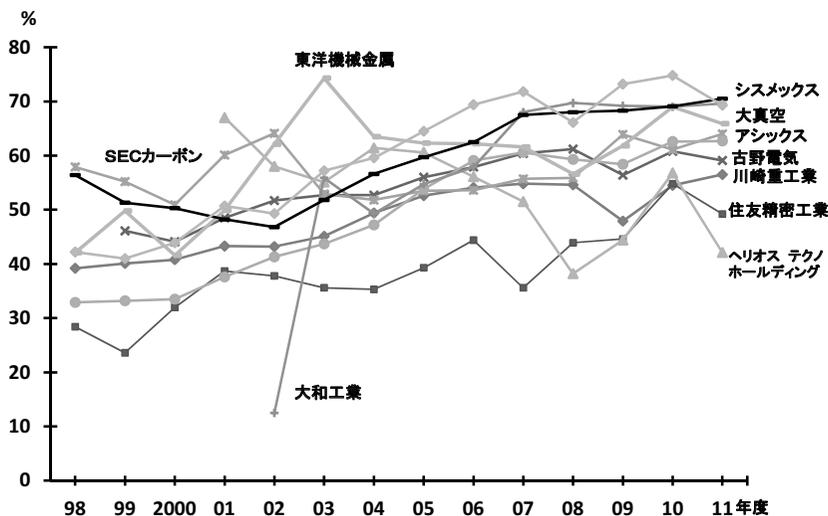
前掲の海外売上高比率は2011年度という単年度のスナップショットであるが、2010年度の上位10社をベースに1998年度から2011年度までの13年間で時系列的に見たのが図2である。この間、2001年のITバブル崩壊や2008年度のリーマン・ショック、そして円高・円安という為替の大幅な変動など様々な経営環境の激変はあったものの、その海外売上高比率は40%から60%に上昇している。参考までに前述の京都の電子企業10社の海外売上高比率をみると1998年度の50%から2010年度の60%へ上昇していることが読み取れる。

### 3. 兵庫企業のアジア事業の課題と展望

以上を踏まえて兵庫企業の抱える持続的成長性と収益性確保のための課題と展望は3点あると考えられる。

#### 第1点は、見直しを迫られる兵庫企業のグローバル戦略

21世紀に入り中国・インド・ASEAN企業の台頭・キャッチアップが顕著であり、兵庫企業に限らず日本企業は熾烈な国際競争に直面している。またFTA（自由貿易協定）やEPA（経済連携協定）のさらなる進展により経済のボーダレス化にも拍車がかかっている。企業の成長性と収益性においてアジア（海外）依存度が増大し、海外との相互補完や国際分業も進展している。この結果、グローバル化の波の中で国内の産業連関の変化や兵庫をはじめとする地域経済の特徴の希薄化も進む。一方、日本は人口が減少し始め、少子高齢化と国内市場の飽和・縮小も現実のものになっている。今後、中国・インド・ASEAN



出所：各社の有価証券報告書 各年度版より安積作成

図2：海外売上高比率 上位10社の推移

がアジアの経済の中心となるパラダイムシフトの中で、兵庫企業のアジア依存度が急上昇すると同時に、従来のコアコンピタンスも変化する。国際競争要因が変化し、市場競争が熾烈化し、これまでのグローバル戦略が見直しを迫られる。

## 第2点は、兵庫発祥のサービス産業は兵庫経済の新たな牽引役になれるか。

少子高齢化で内需縮小する日本サービス産業は、アジアのダイナミズムをどのように現地進出と日本への取り込みで自社の持続的な成長性に結びつけるのかが問われている。兵庫には多くの独創的なサービス産業がある。東証の一部・二部市場、大証の一部・二部市場の中には独創的な技術やサービスノウハウを有する企業は少なくない。例えば、卸売業には加工食品卸で関西に強い地盤を持ち全国展開している加藤産業があり既に中国に進出している。業務用食品大手のトーホー、冷凍食品を中心に食材を販売する業務スーパーを展開する神戸物産がある。小売業にはベビー・子供衣料と生活雑貨の郊外型の店舗を全国展開する西松屋チェーン、焼鳥レストランやうどん店など家族向け飲食店のトリドール、カタログ通販大手のフェリシモがある。しかしながら、いずれも兵庫発祥のサービス企業、兵庫に本社を置くサービス企業だから卓越した国際競争力を有しているわけではない。日本のサービス産業が共通して直面している課題を兵庫企業も持っている。

それらは、連結売上高・営業利益において海外比率10%以上の企業の少なさであり、海外市場で稼げない実態である。アジア市場を席卷している欧米のサービス産業に比べて国際競争力や生産性の低さであり、日本の次代

の基幹産業としてサービス産業が本当に期待できるのかが疑問である。さらに世界第二位の巨大な国内市場に長期間、依存できた産業ゆえにアジア進出の出遅れが顕著である。また2000年代に入り進出開始したもののアジアの潜在市場・顕在市場へのコミットメントの弱さがあり、アジアで戦う自社のグローバル人材の不足である。さらにアジアのサービス産業の巨大な需要を日本に取り込む弱さである。兵庫企業に限らず日本のサービス産業はどのようなコアコンピタンスを引っ提げてアジアで戦うのかが喫緊の課題になっている。

## 第3点は、兵庫県下の中小企業のアジア進出である。

兵庫企業に限らず日本の大手企業は、少子高齢化による国内市場の縮小と中国・インド・ASEANのアジアの拡大する市場を前にアジアを中心とした海外生産シフトを余儀なくされている。とりわけリーマン・ショック後は国際競争力の強化のために、安定した品質が望める優れた日本の中小取引先の海外進出を強く求めている。そうした中で親企業や主要納入会社から中小企業に対してアジア進出の強い要請が出ている。中小企業にとり進出をしなければ国内取引が先細りする恐れがある。2010年代に入って中小企業にとりアジア生産進出はかつての“選択科目”から“必修科目”に変わって来ている。

これは兵庫企業に限って起こっている現象ではなく自動車、電機、機械などの産業が集積している地域で全国的に共通して起こっている。中堅・中小企業のアジア進出への各種取り組みや支援策の検討は、兵庫県や神戸市の従来の産業政策や支援策のあり方にも見直しを迫っている。同時に、みなと銀行、尼崎

信用金庫など地場金融機関の、海外にビジネスチャンスを求めざるを得ない中堅・中小企業に対するあらたな支援策にも本腰が入る。大手企業と比べて、体力的にハンディがあるとされる中堅・中小企業のアジア活用戦略がどうあるべきかが問われている。

## 4. 中小企業のアジア進出支援策と地域経済の活性化

### (1) 中小企業のアジア進出支援策

1991年のバブル経済崩壊後、日本の産業界では「失われた10年」、続いて「失われた20年」と言われる長期にわたる経済低迷が続いている。さら日本の少子高齢化・人口減少の社会構造による国内需要の長期的な減少が強く意識された。大手製造業は持続的な成長性と収益性を求めて海外生産シフトを加速させた。続いて、製造業とタイムラグを置きながら、サービス産業もアジアの「外需」を日本の「内需」として取り込もうと積極的なアジア進出を始めた。このような流れの中で、2000年代に入り、全国各地の中小の製造業やサービス業もアジア進出を開始した。

以上のような状況を反映して、2010年代に入ると中小企業のアジアを中心とした海外進出をサポートする公的機関や民間企業による支援組織や支援制度が多数誕生した。経済産業省（本省、その傘下にある地方の経済産業局、中小企業庁）、外務省（本省や所管の国際協力機構）、国際協力銀行（JBIC）などの公的機関、大阪府、兵庫県、神戸市、横浜市等の府縣市レベルの地方自治体、及び神戸商工会議所、大阪商工会議所といった各地の商工会議所にも本格的な支援組織や制度が作られている。

さらに、民間レベルでは従来、大企業や中堅企業の顧客を対象としていた三菱東京UFJ銀行などの3メガバンク、みなと銀行、池田泉州銀行、京都銀行などの地方銀行、そして主に地元の中小企業を対象にしてきた地方の信用金庫に至るまで金融機関の支援窓口や支援制度が急速に広がった。さらに中小企業の海外進出というビジネスチャンスを狙って、生命保険・損害保険会社、商社、大手法律事務所、大手監査法人なども「中小企業海外支援窓口」の看板を掲げ始めた。筆者が2012年夏に確認したこれらの中小企業を対象にした海外支援組織や制度は、対外発表されただけでも140にもものぼっている。かつて中小企業を顧客対象としなかった民間企業の中に、雨後の竹の子のごとく“支援の輪”が広がっている。

### (2) 神戸モデル“寄り添い型支援”

前述の各公的機関や銀行をはじめとする民間企業の中小企業支援策で共通しているのは、海外進出検討にあたっての「関連情報の提供」や「アドバイス」である。但し、単に各国の統計や各国の投資環境資料を提供したり、更に詳しい内外の機関や人を紹介する仲介支援をやってみたところで、社内人材に限度がある中小企業にとって必ずしも実践的な支援には映らない。その結果、複数の支援の窓口を梯子したり、各種関連セミナー受講を梯子しながら、なかなか具体的な進出検討が前進せずに手をこまねいているという実態も少なからずあるであろう。また、支援制度によっては、中小企業が相談窓口に来るのには対応するが、相談員が自ら相談企業の工場に出向いて相談にのることを禁止しているケースもある。税金を使って運営されている地方自治体が、相談企業の事業所に出向くことは“特定企業の支援”となるため出来ないという官製型の受

動的な支援制度も珍しくない。

中小企業の海外進出支援の“神戸モデル”と言われる「寄り添い型支援」とはどのような背景から生まれ、どのような内容で、今後どのように発展しなければならないのであろうか。以下、5点に要約する。

1つ目は、神戸市が2012年7月に立ち上げた「アジア進出支援センター」（神戸商工貿易センタービル4階）は、神戸市産業振興局の直属の組織であり、神戸市が自ら責任を持って運営する組織である。多くの地方自治体の支援組織は県や市の外郭団体に丸投げをするとか、支援窓口を作ったものの、直接関係のない外部団体に実質委託しているケースもみられる。神戸市の直属組織の「アジア進出支援センター」はその成果や費用対効果は、絶えず市議会、市民、神戸市所在の中小企業、神戸市や兵庫県の各種経済団体の目にさらされるという透明性と緊張感の中にある。多くの地方自治体においては、ある目的達成のために組織や制度が作られたはずだが、長年の間に形骸化し、いつのまにか組織や制度の存続、維持が目的化されるという事態も起こりがちである。「アジア進出支援センター」は熾烈な国際競争とグローバル経済のダイナミック変化を意識して“神戸市の地域経済活性化”という目標を掲げて設立された以上、年度毎、成果や費用対効果が短期・中長期の両面からレビューされ、地域経済への波及効果や地域経済活性化の寄与度が公開の場で論じられるのは当然であろう。

2つ目は、同センター設立にあたっては、神戸市下の中小企業1,304社（回答数231社）、全国の中小企業762社（回答数68社）にアンケートを実施し、神戸市の中小企業において

は個別企業の段階まで詳細に分析した結果のニーズをベースにしている。また同時に、設立に至るまで1年間にわたる「アジア進出研究会」（筆者が座長）を立ち上げ、同メンバーによるベトナム、タイ、インドネシアの中小企業の進出実態と問題点も現場ベースで調査分析をしている。その結果、中小企業の海外進出支援は、「進出検討時の支援」、「現地事業開始後の支援」、「事業の縮小・撤退時の支援」という大きく3段階での具体的な支援ニーズがあることを認識した。従って、地元中小企業の支援は、進出時の日本における検討を支援機関や窓口が口頭と書類でアドバイスをすれば事足りるというものではない。神戸市の「寄り添い型支援」は地元中小企業の海外進出の発展段階に応じてきめ細かく支援を継続するというものである。中小企業の過保護化助長という批判もあったが、人材、資金、経験などで制約ある中小企業に対する実践的な支援を考えれば「過保護」という批判は当たらないであろう。これはインド進出に40年の経験のあるパナソニックやソニーのような大企業にあっても、工場閉鎖を伴う事業撤退は極めて難易度の高い経営案件であることをあげれば、わかりやすいであろう。多くの国において事業進出よりも従業員の解雇を伴う事業撤退には高度なノウハウが必要である。

3つ目は、同センター支援業務には業種・進出国・経営機能の3次元マトリクス型の支援のため、70人の経験豊かな実践的なアドバイザー体制で臨んでいることである。大手製造企業や商社出身でアジアの現地での事業経験者が大半である。神戸市の中小企業でアジア進出を検討している企業の業種は多岐にわたる。また、進出希望国もタイ、ベトナム、インドネシアなどのASEAN（東南アジア諸国連合）はもとよりインド、中国など多くの

国にまたがる。そして支援希望内容も企業化調査のやり方から現地政府への申請、資金調達、税務対応、販路開拓、現地スタッフの採用・配置・教育訓練・労組対応・賃金体系など様々である。例えば、「自動車部品会社」が「インドへの合弁進出」を検討しており、「国際契約」の支援を希望している。あるいは「アパレル会社」が「ミャンマー」への生産進出を検討しており、「工場立地と原材料の調達」の支援を希望している。支援希望内容は、業種・進出国・経営機能の3次元のマトリクスの中にあるため、対応できるアドバイザーの専門性は進出国での事業経験をベースとした実践的で具体的なものでなければいけない。70人のアドバイザーは1人1人がマトリクス表の中にナンバリングされていて、支援ニーズが発生した時に瞬時に該当アドバイザーが特定できるシステムになっている。2012年の8月の支援センター開所時点で16カ国・地域、15業種がカバーされている。また、アドバイザーによる支援は、該当企業の理解のためにも事業所に積極的に出向いて行い、要請があれば海外へも同行支援することが奨励されている。経験豊かなアドバイザーが上からの目線でアドバイスをしたり、評論家的な距離感のある他人行儀のアドバイスではなく、支援要請企業の社長補佐役として頼りにされる寄り添い型の支援を行う。

4つ目は、中小企業の支援要請の中で「情報提供」は重要な項目であるが、「アジア進出支援センター」では、相談日にその場で直接提供できる検討資料のライブラリーの充実に注力している。中小企業にとって、日々の業務繁忙な中で海外進出を検討する様々な基本情報やお役立ち情報の入手に意外と手間取ったり億劫であることが多い。「インターネットでアクセスする該当アドレスを教えるので自

分で探してみる」という突き放し型のアドバイスではなく、前もって中小企業特有の相談頻度の高い情報を国毎ファイル等でコピーを数セット準備してある。また、各種公的機関や金融機関や商工会議所が東京や大阪で主催する有償・無償の各種アジア進出セミナーは中小企業にとって、時間的にも従業員の人数的にも参加が難しいケースが多いので、これらセミナーの会場配布資料の入手と完備も重要である。

5つ目は海外展開支援セミナーの開催である。中国、タイ、ベトナム、インドネシアといった定番のセミナーではなく、中小企業が海外進出を検討するにあたって将来の有望国・関心国だが、出張するにはなじみのない国・地域や当該企業単独では出張しにくい国・地域の現状紹介セミナーである。例えば、モンゴル、東ティモール、東マレーシアのサラワク州、インドネシアのバタム島・ビントラン島、そしてASEANの将来の受け皿としてのバングラディシュ・パキスタン、そしてインド、ネパール、スリランカ等の国である。これらの国の現地実態調査を踏まえて、各回200枚強の現地の最新の写真をビジュアル・プレゼンテーションし、理解していただく取り組みの一環である。単なる統計を羅列した資料やマクロ政治経済状況の解説が圧倒的に多い官製型の地域セミナーに対して、同センター主催のセミナーでは、海外進出を今検討している中小企業の目線から、実際に進出している中小企業の現場をベースにした事例研究にフォーカスして、ビジュアルに公開する実践的なセミナーの開催である。

### (3) 中小企業の海外進出の地域経済へもたらずもの

神戸市に本社のある中小企業、あるいは本

社所在地は兵庫県内外の他都市にあるが、主力工場や主力事業所が神戸市にある中小企業が海外進出する場合、神戸市を中心とした地域経済にどのようなメリットとデメリットをもたらすのであろうか。以下は筆者の試論である。

海外進出する業種には、製造業と非製造業の二つがある。非製造業から水産・農林業、鉱業、建設業を除いた業種がサービス産業と言われる。具体的にはサービス産業には卸売業、小売業、外食、ホテル、銀行・保険、陸運・海運・空運、通信、電力・ガス等が含まれる。

ここでは主に前者の製造業を取り上げてそのメリット・デメリットを述べてみる。神戸市の中小企業に限らず、日本からの海外生産シフトは一般的には地元からの雇用の流出をもたらす。一時的な流出に留まるのか、長期的な流出につながるのかは当該企業の海外進出の動機や戦略と不可分である。日本の高コスト体質や長期にわたる円高傾向が熾烈な国際競争上、大きなハンディキャップになると考える企業にとっては、海外生産シフトは明らかに地元の雇用の構造的な流出につながっていく。“産業の空洞化”とか“雇用の輸出”と言われる状況である。1991年以降、海外生産シフトが加速化したが、その間、何度か生産拠点としての日本が見直され、「日本への生産回帰現象」が取り上げられた。投資企業に対する府県や市の企業誘致のための補助金支給や税の減免措置などの恩典が企業の国内投資を一時的に誘発したが、海外生産シフトは構造的に続いている。

一方、地域経済の視点からみた海外生産のメリットとは何であらうか。

1つ目は、海外現地法人化からの日本の本社（投資者）に送金される配当収入である。現地進出して当初の事業の累損が消え、初めて配当がなされるが、今後の現地事業の拡大をどう見込むかによって配当性向も異なる。内部留保を厚くして現地での拡大投資に備えるのか、それとも投資回収期間を極力短くして早期の投資回収を図るかで日本への配当送金も異なる。

2つ目は、日本本社と現地法人間で締結される技術援助契約に基づいて日本に送金されるロイヤルティ収入（技術援助料）である。ロイヤルティは、通常、生産高、料率、期間の3つを乗じたものがその計算根拠となる。海外生産高が増えれば増えるほど、このロイヤルティ収入が日本の研究開発の主要な原資となる。因みに、サービス産業の海外進出では、日本本社と現地法人、または日本本社と現地企業のライセンス間でのフランチャイズ契約に基づくライセンス料が日本の収入となる。例えば、牛丼チェーンの吉野家（本社東京都）の場合、香港・マカオを対象として、“吉野家の商標を使用し製造技術および販売技術に対するノウハウ供与”という「技術援助契約」では店舗開設料は1店につき1万5000ドル、ロイヤルティは毎月の店舗売上高総額に3%を乗じた金額である。

3つ目は、海外生産品の日本へのバイバックによる日本での法人所得税の支払である。例えば、ミャンマー、ラオス、カンボジアに生産進出したアパレル製造業や製靴業の中小企業にみられる投資形態では、現地で製造された全数または大多数の製品は日本に輸出され、それら製品に利益がオンされた状態で買い戻されていると推定される。日本から現地法人へ、現地工場の従業員給与を主体とした

加工賃だけが送金され支払われる。したがって、この事業形態では、日本本社でこれら輸入品の利益が計上されていると仮定すると、最終的な法人税の支払い場所は日本ということになる。

4つ目は、日本での新たな雇用創造である。海外生産シフトにより、製造コストの競争力が強化され、廉価な部品・材料の現地調達が可能となり海外の事業拡大に成功した場合、海外現地法人と日本本社（本社工場）間で国際分業が進展するからである。これには、研究開発、基幹部品の調達・組立、完成品の組立、マーケティング、ロジスティクス、販売という一連の事業の流れの中で生じる国際垂直分業と、日本はハイエンド商品、海外はローエンドの普及価格品の生産という国際水平分業の二つが生じる。このような分業の中で、日本本社は先端技術やハイテク製品の開発、海外量産工場のマザー工場としての試作生産という分野で役割を増大し、この分野でのあらたな雇用が創造される可能性がある。

5つ目は、不慣れな海外事業への挑戦による自社の人材育成および幹部職の成長である。国内事業を中心としてきた中小企業にとり、社内にグローバル人材が少ない中で、海外に派遣され幅広い事業経験をした幹部職の成長は、今後の国内外での事業拡大のために、かけがえのない財産となる。

6つ目は、親会社または主要取引先の海外生産シフトに伴い、共同歩調による中小企業の海外進出は両者の長期的な関係構築に大きく寄与する。中小企業にとって、国内に留まるだけでは今日まで国内で構築してきた親会社や主要取引先との取引が先細りになる恐れがある。

7つ目は、オーナー企業が多く占める中小企業にとって、海外事業の成功は二世経営者への事業引き継ぎを可能にする。国内市場が少子高齢化・人口減少で成長が制約されることにより、事業の均衡縮小や自然淘汰、廃業、または国内同業者への事業売却による撤退等が生じる。そうした状況下で海外の生産展開や市場開拓の成功は、国内の事業存続を確かなものにする。

#### 参考文献

1. 安積敏政〔2009〕『激動するアジア経営戦略—中国・インド・ASEANから中東・アフリカまで—』日刊工業新聞社。
2. 安積敏政〔2011〕『サービス産業のアジア成長戦略』日刊工業新聞社。
3. 龍谷大学・京都産業学センター〔2011〕『京都産業学を創る』。
4. 安積敏政〔2012〕「京都企業のアジア展開の実態と展望」アジア経営学会編No.18, 唯学書房。

# 神戸市のアジアにおける都市間交流

## －アジアへの様々なアプローチ－

神戸市市長室国際交流推進部担当課長 三木 由美子

### 1. 「国際都市・神戸」

神戸は、長く「国際都市」と表現されてきた。これは神戸のまちが港から発展したこと由来している。1868年（慶応3年）の神戸港の開港後、英国人 J.W. ハート氏の設計でまちづくりが進み、東洋一美しいと言われた神戸の旧居留地が形成された。外国人の移住が増え、海が見える見晴らしのよい住宅街として、北野町には洋館が多数建てられた。貿易は外国人主導で行われ、旧居留地はビジネスの中心地として発展する。神戸で暮らし始めた外国人は故郷の生活様式等を懐かしみ、神戸を海外からの“玄関”として、日本に初めて入ってきたものは、バームクーヘンなど洋菓子、洋服やパーマなどファッション、ジャズ、サンバといった音楽、映画、ゴルフ、ロープウェイ、花時計など、数多くある。神戸のまちは、国際交流によって形成されてきたとも言える。

現在の神戸のまちの“国際性”を簡単に数字でとりあげてみる。

神戸市内には現在、4万3千人の外国人が在住し、4,000人の留学生が市内で学んでいる

(2012年(平成24年)11月現在)。海外からの観光客は年間30万人である(※1)。外資系企業は230社、外国人学校は8校が立地しているのをはじめ、宗教施設や外国人倶楽部、各国文化に触れることができる施設・スポットは、神戸市内の至る所にある。各国コミュニティ・関係団体も多数存在し、日本人が構成するものも含め、いわゆる国際交流・国際協力関係団体は、110余りある。外国人が「住みやすいまち」と言う資源や環境が、市内に散在するのである。(※1：2011年より調査方法が変更されている。2010年(旧方式)では58万人。)

#### 神戸の中の“アジア”

アジアとの“玄関”としての神戸港は、1868年の開港より、700年遡って12世紀、平清盛が和岬北側の大輪田泊に経ヶ島を築造し、日宋貿易を行った。半年足らずであるが、福原遷都も行われた。大輪田泊は、奈良時代、僧の行基が撰播五泊の一つとして整備したものである。清盛の後には、鎌倉時代、僧・重源により修築されて兵庫津と呼ばれ、室町時代は、足利義満により日明貿易の基地として栄えた。

また、灘区・岩屋、脇浜付近には、古代、天然の良港の敏馬浦があり、畿内の西端に位

置したことから、朝鮮半島の新羅の使節が来航する国際的な港であった。

現在の神戸における海外との交流人口を指標として見ても、やはり地理的に近いアジアの神戸の“国際性”に占める比率は高い。市内4万3千人の外国人市民の国籍では、韓国籍1万8千人、中国籍1万3千人、ベトナム1,500人と続き、上位10位以内には、第4位の米国、第10位の英国以外はアジア勢が占める。

**神戸市内の外国人登録人員  
(国籍別、上位15位まで)**

2012年11月1日現在

順位	国籍	(人)
1	韓国	18,345
2	中国	13,449
3	ベトナム	1,471
4	米国	1,191
5	朝鮮	1,189
6	フィリピン	1,026
7	インド	998
8	台湾	482
9	ブラジル	440
10	英国	380
11	タイ	279
12	インドネシア	258
13	オーストラリア	238
14	カナダ	229
15	ネパール	227

留学生も、9割がアジアからの来日である。そして、海外から神戸を訪れる観光客30万人のうち80%、約24万人がアジアからの来訪である。

**いわゆる「姉妹都市」交流**

神戸市の海外都市との交流のうち、代表的な、いわゆる「姉妹都市」提携および交流（友好都市、親善協力都市を含む ※2）であるが、最初がアメリカ・シアトル市との提携（1957年、昭和32年）で、昨年（2012年、平成24年）をもって55周年を迎えた。次にフランス・マルセイユ市（1961年、昭和36年）、ブラジル・リオ・デ・ジャネイロ市（1969年、昭和44年）と続き、4つ目にアジア、中国・天津市との友好都市提携（後述）に至る。

神戸市が従来、姉妹都市を選ぶ基準としては、①国際港湾都市であること、②人口規模ないし都市の性格が似ていること、③原則として、各大陸に1つの姉妹都市、とされてきた。

特筆すべきは、今から40年前、神戸市が日本で初めて、中国との都市提携を交わしたことである。

（※2：天津市については、提携時に「姉妹都市」ではなく、「友好都市」とすることにした。「親善



協力都市」は1国に2つ目の提携を行う場合に用い、協定に特定分野の交流内容を記し、姉妹都市よりも包括的ではない個別具体的な提携と位置づけている。)

## アジアとの都市間交流 — 系譜として

ここからは時間を追って、神戸市とアジアとの主な交流等を探り上げて、簡潔に記す。詳細は別稿に委ねるものもあり、都市間の交流に限らず、アジア諸国へのアプローチとして採り上げたものもある。

昨今、目覚ましい経済成長がアジアに広がり、殊更、アジアとの交流の必要性・重要性が言われ期待が大きい、神戸市におけるアジアとの交流は中国に始まり、歴史が長い。

## 2. 先駆的な都市間交流 (阪神・淡路大震災前)

### (1) 中国・天津市との友好都市・友好港提携、 天津事務所の設置

1973年(昭和48年)、神戸市は天津市と「友好都市」提携を行った。

神戸は昔から中国とゆかりの深い土地で、古くは中国が宋王朝の時代の12世紀から13世紀にかけて、日宋貿易の拠点として大陸との交易の窓口となっていたのは前述のとおりである。



天津市

1868年の近代開港以降には、多くの華僑たちが神戸に移り住み、中華街(南京町)が形成された。神戸華僑の人々は、諸外国との貿易を通じて黎明期の神戸港の発展に大きな役割を果たした。そして現在でも市内には約1万3千人の中国籍の方が住んでいる。

1972年(昭和47年)の日中国交回復の前後、訪中していた当時の宮崎市長が、周恩来首相に、中国の都市との姉妹都市提携の希望を伝えたところ、天津市を紹介され、1973年に提携に至った。その際、「姉妹都市」でなく「友好都市」の名称を使用することが定められた。

この当時から、中国は将来的に大きな経済成長を遂げると見込まれていたため、地元経済界からも、中国との交流を強化するよう要望を受けており、地理的に近いこともあって、中国との友好都市提携は神戸にとって念願だった。締結の翌年に神戸から派遣した「神戸・天津友好の船」には、400名を超える市民が参加した。

今や、日本・中国間の姉妹(友好)都市関係は、349組におよび(2012年(平成24年)11月現在)、神戸-天津間がその先駆けとなったのである。

1980年(昭和55年)には、神戸港と天津港の「友好港」提携を行い、天津港の管理および建設に対する「天津港技術協力神戸市顧問団」12名を2年間派遣し、現在の天津港の繁栄の礎を築いた。

1985年(同60年)には、天津市内に海外事務所を開設し、現在に至る(現・(公財)神戸国際協力交流センター 神戸・天津経済貿易連絡事務所)。中国国内での海外事務所の設置についても、他都市に先んじていた。

以降、天津市との交流は広がりを見せ、教育交流、文化・スポーツ交流、動物交換、環境技術交流など、多方面に渡る。「神戸・天津友好の船」や、神戸空港を発着する国際チャー

ター便による、大規模な訪問団による交流も行われてきた。市民・民間主体の交流に発展しているものも多く、友好都市提携は今年(2013年、平成25年)、40周年を迎える。

## (2) 「アジアセンター研究会」

1983年(昭和58年)、「神戸経済会議」において、当時、神戸に住む外国人の9割、3.5万人がアジアの人々であり、貿易面でも、神戸港を経由する輸出の3割、輸入の2割が東南アジアとの取引で、神戸とアジアとは極めて密接な関係にある状況において、神戸の国際化ならびに神戸の活性化のためには、アジアとの交流が重要である、とされた。そして、行政、民間、大学等が協力して、アジア諸都市との国際協力、文化交流、人的交流、経済交流、調査研究・情報収集の推進のために、「アジアセンター」を設置することを検討すべきである、と答申された。

これを受けて、「アジアセンター研究会」「同設立検討委員会」が設置・開催され、事業の核として、留学生・研修生の受入れを挙げ、奨学金制度の創設、留学生の受入・交流機能を持った留学生会館の建設が提唱された。

そして、地方自治体としては初の私費留学生のための奨学金制度として、1985年(昭和60年)に「神戸市奨学金」の創設、1991年(平成3年)に「神戸留学生会館」(学園都市)の建設を実現した。

## (3) シンガポール事務所の設置

震災前より既に、神戸市と東南アジアとの経済的なつながりは深く、神戸港の取扱い、貿易商社の取引、海外への企業進出といった面で大きな割合を占めており、東南アジアへの企業進出についても当時から地元企業の関心が高かった。このような経済状況、企業の動向を背景として、神戸商工会議所、神戸貿

易協会など地元経済団体からも、神戸市が東南アジア地域へ海外事務所を設置するよう働きかけがあり、1994年(平成6年)、神戸市と神戸商工会議所からの職員派遣により、シンガポール事務所を開設した(～2001年(同13年)3月)。

シンガポールは、当時から、東南アジアにおける経済、金融、交通、物流等の中心地であり、東南アジアにおけるハブ港としての機能を持ち、また、アジアファッションの中心地であったので、経済・貿易・港湾関係の情報の入手がしやすく、神戸との貿易拡大や企業進出の支援等の役割を担った。

## 3. 阪神・淡路大震災からの復興とともに

### (1) 「上海・長江交易促進プロジェクト」、武漢・南京事務所の設置

「上海・長江交易促進プロジェクト」は、1995年(平成7年)に、国の「阪神淡路復興委員会」より「復興特定事業」の一つとして提言されたものである。目覚ましい発展を遂げる中国の上海・長江流域経済圏との交易・交流を促進し、神戸経済の復興に結びつけることを目指して、①両地域を結ぶ江海専用船の開発・建造・運行、②船を受け入れる交易特区の設置、③その背後に新たな中国人街の設置、という3つのテーマでスタートした。

江海専用船は1997年(同9年)に就航し、同年、交易特区を設置、その港区内に「神戸港国際流通センター」も整備された。また、1999年(同11年)以降、新たな中国人街として、中国地方政府系事務所や日中ビジネス企業の誘致・集積に取り組んだ。

1999年には、地元中小企業などを中心とした「神戸・阪神協議会」と、江蘇省、安徽省、江西省、上海市の3省1市で構成された「中

国側委員会」との日中の地域間交流として再スタートした。

毎年、日中合同で代表者会議を開催し、商談会や物産展などの交流事業を実施し、また、神戸の中小企業に対しては、各種セミナー、相談会の開催など、ビジネスチャンスの機会の提供、中国ビジネスを支援する事業に取り組んだ。

中国側委員会との連絡窓口として、1999年(同11年)には武漢市内に「神戸・長江経済貿易連絡事務所」を開設し(～2006年(同18年)3月)、2001年(同13年)には南京市内に「神戸・南京経済貿易連絡事務所」を開設した(～2012年(同24年)3月)。

神戸・阪神協議会設立から12年を経て、震災復興特定事業としての「上海・長江交易促進プロジェクト」は一定の役割を果たしたと考えられている。会員企業はもとより、日本企業の中国進出は一般的なものとなった。今や中国は驚異的な経済発展を遂げ、2010年(同22年)のGDPは日本を超え世界第2位となった。特に沿岸部の地域を中心に中国国民の生活水準は向上し、「世界の工場」に加え「世界の市場」として注目されており、これまで築き上げられてきた江蘇省等との交流は、神戸経済にとって重要である。

## (2) 上海事務所の設置

そして、目覚ましい経済発展を続ける中国の中でも、特に船社や物流業者が集中し、中国最大の経済・物流拠点である上海において、2006年(平成18年)、船社や中国企業および中国に進出している日系企業等に対し、神戸港の利用促進等を働きかけるポートセールスの活動拠点として、神戸港埠頭公社が「神戸港上海事務所」を開設した。

その後、2010年(同22年)、神戸市産業振興財団に移管され、中国最大の経済都市・上海

における、神戸市の海外事務所としての機能を実質的に担うようになった(現・(公財)神戸国際協力交流センター 神戸・上海経済港湾連絡事務所)。

天津事務所が、日本で中国初の友好都市の海外事務所という27年の歴史と実績を有して、パンダの誘致をはじめ中央・地方政府との各分野での連絡調整に重要な役割を担っている一方、上海事務所は、貨物誘致、客船誘致、中国物流事情の調査・情報収集といった神戸港のポートセールスを中心に、神戸市のシティセールス、情報発信、人的ネットワーク構築など、主に民間を対象とした活動・交流を精力的に行っている。

## 4. 最近の新たな都市提携・交流～韓国との都市間交流

神戸市は、阪神・淡路大震災後、「姉妹都市提携」という形式から遠ざかっていたが、2010年(平成22年)、17年ぶりに韓国の大都市(広域市)との間で、都市提携を行った。

この新たな都市提携では、経済活動がグローバル化し、都市間競争が世界的な規模で激しさを増している今日において、今後は、提携都市双方にメリットをもたらす相互利益型交流や、双方が抱える問題を解決する課題解決型の交流に重点を置き、新たな交流関係を築いていくことの必要性を基礎としている。そのため、この2つの都市提携では、5年間程度を展望した事業計画を締結し、相互協力を通じて、両市の発展に寄与することを目指している。

### (1) 仁川広域市との姉妹都市提携

神戸市と地理的に最も近く、経済的・文化的つながりの最も深い国である、韓国の都市との新たな都市間交流を検討する中で、国際



韓国・仁川広域市

港湾都市であるなど都市の特性や都市基盤が神戸市と類似し、ソウル特別市、釜山広域市に次ぐ、人口266万人を擁する韓国第3位の都市、仁川広域市を選び、2010年（平成22年）4月、「姉妹都市」提携を行った。仁川市は、1883年に開港した仁川港と、世界的なハブ空港である仁川国際空港を中心に、経済自由区域を展開するなど、一大経済拠点として発展している。

仁川市との交流事業協定では、5年間程度を展望し、①環境保全、防災、都市再開発、高齢化等の両都市の抱える共通課題の解決に資する事業、②集客コンベンション等の両都市の主要プロジェクトの国際的展開など、両都市のイニシアティブの下で将来的に国際的展開が見込める事業、③都市インフラの活用により相互の物流等の発展に資する事業、④市民団体等の広範で継続的な交流が図られる事業、を定めている。従来の文化、教育、青少年交流などに加え、港湾、空港などの活用による物流増加や、環境、防災など共通の市政課題の解決を交流目的としているのが特徴である。

既に、神戸港・仁川港間の増加貨物に対するインセンティブを設け、また、ポートセールスセミナーをソウル市内で共同開催することなどにより、コンテナ取扱個数の増加や貨物船の大型化を達成している。

そして、昨年（2012年、同24年）には、両市のフィルムコミッションによる相互訪問（ファムツアー）が実施され、今後、映画のロケ地として観光集客につながることを期待される。

また、中高生がホームステイを含む相互訪問を1年交替で行う青少年交流は、昨年で2サイクル目に入っている。

両市合唱団（神戸市混声合唱団、仁川市合唱団）のジョイントコンサートも、一昨年（2011年、同23年）の1周年記念訪問時（後述）に仁川市内で、昨年（2012年、同24年）は神戸市内で開催し、両市民に好評であった。

## (2) 大邱広域市との親善協力都市提携

大邱広域市は、人口245万人の韓国第4位の都市である。古くからソウルと釜山をむすぶ交通の要衝として栄え、嶺南の経済・文化の中心として発展し、古来は韓方薬材の集散地としても有名であった。大邱市は、医療産業を推進するため、先行して医療産業都市構想を推進していた神戸市との連携強化を求めているが、2009年（平成21年）に、大邱市政務副市長と神戸市長が会見し、医療分野での連携関係の強化とともに、神戸市と大邱市との都市間レベルでの協力関係について提案があった。その後、両市間で協議し、2010年（平成22年）7月、「親善協力都市」（大邱市では「友好



韓国・大邱広域市

協力都市」提携を行った。

大邱市との交流事業協定では、今後5年間程度を展望した具体的な事業計画として、①先端医療産業やデザインなど、両都市の推進するリーディングプロジェクトの発展に資する事業、②両都市の観光集客に資する事業、③芸術文化活動の発展に資する事業、④市民団体等の広範で継続的な交流が図られる事業、を重点実施することとした。

これまで、医療産業、デザイン分野においては、相互に視察訪問などが行われており、今後、両市のリーディング・プロジェクトの発展のためにさらなる有意義な交流を推進していきたいと考えている。

また、大邱市との間でも、昨年(2012年、同24年)、中高生の青少年交流が始まった。一昨年(2011年、同23年)には、同年、大邱市内で最も集客のあった、毎年恒例の市民祭「カラフル大邱フェスティバル」と「2011大邱世界陸上選手権大会」の同時開催期間中に、神戸の観光プロモーションや市営地下鉄車内での観光PRポスターの掲出を実施した。

仁川、大邱両市とは、一昨年11月、提携1周年を記念して、市民各層からなる訪問団169名が、神戸空港発着の国際チャーター便を利用して両市を訪問した。様々な分野を代表する市民・団体間による交流は、今後の両市との交流の礎を築いた。

提携後、両市では、神戸市の知名度や親近感が増し、地理的に近くアクセスが良いこともあり、協定分野にとどまらず、多分野からの来神が相次いでいる。人の往来が確実に増えて経済効果もあると考えるが、今後、都市提携を最大限に活かし、相互にメリットのある各分野での交流の拡大や深化を図っていききたい。

### (3) 「光州ビエンナーレ」との連携協定

光州広域市は、人口147万人、韓国第6位の都市で、文化芸術都市として、アジアの中でも特に著名な「光州ビエンナーレ」を1995年より開催しており、昨年(2012年)で第9回を数える。

開催期間中の昨年10月、神戸ビエンナーレ組織委員会会長である神戸市長と、光州ビエンナーレ財団理事長である光州市長との間で、「神戸ビエンナーレ」と「光州ビエンナーレ」との連携協定の覚書を締結した。作家の交流、情報の相互提供および利用、両都市の発展のための全般的な協力を連携の内容としており、今後さらに、ビエンナーレを通じて神戸の文化芸術の発展に力が与えられることを期待されている。

## 5. 「CHINA + 1」(チャイナ・プラス・ワン)

最近、尖閣諸島、竹島問題といった外交問題が再燃する以前から、東南アジアおよび周辺諸国には、昨今、“海外拠点”としての存在価値と期待が大きくなっている。都市の“国際性”を特色として自認し、重要な都市インフラとして国際港湾を有する神戸にとって、中国同様、東南アジアへのアプローチが決して遅くないのは、前述のとおりであるが、ここでは最近の取り組みについて記す。

### (1) 「神戸アジア都市情報センター」(AUICK)の取り組み

アジア諸都市の抱えていた人口・都市問題についての情報収集およびその解決に資する各種事業を行うことにより、都市の適正な発展に貢献することを目的とし、1989年(平成元年)、神戸市と国連人口基金の協力により、神戸都市問題研究所内に任意団体として、「神



ベトナム・ダナン



インドネシア・スラバヤ

「アジア都市情報センター」(AUICK)が設立された。1993年(同5年)、神戸国際協力交流センターに移管されている。

アジア諸国の人口・都市問題の解決のためには、地方行政官の人材育成が不可欠と考え、1994年(同6年)より研修事業を継続して行っている。

また、2004年度(同16年度)からは、アジア9カ国の中規模都市9都市と提携を結び(※3: AUICK提携都市)、各都市の人材育成を主な事業として実施し、さらに帰国後に実施することを目的として、市民サービス向上のためのアクションプランの作成を推進している。2005年度(同17年度)から2011年度(同23年度)の間に、79のアクションプログラムが作成され、48プログラムが地方政府の施策として実行されている。分野は、保健、福祉、教育、環境、防災などに渡る。一部は、神戸市シルバー国際協力ボランティア制度の活用や、JICA(国際協力機構)の「草の根技術協

力事業」に発展している。また、各国において、先駆的な優良事例として高く評価され、他の都市の模範とされているものもあり、発展途上国の都市間のいわゆる「南南協力」の促進に貢献している。

(※3: AUICK提携都市…9カ国9都市  
チッタゴン(バングラデシュ)、ウェイハイ(中国)  
チェンナイ(インド)、スラバヤ(インドネシア)、クアantan(マレーシア)、ファイサラバード(パキスタン)、オロンガン(フィリピン)、コンケン(タイ)、ダナン(ベトナム))

また、(公財)神戸国際協力交流センターでは、AUICK事業以外にも、アジア各国向けに、貿易投資促進、防災分野などで、JICAからの受託研修事業を行っている。

## (2) 水・インフラ支援による国際貢献 ～ベトナム・キエンザン省・フーコック島

東南アジアでは、経済成長、国民所得の向上、海外拠点としての存在価値の上昇とともに、各国・各都市において、各種都市インフラ整備および投資の需要が高まっている。日本国内での大きな需要増が期待できない分野では、日本国政府による国際協力・ODA等の海外投融資による資金援助等とあわせて、海外でのマーケット獲得に、官民あげて注力している。ここで地方自治体が参画可能なことは、自らのまちづくりで培ってきた、都市インフラ整備や管理運営ノウハウを活用することである。特に大都市が今、注目する新たな国際交流分野である。

神戸市では、国際貢献、神戸経済の活性化、技術・技能継承を目的として、海外展開を志向する地元企業等からの支援要請も受け、一連の水循環システム・都市整備など、これまで本市が蓄積してきた経験やノウハウ、震災の教訓を活用して、地元企業等の海外展開を

積極的に支援する取組みを始めている。具体的には、2011年（平成23年）7月、ベトナム・キエンザン省との間で、上水道・下水道分野における技術協力・交流の枠組みを構築する覚書を締結し、同年9月より、フーコック島上下水道の現地調査および技術研修の受入れ等を行っているところである。

### (3) 「神戸アジア進出支援センター」の設置

国内市場の縮小、新興国の台頭、円高など、企業経営環境の変化を背景に、市内中小製造業に、海外の活用の関心が高まっている。市内の中小企業が生き残るためには、成長する海外市場に進出し利益を獲得することが重要な選択肢となっている。一方で、中小企業には、海外進出を検討する人・物・情報・ネットワークが不足しているという課題があり、海外進出に関する支援が求められている。このような背景と業界のニーズを受けて、昨年（2012年、平成24年）7月、「神戸アジア進出支援センター」を開設した。

同センターは、当面の支援対象を市内の中小製造業、対象国をASEAN10ヶ国、インド、中国、韓国としている。信頼性を高めるため、市の直営組織として設置し、海外ビジネス経験豊富な製造業や商社のOBなど70名をアドバイザーとして登録している。神戸商工貿易センタービル4階に開設し、JETRO神戸事務所と隣接し連携を図っている。窓口相談対応、企業・業界団体・支援機関への訪問、セミナーや勉強会の開催などを行っており、相談企業とともに現地を視察し、情報収集を行う、海外ミッションの派遣も予定している。

中小企業白書では、「海外に拠点を設けた中小企業の方が、日本にとどまり続けた中小企業よりも国内に多くの雇用を生んでいる」という分析があり、「国内への利益還元により、国内の空洞化を防ぐ」という経営者もいる。

市内中小製造業のアジアでの事業展開という一方通行ではなく、アジアから神戸へのモノ・収益・情報の還元により、市内経済の更なる活性化と雇用維持に結びつけていくことを目的としている。

### (4) その他の都市間交流などの海外交流

以上のほか、最近では、デザイン都市の分野においても、2008年（平成20年）に神戸市がデザイン部門で認定された「ユネスコ創造都市ネットワーク」において、都市のアイデンティティを探るプロジェクトといった共同の創作・発信活動や、情報交換など、相互に有益な多都市間交流を行っている。神戸市と同じくデザイン分野でユネスコ認定を受けているアジアの都市は、中国では深圳、上海、北京、韓国ではソウルである。

わが国の経済成長が目覚ましい時代、神戸市では、海外展示会への出展をはじめ貿易促進を、欧米からアジアへと積極的に取り組んできた歴史がある。

そして現在、インバウンド観光誘致の分野において、韓国、中国、台湾に続き、シンガポール、マレーシア、そして近年、経済成長等に伴い富裕層に加え中間層の人口が厚くなってきているタイ、インドネシアが、そのターゲットに入っていると言われている。

また、人材派遣による国際貢献・国際協力についても、前述のAUICKやJICAのプログラムによるもののほか、1980年代頃より国やJICAからの要請に応じて、積極的に行ってきた。派遣実績28人中、14人がアジア諸国への派遣である。協力分野は、都市計画、上下水道、農業、社会福祉、造園、医療、消防など、派遣先もフィリピン、タイ、マレーシア、インドネシア、スリランカ、ブータン、トルコ、中国と多岐に渡っている。

## 6. 今後の都市間交流のあり方

相手国の経済情勢も政治も不変ではなく、都市間の関係も変化する。そのような中で、未来永劫を誓うような「姉妹都市」という形が都市提携の最善の形式なのかは今後の検討課題である。

もちろん、“継続”を前提とする中で、情勢や環境に左右されずに、芸術・文化交流や青少年交流が保たれることは、他の方法をもって替え難く、貴重な国際親善関係を担っており、大局的に言えば、世界平和や教育にも貢献しており、特に市民・民間レベルのそのような形に発展するのは理想的とも言える。

一方で、市税を投入することになる行政の効率性や財政規律に求められる“選択と集中”の中で志向していきたい国際交流の形は、相互利益型の交流や、双方が抱える問題を解決する課題解決型の交流など、経済効果等に結びつくような、いわゆる“WIN&WIN”の形である。

そして、都市の競争力を高めるためにも、自治体においても国際戦略はポジティブに仕掛けていかなければならないと思っている。



残念なことながら、阪神・淡路大震災後、中国およびポートセールス関連を除いて、国際交流分野では「提携」と言う形での積極的な都市間アプローチを控えてきた感があり、前述の韓国2都市との姉妹都市・親善協力都市提携は、他都市に比しては若干後発であったが、今後、志向していく新しい都市提携・都市間交流の転換点となった。

### 「海外の風やエネルギーを取り込んで」

今、“アジアとの交流”として特に注目されるのは、東南アジア諸国およびその周辺諸国である。ASEAN諸国は、経済的にも存在感を増すまでに成長したと言われている。域内人口はEUやNAFTAをしのぐ6億人弱におよび、2030年には7億人を超えると予測されており、労働人口が増えて生産も消費も増し、経済発展が見込まれる。ASEAN諸国の中での先進国、域内1位のシンガポールは、1人当たりGDPで2010年に既に日本を超えている。それに次ぐマレーシアとタイも、中国を凌いでいる。域内の貿易額（輸入+輸出）も日本を上回っており、ASEANは既に一大貿易圏を形成している。

発展途上にいる諸国・都市に対しては、現状は端緒として、国際協力・国際貢献的な側面から交流を始める必要があるかもしれないが、相手都市の成長・発展とともに歩むビジネスチャンスも存在すると考えている。

従来の「姉妹都市」という総合的な都市提携の形には拘らず、事業協定や分野別提携という限定的な提携から、さらに他分野へ、相互に有意義で有益な交流が広がる可能性があるれば、交流・提携の形を発展させればよい。一部には、姉妹都市のような、息の長い総合交流に発展する例もでてくるかもしれない。

本来、自治体に求められる交流は、市民や民間交流の礎をつくり、育ちを支え、また、

市内企業の経済活動に有益な機会や材料を提供して、神戸経済の活性化に貢献することである。そして、息の長い姉妹都市交流の究極の理想は、自律的な市民・民間交流に発展することである。

国際都市である神戸は、海外の風やエネルギーを精力的に取り入れて発展してきた。これまで、そして現在進行中のアジアとの交流は、港、貿易・経済、観光、国際協力・人材交流、教育、文化・芸術など多分野にわたる。これらの交流の実績を活かし、そして、神戸のまちづくりに蓄積されたノウハウや優位性・魅力をもって、新たなアジアの国・都市との交流に、神戸経済の活性化など都市のさらなる発展の萌芽を見出していく。現在、そのような国際都市戦略の調査検討を始めている。あらためて今、世界の風（情勢）の変化に敏感に、新興国のパワーを神戸のパワーに結びつけていきたいと考えている。

# アジアにおける神戸港の ポートセールス

神戸市みなと総局みなと振興部振興課長 山村 昭

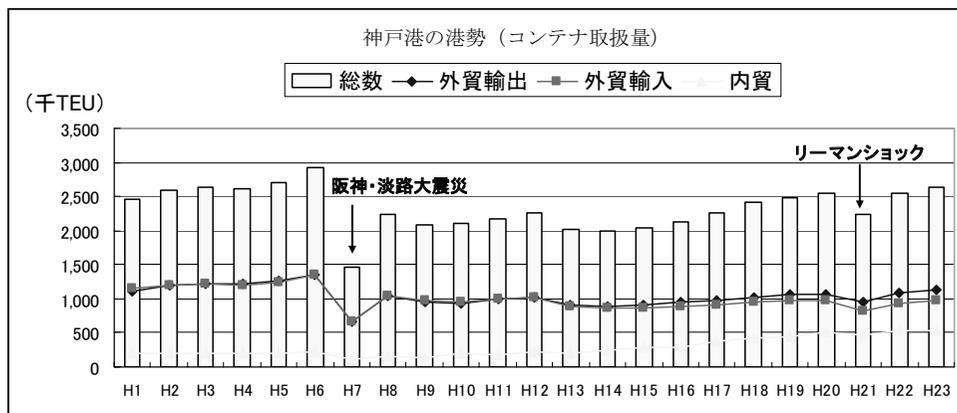
## 1. はじめに

1868年に近代港湾として開港した神戸港は、開港以来、日本を代表する国際貿易港として、わが国の経済の発展を支えるとともに、神戸市民の生活基盤、経済基盤として重要な役割を担ってきた。1995年1月に発生した阪神・淡路大震災により大半の港湾機能が壊滅的な被害を受け、神戸港の取扱量は大きく減少し、さらに、釜山港をはじめ東アジア主要港の台頭により国際トランシップ<sup>1)</sup>機能を奪われるなど、神戸港を取り巻く環境は非常に厳しいものとなっている。

このような中、2010年に「国際コンテナ戦

略港湾<sup>2)</sup>」に選定され、2015年までにアジア主要港並みの港湾に、また、2020年までに東アジアの主要港として選択される港湾を目指して、官民一体となって港勢の拡大に努めているところである。

現在、神戸港は北米、欧州、中南米、オセアニア、東南アジア、中国航路など、多くの国際定期航路を有し、世界130余国・地域、500余りの港と結ばれている。2011年の取扱量は263万TEU<sup>3)</sup>と震災後最高となっている。主要な貿易相手国(2011年)として、中国が82万TEUと最も多く、次いでアメリカが28万TEUとなっている。以下、台湾が18万TEU、韓国が13万TEUとなっている。



\*神戸港大観より

これまで、神戸港では、港間の交流を深めるため、また取扱量の増加を図るため、シアトル港、ロッテルダム港、天津港と姉妹港・友好港提携を結び、セミナーの開催や、ポートセールス団の派遣などの取り組みを行ってきた。その他、欧米、オセアニア、アジアなど世界各国の港においても、ポートセールス団の派遣、ポートエージェント<sup>4)</sup>の設置による現地情報の収集などを行ってきた。近年では、生産拠点の移り変わりなどにより、神戸港の貿易相手国もアジア諸国が中心となっており、アジア諸国におけるポートセールス活動を強化している。以下に、アジアにおけるポートセールスの取り組みを紹介する。

## 2. 近年におけるアジアでのポートセールス

### 2.1 天津市

中国の天津市とは1973年に友好都市提携を結び、スポーツ、文化、技術など各分野にわたる交流を活発に行い、港湾関係においても、代表団の相互派遣、港湾研修生の受入れなど、幅広い交流を通じて友好を深めてきた。そして、天津港との友好関係をさらに密接なものとするため1980年に友好港提携を結んだ。

天津港は、天津市街地から海と川を約50km下った渤海湾の沿岸に整備された港湾で、大きな生産地と消費地である北京市が背後にあり、神戸港によく似た商業港である。2011年の取扱量は1,150万 TEU であり、世界第11位となっている。神戸港との間にはコンテナ定期航路が4航路あり、2011年の取扱量は47,000TEUとなっている。

1980年の友好港提携以来、緊密な友好交流事業を推進してきており、1990年、友好港提携10周年を記念して、友好交流団の相互派遣に関する覚書を締結した（1995年、2005年に

それぞれ更新）。この相互派遣事業では、毎年交互に5人以内の交流団（民間の港湾関連企業を含む）を派遣し、港湾の計画、建設、及び管理運営に関する研修等を通じて、相互の理解を深めてきた。

2011年には、客船誘致に関する交流事業の覚書を締結し、両港で連携した客船誘致を進め、2012年には、天津港から大型客船「ボイジャー・オブ・ザ・シーズ」（137,276トン）が神戸港に入港した。2013年には天津港が同船の母港となることから、両港間で連携し、更なる客船誘致に取り組んでいきたいと考えている。

### 2.2 上海市

中国の直轄市である上海市は世界有数の都市であり、中国の商業・金融・工業・交通などの中心である。

上海港は、長江の河口に位置する中国最大の港湾であり、背後圏に経済発展が著しい上海市、江蘇省、浙江省を有し、また、近年開発が進む長江上流域からの貨物が集積していた。加えて、外洋に大水深の港湾（洋山港）が整備されて以来、取扱量を飛躍的に増大させ、2011年には3,150万 TEU を記録し、世界第1位となっている。

神戸港においても上海港は大きな存在であり、2011年の神戸港での取扱量は23万 TEU と最大の相手港となっている。また、航路数においても21航路と最多である。中国からの輸入貨物では、衣類などのアパレル品や家具・雑貨などの製品輸入が多い。また、神戸からの輸出貨物では機械部品や化学薬品など、中国での工場において必要となる材料が多くなっている。

この世界最大の上海港との取扱量を増大させるべく、神戸港として取り組みを進めている。2006年には「神戸・上海経済港湾連絡事

務所」を開設し、現地での情報収集を行うとともに、在中国の船会社や物流業者へ神戸港の利便性や優位性をアピールし、神戸港利用を要請するなどのポートセールス活動を継続的に行っている。また、神戸に事業所を有する物流事業者の現地法人や、中国で販売を行っている神戸の清酒、洋菓子メーカーの現地法人など、神戸ゆかりの企業と定期的に情報交換を行い、神戸と上海の物流における問題点を洗い出し、円滑な流通が図れる環境整備を行っている。

また、機会をとらえて、上海において神戸港セミナーを開催し、中国の政府関係者を含めて神戸港を紹介する取り組みを行っている。併せて、神戸からの食品の輸出を促進させることを契機とし、混載貨物の増加に向けた取り組みも行っている。

### 2.3 仁川広域市

韓国の仁川広域市とは2010年に姉妹都市提携を結んだ。仁川広域市は韓国の西北部にある港町であり、首都ソウル市に隣接している。

神戸市では、姉妹都市提携を契機に、仁川港と神戸港間の航路サービスを拡充して、人口2,000万人を有するソウル首都圏の貨物を神戸港に誘致する取り組みを進めている。2011年の仁川港の取扱量は198万TEUであり、神戸港との間にはコンテナ定期航路が1航路あり、約4,400TEUの取扱量となっている。ソウル首都圏は、液晶パネルなど電子部材をはじめとした輸出貨物が多く、大消費地であることから消費財の輸入も旺盛な地域である。これら輸出入コンテナ貨物の大部分は、ソウル首都圏から25km余りのところに仁川港があるにもかかわらず、港における干満差が約10mと非常に大きく、大型のコンテナ船の寄港が難しい状況にあるため、ソウル首都圏から400km余り離れた釜山港まで陸送で運ばれ、そ

こから船積みされて日本をはじめ世界中に輸送されている。

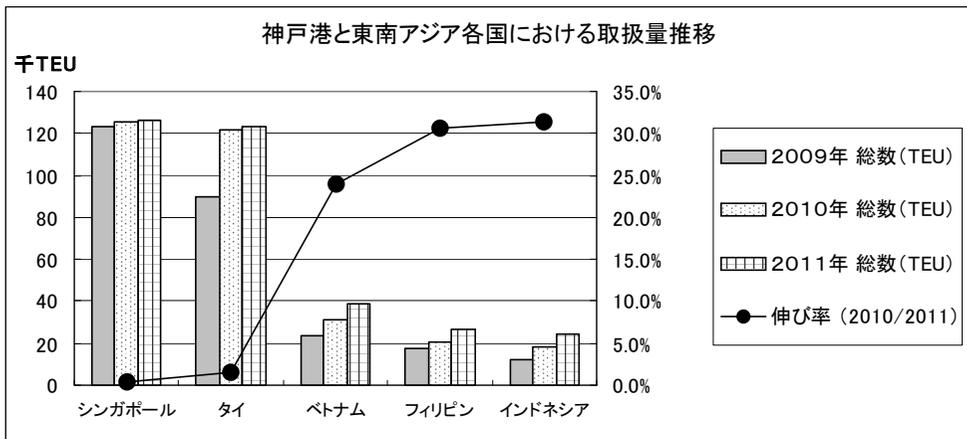
しかし、釜山港 - 神戸港間と仁川港 - 神戸港間との海上運賃はほとんど変わらないため、仁川港利用により①ソウル首都圏と釜山港間の陸上輸送費分のコスト削減につながる、②陸上輸送が削減できることでCO<sub>2</sub>排出削減にもつながるといった優位性がある。このことから神戸市では、仁川港と連携したセミナーを荷主企業・物流企業・港湾事業者・船社などを対象にソウル市内にて開催し（2010年、2011年 計2回）、仁川港の利用促進のPRを行うとともに、集荷施策を実施して積極的にソウル首都圏からの貨物誘致に取り組んでいる。なお、現在仁川港では、大型コンテナ船に対応できる新港の整備が進んでいる。

## 3. 今後のポートセールスに向けて ～東南アジア調査～

2000年以降、中国に生産拠点を持つ製造業が、賃金上昇やストライキ頻発など、労働事情の悪化を背景に、中国一極集中ではリスクが高い（所謂チャイナリスク）と認識し、リスクを軽減する方法を検討し始め、新たな投資先として、東南アジア諸国連合（ASEAN）地域が注目されはじめた。

世界経済の中心が東南アジアに移行している情勢を受け、従来、日中航路を運航していた船会社も東南アジアへ延伸し始めた。その結果、神戸港における取扱量についても、東南アジアの伸び率が大きくなってきており、神戸港では更なる取扱量増加に向けて東南アジア航路の誘致を行っている。

次図“神戸港と東南アジア各国における取扱量推移”を見ると、取扱量ではシンガポール、タイが大きいですが、貨物の伸び率（2010年／2011年比較）に着目すると、ベトナム、フィ



\*神戸港大観より

リピン、インドネシアが大きい。中でもベトナム、インドネシアにおいては、現在ODA<sup>5)</sup>事業による港湾の開発が進められており、今後、取扱量が増加することが期待できるため、積極的なポートセールスを行いたいと考えている。そのため、神戸港では重点的にベトナム、インドネシアについての調査を進めており、2011年、2012年には現地での調査を行った。以下にその調査結果と今後の展望を示す。

### 3.1 ベトナム

#### 【一般事情】

国土約33万km<sup>2</sup>、人口約8,800万人、一人当たりGDP1,374米ドル

ベトナムは南北に1,650kmと長く、中部の最

もくびれたところは50kmにも満たない細長い地形である。最大の都市は南部のホーチミンで人口740万人、次いで北部の首都ハノイが650万人となっている。

#### 【港湾状況】

##### 3.1.1 ハイフォン港

ハイフォン港は、ベトナムの首都ハノイを背後に有する国際港湾で、カム川沿いに位置する11のターミナルで構成される河川港である。岸壁の水深は約7m、航路水深が約5mと浅く、大型船の入出港ができない。また、潮の干満を利用して入出港することから、船混みが発生しやすい。そのため、800～900TEU型程度のコンテナ船が主であり、北米、欧州向けなどの貨物は香港、台湾などでトランシップされている。

周辺のインフラ整備に関しては、コンテナターミナル周辺の道路は未舗装の部分も多く、渋滞も慢性的に発生している。

取扱量は毎年約10%近く増加し、2011年には189万TEU（ベトナム全土の約3割の取扱量）となり、港湾施設は飽和状態になっている。神戸港との間にはコンテナ定期航路が3航路あり、2011年の取扱量は4,800TEUとなっている。



ハイフォン港

首都ハノイ周辺には多くの工業団地が立地しており、今後も多くの企業進出が見込まれることから、ハイフォン港の沖合いに3,000～4,000TEU型コンテナ船が寄港できる新たな港湾として、ラックフェン港（水深14m、岸壁延長750m）の建設が日本のODA事業として進められている。このラックフェン港の開発は、従来のODA事業としてのみならず、岸壁の整備や荷役機械の設置など、港湾分野では初の取り組みとなる官民連携案件（PPP<sup>6</sup>）として日本政府に認定され、(株)商船三井、日本郵船(株)、伊藤忠商事(株)と、ベトナム海運公社（VINALINES）の計4社により進められている。2016年に完成予定であり、完成後の運営に関しても、上記4社の合弁企業により行われる予定である。

### 3.1.2 カイラン港

ベトナム北部には前述のハイフォン港のほか、カイラン港があり、世界自然遺産に指定されたハロン湾の奥に位置している。カイラン港は、岸壁の水深が約12m、航路水深が約8mであり、ハイフォン港に比べ大型の船舶の入出港が可能であるが、ターミナル自体の規模が小さいため、取扱量はハイフォン港に比べ極端に少なく2011年は26万TEUである。また、ハロン湾の奥に立地していることから、新たなターミナルの建設が難しい状況である。神戸港との間にはコンテナ定期航路が1航路あり、2011年の取扱量は約2,700TEUとなっている。

### 3.1.3 ダナン港

ベトナム中部に位置するダナン港は、ハン川沿いに位置するソンハンターミナルと、ダナン湾に面したティエンサターミナルの2つのターミナルで構成されている。ソンハンターミナルは河川港であり、水深が浅く1,000トン

級の貨物船が利用している古い港である。

一方、ティエンサターミナルは水深が11.5m、干満差が±0.7mであり、天然の良港といわれている。現状では、ターミナルの規模も非常に小さく、年間の取扱量は、神戸港の約半月分程度の11万TEUである。神戸港との間にはコンテナ定期航路が1航路あり、2011年の取扱量は約400TEUとなっている。

また、ダナン港は昨年開通したベトナム、ラオス、タイ、ミャンマーを貫く東西経済回廊の東の玄関口であり、インドシナ半島の東西物流における東の拠点として位置付けられている。今後、インドシナ半島西側の貨物が同回廊を通じ、ダナン港が利用されるようになることが期待されていることから、2014年からティエンサターミナルの3ヵ年に及ぶ拡張工事計画がある。

## 3.2 インドネシア

### 【一般事情】

国土約189万km<sup>2</sup>、人口約2.38億人、一人当たりGDP3,542米ドル

インドネシアは、東西5,110km（米国の東西両海岸間の距離に匹敵）、日本の約5倍の国土を有しており、大小合わせて14,000以上の島々から構成される。



タンジュンペラク港

## 【港湾状況】

### 3.2.1 タンジュンプリオク港

タンジュンプリオク港は、インドネシア最大の港湾で、首都ジャカルタの玄関口となっている。このタンジュンプリオク港は、インドネシア全体の約半分近い取扱量となっている。近年、目覚ましい経済成長を遂げているインドネシアでは、2009年以降、毎年取扱量が100万 TEU ずつ増加しており、2011年は580万 TEU となった。増加の要因として、国内生産で内需を賄うことができないことがあげられる。ただ、経済の発展に伴い、市内の交通量が増加しており、慢性的な交通渋滞となっている。

神戸港との間にはコンテナ定期航路が4航路あり、2011年の取扱量は約23,000TEU となっている。

### 3.2.2 タンジュンペラク港

東ジャワ州の州都であり、インドネシア第2の都市であるスラバヤに位置するタンジュンペラク港は、タンジュンプリオク港に次ぐ国際港湾である。このタンジュンペラク港は、主として3つのターミナルで構成されている。なかでもPT.Terminal Petikemas Surabaya (TPS<sup>7)</sup>)の取扱量が最も多く、2011年で130万 TEU となっている。TPSでは、年間200万 TEU の処理能力があり、近年の取扱量の伸びが緩やかであることから、現在新たな港湾開発の計画はない。神戸港との間にはコンテナ定期航路が1航路あり、2011年の取扱量は650TEU となっている。

## 4. 展望

“チャイナプラスワン”という言葉が目立つようになり、近年、生産拠点における中国の代替の候補地としてタイ、ベトナム、インドネシアなどのASEAN諸国やインドが脚光



\*Google マップより

ベトナム、インドネシア各港におけるコンテナ取扱量 (単位：万 TEU)

ベトナム	2011年		2010年
		対前年比	
北部 (ハイフォン)	189	109.0%	173
中部 (ダナン)	22	108.1%	20
南部 (ホーチミン)	453	105.7%	429

\* ベトナム港湾協会

インドネシア	2011年		2010年
		対前年比	
タンジュンプリオク	578	125.2%	461
タンジュンペラク (TPS)	128	103.8%	123

\*JICT (JAKARTA INTERNATIONAL CONTAINER TERMINAL)

\*TPS (TERMINAL PETIKEMAS SURABAYA)

神戸港とベトナム、インドネシア各港とのコンテナ取扱量 (単位：TEU)

ベトナム	2011年		2010年
		対前年比	
北部 (ハイフォン)	4,840	166.8%	2,902
中部 (ダナン)	417	177.4%	235
南部 (ホーチミン)	29,761	119.0%	25,007
ベトナム合計	38,672		31,193

\* 神戸港湾統計

インドネシア	2011年		2010年
		対前年比	
タンジュンプリオク	23,335	129.6%	18,002
タンジュンペラク (TPS)	650	247.1%	263
インドネシア合計	23,985		18,265

\* 神戸港湾統計

を浴びている。

なかでも、ベトナムは中国に隣接していることや人件費などの観点から、そして日本最大の ODA 供与国であり、大規模港湾開発や高速道路などの物流網のインフラ整備を進めており、今後更なる経済成長が見込めることなどからもチャイナプラスワンの最有力候補地として注目を集めている。

また、インドネシアも世界第4位の人口を抱えており、内需マーケットの大きさと豊富な若年労働力があることから、日本企業の注目を集めている。

神戸港としては、経済発展が著しいこれら

の国々において、ポートエージェントの活用をはじめ、現地への視察、ポートセールス団の派遣及びセミナーの開催などさまざまな取り組みを行い、神戸港の取扱量を増加させたいと考えている。

今回は、ベトナムとインドネシアを訪問し、市内の視察、港湾の状況、物流関係者などからの情報収集を行った。今後も引き続き、現地の情報を収集しつつ、神戸港の取扱量増加につながるよう積極的なポートセールスの取り組みを行っていきたいと考える。

(注釈)

- 1) トランシップ：本船が貨物の目的地に寄港しないため、積荷港から積卸港まで同一の本船で運送されずに、途中の中継港で積替えされること。1回とは限らず、複数回行われることもある。
- 2) 国際コンテナ戦略港湾：国内主要港を対象に、選択と集中により、特に重点整備する港湾を政府が選定するもの。神戸港は大阪港とともに2010年に「阪神港」として選定された。
- 3) TEU：Twenty-Foot Equivalent Unit の略。コンテナ貨物の単位の1つで20フィートコンテナ換算のコンテナ個数。
- 4) ポートエージェント：船舶・貨物誘致を図るため、世界の主要港湾を擁する都市に設置し、各地域の海運・物流・港湾情報の収集や、現地における神戸港のセールス活動を行っている。昭和60年に始まり、現在、韓国、香港、台湾、シンガポール、オランダに設置されている。
- 5) ODA：Official Development Assistance（政府開発援助）の略。政府または政府の実施機関によって開発途上国または、国際機関に供与されるもので、開発途上国の経済・社会の発展や福祉の向上に役立つために行う資金・技術提供による協力のこと。
- 6) PPP：Public Private Partnership の略。国や地方自治体が提供してきた公共サービスに民間の資金や技術、ノウハウを取り入れることを指す。
- 7) TPS：PT.Terminal Petikemas Surabaya の略。タンジュンペラク港における主要ターミナルの一つ。

# アジアにおける水ビジネスの現状と今後の展望

(一財) 神戸すまいまちづくり公社インフラ整備支援室長 濱口 哲 男

## 1. 世界の水ビジネス市場

### (1) アジアの水インフラ整備の現状

近年、アジア地域での水需要が飛躍的に伸びている。これは、急速な人口増加と経済発展とともに生活用水や工業用水などの水需要が飛躍的に伸びたためである。結果、アジア地域では水需給の逼迫、水不足が現実のものになっている。今後もこの傾向は続くと思われる。全世界での水需要は2025年には2000年と比べて約3割増加すると見込まれており、そのうち特に人口増加の著しいアジア地域は、世界の全取水量の約6割を占めると言われている（表1）。

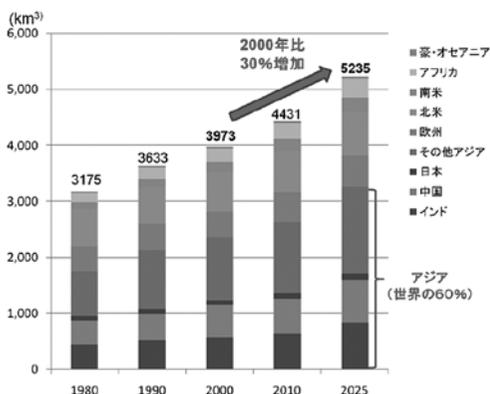


表1 世界の水需要予測

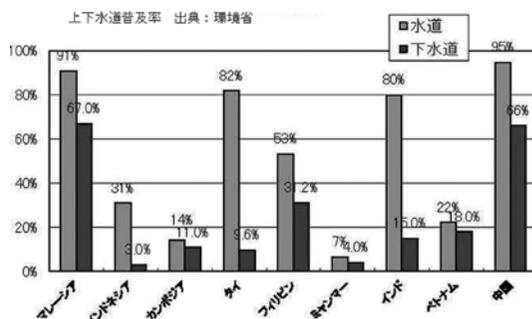


表2 アジア各国の上下水道普及率

このような現状を打開するため、各国では飲料水や生活用水の供給のため優先的に上水道の整備が進められているが、かつて日本もそうであったように、下水道整備への対応の遅れから（表2）、都市化の進展による工場排水の増加や農業の近代化による肥料の増加などを原因とした水域の富栄養化が進み、水質汚染が顕在化・深刻化している状況にある。したがって、今後、健全な水循環系の構築のために、上水道に加え、下水道も含めた水インフラに係る需要が確実に増加してくるものと思われる。

### (2) 世界の水ビジネス市場

では、水インフラ整備に関する市場はどれほどの規模なのか。経済産業省の予測では、

(上段:2025年…合計87兆円、下段:2007年…合計36兆円)

業務分野 事業分野	素材・部材供給 コンサル・建設・ 設計	管理・運営サービス	合計
上水	19.0兆円 (6.6兆円)	19.8兆円 (10.6兆円)	38.8兆円 (17.2兆円)
海水淡水化	1.0兆円 (0.5兆円)	3.4兆円 (0.7兆円)	4.4兆円 (1.2兆円)
工業用水・ 工業下水	5.3兆円 (2.2兆円)	0.4兆円 (0.2兆円)	5.7兆円 (2.4兆円)
再利用水	2.1兆円 (0.1兆円)	-	2.1兆円 (0.1兆円)
下水	21.1兆円 (7.5兆円)	14.4兆円 (7.8兆円)	35.5兆円 (15.3兆円)
合計	48.5兆円 (16.9兆円)	38.0兆円 (19.3兆円)	86.5兆円 (36.2兆円)

□:ボリュームゾーン(市場の伸び2倍以上、市場規模10兆円以上)  
■:成長ゾーン(市場の伸び3倍以上)

(出典)Global Water Market2008 及び 経済産業省試算、(注)1ドル=100円換算

表3 上下水道事業の分野別事業費予測

世界の水ビジネス市場は2025年には90兆円規模に成長することが予測されている。このうち、上下水道事業の分野では資材供給、コンサルタント、設計・建設業務と、管理・運営サービス業務を併せて約74兆円と全体の85%を占めている。また、さらに成長が見込まれる海水淡水化や下水の再生利用など高い技術が必要な事業分野も、併せて約12兆円に達すると見込まれている(表3)。

現在、上下水道分野における国内市場は停滞気味であり、技術やノウハウを持つ民間企業はこの水ビジネス市場を新たなビジネスチャンスの機会と捉えている。

### (3) 国レベルでの新たな展開

一方、平成22年6月18日に閣議決定された政府の新成長戦略～『元気な日本』復活のシナリオ～においては、アジア展開における国家戦略プロジェクトとして、パッケージ型インフラ海外展開を推進している。このように日本の上下水道技術は世界でもトップクラスであることから、市場規模の大きい上下水道の計画から建設・維持管理をパッケージとした水インフラを対象に、日本国内の水関連企業が優位に競争できるよう、国際ビジネス基盤の強化が国策として取り組まれている。例えば、上下水道など海外の水インフラプロジェ

クトに関して、官民による情報の共有・交換を行うため海外水インフラ PPP (Public Private Partnership) 協議会を設立したり、下水処理技術の情報拠点となる日本版ハブの設置(東灘処理場がその一つ)やGCUS(下水道協会)を活用したりするなど戦略的な取り組みを進めている。

## 2. 水・インフラ分野の海外展開

### (1) 官民連携の必要性

現在、神戸市内の民間企業に限らず、日本の民間企業は材料や建設など特定の分野では高い技術が認められているが、90兆円規模と言われる水市場のうち、その大部分を占める管理・運営サービスにおいては、経験と実績に乏しく、結果として海外でのシェアをほとんど獲得できないのが現状である。これは、これまで計画策定や管理・運営サービスなどは、地方自治体など公的機関が担ってきており、官側のみにその実績、ノウハウが蓄積されてきたためである。

さらに、海外展開を実施する上では、相手国との信頼関係の構築が必要である。特に、実施主体となる相手国の公的機関に対しては、国もしくは日本の地方自治体が前面に出て、密接なパイプを築く必要があると考えられている。したがって、日本の地方自治体が構築した相手国とのパイプを使って、民間企業が海外展開できるよう、国が推進するパッケージ型インフラという形で、地方自治体と民間企業が連携することは、民間企業が海外で受注する機会を拡大するための最良の策といえる。

### (2) 各都市の取り組み状況

このような水・インフラ分野での大きな動きの中で、各都市においても海外展開に向け

て様々な形で取り組んでいる。

例えば、東京都では既存の第三セクター「東京水道サービス(株)」を活用しながら、水事業の海外展開を進めようとしている。

横浜市ではベトナム国3機関（フエ水道公社、ホーチミン水道公社、建設省建設第2学校水道訓練センター）との技術協力のための覚書を交わし、「横浜ウォーター(株)」を活用しながら海外展開を進めている。

大阪市においても、海外展開のために既存の外郭団体を事務局として「大阪市水・環境ソリューション機構」を設立し、平成23年7月にはベトナム国ホーチミン市と上下水道技術協力、人材・技術交流など相互協力を促進することに合意している。

また、北九州市では、これまでベトナム国ハイフォン市と締結した「友好・協力関係に関する協定」に基づき、ハイフォン市の水環境改善を目的に下水道分野における人材育成や技術交流、その他水環境改善に関する技術交流を推進してきたほか、さらに、平成23年10月に、具体的な案件形成（水道の配水ブロック技術の提供）に向け、上下水道整備に係る包括協定も締結している。

### (3) 神戸市の基本方針

これまで神戸市は取水から浄水、給・配水、下水処理・再利用に至る水処理技術や阪神・淡路大震災から得た経験と教訓など多くのノウハウを保有し、あわせて、様々な課題について民間企業とともに解決してきた。

このような実績を踏まえ、神戸市でも「水・インフラ整備に関する国際貢献の新たな取り組み（基本方針）」（平成22年11月24日）を策定し、官民連携の枠組みで新たな国際貢献に取り組むこととした。これは海外展開を志向する上下水道分野における地元企業等がスムーズに事業を展開できるよう、地元企業等から

の支援要請にも基づいて、積極的に支援していくとするものである。

これにより、現地の生活水準の向上や開発効果をもたらすという「国際貢献」だけでなく、地元企業が海外における水事業の新たな分野へ参入できることによる「神戸経済の活性化」につながることを期待できる。また、海外での施設建設、管理・運営等の支援を通じて、上下水道事業の「技術・技能継承」に役立つなど、地元企業・神戸市相互の成長・発展に資することとなる。

しかしながら、国が推進するパッケージ型インフラとして地方自治体が直接海外展開するには、現時点では多くの課題がある。例えば、地方公務員の従事制限やリスクヘッジの問題など現段階では法的な整理が十分ではないことがあげられる。現状では、外郭団体等の第三セクターが民間と連携する場合は現行法上特段の問題がないため、神戸すまいまちづくり公社や神戸市水道サービス公社（以下「公社」という。）が実施主体となり海外展開を推進している。結果として、神戸市が「国際貢献」、公社が「神戸経済の活性化」と「技術・技能継承」の役割を担うことになる。

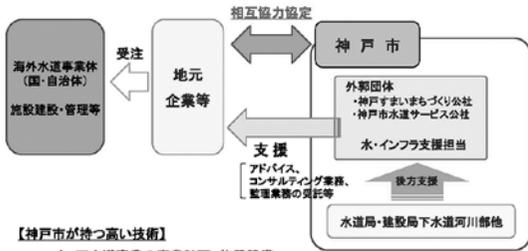
### (4) 地元企業との基本協定

現在、基本方針に基づき、神戸市は(株)神鋼



写真1 相互協力協定締結式  
左：神戸市長 右：神鋼環境ソリューション取締役社長

## 海外展開(地元企業支援)のスキーム



### 【神戸市が持つ高い技術】

- ・上・下水道事業の事業計画、施設設備
  - ・事業運営（経営、料金徴収等）
  - ・維持管理運営（運転、点検（漏水防止）、水運用、水質管理等）
  - ・危機管理（事故対応、災害対応等）
- に関する総合的な技術と150万人都市での事業継続実績

図 1

環境ソリューション（平成22年11月24日）と神栄㈱（平成23年1月11日）の2社と相互協力協定を締結し、水・インフラ事業の海外展開に向けた相互協力のためのパートナーシップを構築している（写真1）。

その実際の支援については、神戸市では建設局、水道局など関連部局が一体となって、150万人都市での事業継続実績を活かし、水・インフラ事業に関連する情報の収集・整理・提供や広報活動、都市間交流などを実施している。

一方、公社では、神戸市の後方支援の下、一連の水循環システム・都市整備などまちづくりに関する事業計画、施設整備、事業運営、維持管理運営、危機管理（事故対応、災害対応等）などについて、アドバイス、コンサルティング業務等を民間企業から受託する形で支援を行っている（図1）。

### (5) ベトナム国とのパートナーシップ

国がパッケージ型インフラ海外展開を推進し、自治体レベルでの都市間交流が活発になる中、ベトナム国の各都市では、かねてから日本の自治体の上下水道施設を視察に訪れるなど、日本の上下水道技術に非常に関心を示していた。そこで、ベトナム国からの強い要望もあって、国土交通省は海外ではじめてとなる下水道分野における協力の覚書（MOC）



写真2 ベトナム国キエンザン省 覚書締結  
左：小柴副市長 右：キエンザン省ナム副知事を平成22年12月13日にベトナム国建設省と締結し、政府間の枠組みを構築することとなった。

また、ベトナム国キエンザン省が神戸市の上水道の技術レベルや分流式の下水道事業および資源・再生エネルギー事業の取り組みについて大きな関心を持っていたことから、神戸市の上下水道施設の視察や意見交換などを経て、神戸市とキエンザン省との間で、平成23年7月8日に水分野における技術協力・人材交流の覚書を締結した。これにより、国および自治体レベルでのパートナーシップが構築されることとなった（写真2）。

一方、市が相互協力協定を締結している㈱神鋼環境ソリューションにおいても、平成22年11月にベトナム国ホーチミン市に現地法人事務所を設立するなど、官民ともにベトナム国を中心とした海外展開に向けて大きく動き出すこととなった。

## 3. これまでの公社の取り組み

### (1) 民間企業に対するコンサルタント

公社では、神戸市の基本方針のに基づき、水・インフラ事業の海外展開等に関する相互協力の協定を締結している地元企業2社、㈱神鋼環境ソリューションと神栄㈱に対して業務支援を行っている。

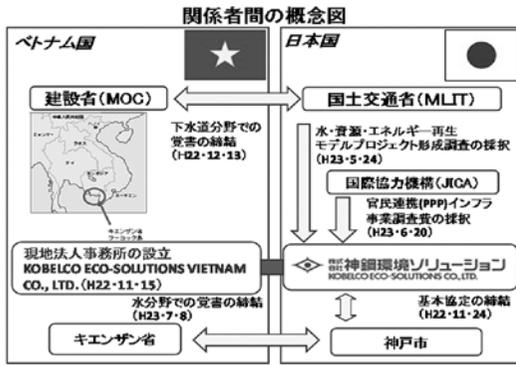


図 2

具体的には、(株)神鋼環境ソリューションに対しては、JICA の協力準備調査 (PPP インフラ事業)「自然環境と経済成長の共存に向けたキエンザン省フーコック島水インフラ総合開発事業」と国交省のプレFS (フィージビリティ・スタディ)「水・資源・エネルギー再生モデルプロジェクト形成支援業務」に対するコンサルタント業務を実施している。いずれもベトナム国を対象としたものである (図 2)。

また、神栄(株)に対しては、厚生労働省のプレFS「水道分野海外水ビジネス官民連携型案件発掘形成事業」に対するコンサルタント業務を実施した。

## (2) JICA 協力準備調査

ここからは、具体的な取組み事例として、JICA 協力準備調査 (PPP インフラ事業) について紹介する。

今回、(株)神鋼環境ソリューションが提案した JICA 協力準備調査 (PPP インフラ事業) の案件は、ベトナム国キエンザン省にあるフーコック島を対象とした上下水道整備事業準備調査である。これは、本調査終了時に、神鋼環境ソリューションが事業主体となり事業を実施する前提で、事業ニーズを調査し、上下水道整備計画の策定や採算性を検討するものである。あわせて、本調査の中で官民の役割分担や資金調達についても整理することになっ

ている。

### ①キエンザン省フーコック島

この調査対象となるキエンザン省フーコック島 (面積約6,400km<sup>2</sup>、人口約170万人) は、ベトナム南部のカンボジアに隣接するメコンデルタ13省の一つであり、省都はラックザー (人口約22万人) である。本省の主力産業は、水産加工、農業、観光であり、水産物水揚量は国内1位、コメ生産量は国内2位を誇る。本省に属するフーコック島 (約580km<sup>2</sup>) は、タイランド湾に浮かぶベトナム国最大の島であり、神戸市や淡路島と同程度の面積を有する。島内で栽培される黒胡椒やヌックマムと呼ばれる魚醤、そして真珠の養殖は同島の名産品である。

また、原生林を含む豊富な自然環境、約20kmも続く白砂の遠浅ビーチ、沖合いのサンゴ礁など、インドネシア国・バリ島やタイ国・プーケット島に匹敵する観光資源・ポテンシャルを有している。ベトナム国政府では、2010年に策定したフーコック島マスタープランの中で2020年の観光客数を200万人と想定し、国際空港の建設 (平成24年12月開港) や観光産業の誘致など観光開発が急ピッチで進められている (図3)。

### ②水インフラの現状とプロジェクトの進捗

現在、島内の水インフラ整備状況については、中心部に水量5,000m<sup>3</sup>/日の浄水場があるが、一方で地下水の利用もあり、水不足の状況である。また、下水処理場はなく、一般家庭の尿尿は各戸に設置されている腐敗槽 (セプティックタンク) により処理されているものの、尿尿以外の台所排水やシャワー排水などは未処理のまま、河川、海へ垂れ流しされている。

今後、観光開発やホテル整備が進み、観光

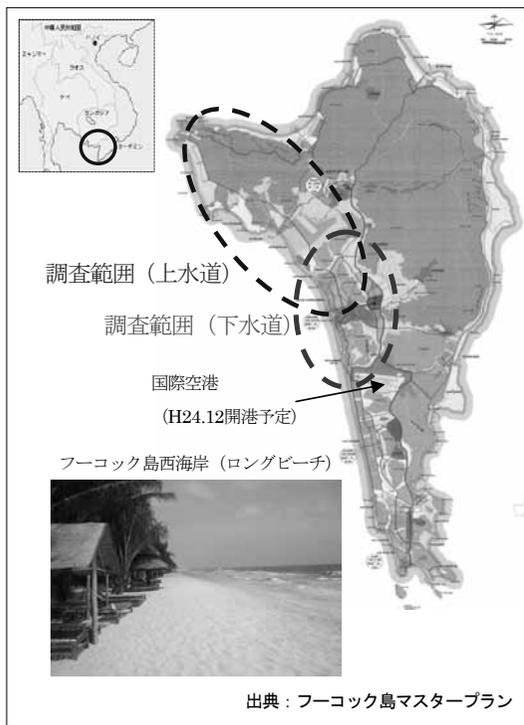


図 3

客が増加するにつれて、都市環境整備や水環境改善が急務となり、上下水道の整備が不可欠となると考えられる。

本プロジェクトの概要は以下の通りである。

#### 1) 上水道

貯水池：1 箇所 (1.5×10<sup>7</sup> m<sup>3</sup>)

計画水量 (浄水場)：1 箇所 (50,000m<sup>3</sup>/日)

配水池：1 箇所 (40,000m<sup>3</sup>)

送配水システム 1 式

#### 2) 下水道

対象地域：約2,900ヘクタール

排除方式：分流式

下水処理場：1 箇所 (30,000m<sup>3</sup>/日)

中継ポンプ場：8 箇所

排水システム 1 式

本調査には平成23年9月に着手し、これまでマスタープランや土地利用計画、既存水道施設の拡張計画等との関係を整理しながら、当該事業の給水対象区域と下水道対象区域を対象に、現地踏査、既存集落や観光施設の種

類・規模・位置の調査、地質・地形・水質等の各種調査、自然環境条件調査、水需要予測、施設の配置計画などを実施してきた。

今後、PPP 事業としての実施するために、事業費や実施計画及びスケジュールの作成と、事業実施のための財務分析等進めていくこととなるが、キエンザン省の意向を踏まえ、協議・意見交換を進めながら、平成25年2月のファイナルレポートに向けて報告書まとめていく予定である。

### ③プロジェクトでの会社の役割

今回調査対象となった上下水道対象区域は、そのほとんどが新規に開発されるリゾート地区や住宅開発地区である。今後の施設整備計画にあたっては水需要予測が今後の投資計画や事業運営に大きな影響を与えることから、水需要予測の妥当性や将来リスクについては事前に十分に検証されなければならない。しかしながら、将来予測に必要な具体的な開発計画などキエンザン省が持つ情報はなかなか民間企業には提示されない。やはり、信頼関係が構築できていないからだろうと推測される。したがって、公社は官側の立場に立って、その強みを生かし、民間企業が必要とする判断材料を省側から引き出し、それを民間企業へ提供する役割がある。その他にもこの調査の中で、公社は神戸市の後方支援の下、必要な情報提供と共に水需要予測の妥当性の検証を進め、設備計画・維持管理体制に対する助言や事業運営のための料金制度の提案など官側の役割を担っている。

## 4. 今後の課題と展望

### (1) 今後の海外展開のあり方

ベトナム国で取り組んでいる案件を通して、アジア地域における上下水道分野における今

後の海外展開のあり方が見えてきた。

例えば、ベトナム国では日本のように水道水を蛇口から飲む習慣がなく、主に水道水は飲み水以外の生活用水として利用されていることが多い。飲料水はペットボトルを利用している。水道水に求められる水質は日本のような高度処理水までの水質を要求していないかもしれない。また、下水・排水処理についても、日本の公共下水道のような集合処理システムはないものの、汲み取りではなく、腐敗槽（セプティックタンク）のような個別の簡易処理できるシステムが導入されており、トイレは水洗化されている。

このように、水事情一つとってみても、日本とは別の歴史、文化がある。そのため、いくら神戸市の上下水道技術が優れたものであったとしても、神戸市のシステムをそのまま海外へ導入しても上手くはいかない。事業効果の即効性が求められるなら、ハイテクよりもローテクのほうが喜ばれる場合もある。そこから、時間をかけて、我々が長年培ってきた知識と技能・ノウハウを生かしながら、その国のニーズに応じたものを提供していくことが求められているのではないかと考えている。

## (2) 都市間交流の必要性

では、どのようにして相手国のニーズを調査し、それに応えていくか。それは官民各々が短期的に闇雲に取り組んでも、情報は入ってこないし、また相手国には何の役にも立たない。長期的な視点に立って、サポートしていく体制づくりが必要となる。それには、相手国やその国の都市との継続的な対話が必要である。海外展開を図る上で、よく語学力を求められるが、それ以上に必要なのが相手国関係者とのコミュニケーションである。十分なコミュニケーションが取れ、都市間交流が活発になれば、そこから良好な人的関係を築

くことができ、円滑な業務の実施が望める。次のステップへ繋げることもできる。したがって、まず、都市間交流を通じた密接なパイプを構築することが第一である。神戸市の事例では、平成22年にベトナム国キエンザン省が神戸市の上下水道施設を視察し、結果として、平成23年に技術協力・人材協力の覚書を締結するまでに至ったことが挙げられる。このように、相手国あるいはその国の都市に、神戸市のまちづくりに魅力を感じてもらい、コミュニケーションを図りながら、密接なパイプを構築すれば、次のステップとして、具体的な支援に容易に移ることができるのではないかと考えている。これは海外展開を図る上で官側に求められている重要な役割といえる。

第二に必要なことは、双方のコミュニケーションを通して、相手国のまちづくりに関する現状や動向など相手国のニーズを把握し、地元企業へ情報発信することである。結果、その過程で現状の課題を見つけることができ、一方で、地元企業の参入機会や課題解決に向けた支援の方法を見つけることができる。

## (3) 上下水道事業実施に向けた課題整理

これまでの取り組みから、今後、アジア地域において上下水道事業を展開していく上で、想定される課題を整理してみる。

これまで、アジア地域では諸外国の援助を受けながら、特に都市部を中心に上水道整備が進んできた。地方部はこれからというところも少なくない。また、既に整備された上水道の多くは、高い漏水率、低い料金回収率、安全でない水質、不安定な給水など多くの課題を抱えている。

下水道についても、生活排水の衛生的な処理の遅ればかりでなく、衛生施設（便所、浴室、洗面所など）そのものの普及が遅れている国もある。したがって、当面は、水系伝染

病の予防や生活環境の改善を重要視しながら下水道事業を実施していく必要がある、そこから、次のステップとして、公共用水域の水質保全や資源リサイクルの創造といった分野に展開していくことになる。

しかしながら、下水道事業についてはまだまだ未着手で、制度設計から取り組む必要がある国が多く、下水道事業の全体を見渡し、計画・設計・維持管理といった個々の分野にアプローチする手段を持ち合わせていない。

これらを整理すると行政の課題、技術的な課題、財政・運営上の課題の3つに大きく分けることができる。

まず、行政上の課題である。例えば、事業実施に必要な組織体制が中央政府や地方に確立されていないこと、法体系が未整備、あるいは運用できていないこと、人材（特に技術系）が不足していることが挙げられる。

次に、技術的な課題では、施設整備に必要なマスタープランはあるものの実施のためのアクションプランが未整備であること、施設整備に必要な設計指針や施工管理基準がないこと、施設整備のための建設資材の調達が困難、あるいは低品質であること、維持管理のノウハウがないことが挙げられる。

最後に、財政上の問題である。上下水道施設を整備するためには中央政府の財政援助が必要であるが、資本投資するための安定した財政制度がなく、結局のところ民間資金に頼ってしまっていること、事業運営のための料金体系や料金の徴収方法が確立されていないことが挙げられる。他にも、なぜ料金を負担する必要があるのか、なぜ水環境を守る必要があるのかなど住民レベルでの意識改革にも取り組む必要がある。

#### (4) 水ビジネスを成功させるために

このように、上下水道事業の課題は広い範

囲・分野に跨っていることがわかる。しかしながら、これらの課題は短期間で解決することは難しく、長い期間を要するもので、支援する側にとっては息の長いものとなることには間違いない。

今後、アジア地域で必要とされる上下水道事業は人材育成を含め、計画設計から維持管理・事業運営まであり、民間企業も短期のビジネスではないことは理解している。したがって、官民ともに長期的にじっくりと取り組んでいく必要がある、そのためにも官側には都市間交流を核とした密接な信頼関係を構築し、継続していくことが求められている。

水ビジネスを成功させることは、何も民間企業が利潤を得るためだけではない。神戸市の基本方針にもあるように民間が得た活力を神戸の街に還元してもらい、地元経済が活性化することが目標である。それには、これまで我々官側が培ってきた知見やノウハウがきつと役に立つはずである。

民間企業を通じた海外展開はまだまだ始まったばかりであるが、水ビジネスという巨大な市場の中で、近い将来これらの支援が実を結び、神戸市・公社と地元企業が相互に成長・発展していくことを期待したい。

# 神戸アジア都市情報センター (AUICK) における国際貢献の取組み

(公財) 神戸国際協力交流センター事業部事業1課長 井上康代

## 1. はじめに

近年のグローバリゼーションにより、経済、文化及び社会のボーダレス化が進展する中で、諸外国との交流関係や協力関係は大きな意義を有している。とりわけ、「21世紀はアジアの時代」と言われ、成長著しいアジア諸国との交流関係はこれまで以上に重要になっている。神戸国際協力交流センターでは、当センター内に設置された任意団体である神戸アジア都市情報センター (AUICK) と連携し、アジアの開発途上国が直面している都市問題の解決を図るため、種々の国際協力事業を実施し、また、市民の事業への参加を通じて地域の国際化を促進している。以下、AUICK における国際貢献の取組みについて述べる。

## 2. AUICK の概要

AUICK の概要は以下のとおりである。

- (1) 名称  
神戸アジア都市情報センター  
(Asian Urban Information Center of Kobe)
- (2) 所在地  
(公財) 神戸国際協力交流センター内
- (3) 設置年月日

1989年 (平成元年) 4月12日

### (4) 事業目的

アジア諸都市の抱える人口・都市問題及びその解決手法についての情報収集を行うとともに、アジア諸都市の抱える問題の解決に資する各種事業を行い、都市の適正な発展に貢献することを目的とする。

### (5) 代表者 矢田立郎 (神戸市長)

なお、AUICK の事業費は神戸国際協力交流センターと国連人口基金との共同拠出で、人員は神戸国際協力交流センターの職員の一部が AUICK の職員を兼務している。

## 3. AUICK 設立の経緯

1985年 (昭和60年)、国際連合の一組織である国連人口基金 (UNFPA) は、日本大学人口研究所と共同でシンガポール、神戸、北海道、東京及び米国の社会学者からなる研究チームを組織し、神戸とシンガポールを対象とした人口と開発に関する比較研究を実施した。この研究を契機として、国連人口基金は、神戸市と日本大学人口研究所との協力関係を深めていった。

1987年 (昭和62年) 8月、神戸市と国連人口基金は、人口の都市への急速な流入によ

て発生する雇用、住宅、交通、水、環境衛生の悪化などの都市問題に対する計画立案者や行政官の理解と認識を深めさせるため、共同で「アジア中規模都市会議」を神戸で開催した。その会議で採択された「神戸宣言」で、都市に影響を及ぼしている様々な問題の解決の糸口を探るため、アジアの中規模都市間の協力関係を強化するための情報と人のネットワークを構築することが提案された。

このような経緯から、1989年（平成元年）4月12日、神戸市と国連人口基金との正式な合意により、神戸アジア都市情報センター（AUICK）が設立された。AUICKは、当初、（財）神戸都市問題研究所内に設立され、1993年（平成5年）7月に（財）神戸国際協力センター（現（公財）神戸国際協力交流センター）が設立されて以降、当センター内に移管され、現在に至っている。



アジア中規模都市会議，1987年



AUICK 設立記念式典，1989年

## 4. AUICK の事業内容

AUICK は、設立以来、アジア諸国の人口と都市問題の解決のためには地方行政官の人材育成が不可欠という判断の下、中規模都市の行政官を対象に研修事業を継続的に実施してきた。

2004年度（平成16年度）からは、アジア9カ国の中規模都市9都市（※ AUICK 提携都市）と都市間提携を結び、各都市の人材育成を主な事業として実施している。

さらに、2005年度（平成17年度）からは、研修効果測定の一環として、参加者に神戸市の施策や他都市の優良事例を参考に、帰国後に実施することを目的とした市民サービス向上のためのアクションプラン（行動計画）の作成を義務付ける方法をとっている。

### (1) 研修事業

提携都市の上級行政官を対象に都市問題に関する年に2回の研修事業を実施している。主なテーマは、災害時における母子保健、HIV/AIDS、貧困、教育（特に女性に対する教育）、スラムの住環境、若者の性に関する健康、水と衛生、ゴミ処理等環境、高齢化等である。2010年度（平成22年度）までは、研修後に現地を訪問してモニタリング調査を実施し、研修の成果を評価している。

また、2003年度（平成15年度）から、国連人口基金と共催で、その年の研修テーマについて、各都市からの参加者、神戸市及び国連人口基金職員による市民向けセミナーを開催している。国連人口基金の職員や研修員との意見交換は、市民が国際機関の活動やアジア諸都市の実情に関する理解を深めるよい機会となっている。

## (2) 調査研究

2003年（平成15年）までに、アジア5カ国の港湾都市10都市に関する比較研究、アジア8カ国の人口動態と都市インフラストラクチャーに関する研究、3カ国3都市におけるリプロダクティブヘルス・プライマリーヘルスケアに関する研究等を実施し、2004年（平成16年）以降は、AUICK 提携都市のデータ収集・分析・優良事例等を含む調査やアクションプランの進捗状況調査等を行っている。

## (3) 情報提供

ニュースレター「Asian Cities and People」(英文)を年2回発行し、AUICKの活動についての情報提供を行っている。AUICK設立以来、発行したニュースレターは40号を超える。ニュースレターは人口問題に取り組む団体や個人、提携都市の研修参加者に送付するほか、ウェブサイトでもバックナンバーを公開している。

また、アジア諸都市の都市化に関する書籍の出版も行ってきた。例えば、『アジアの都市

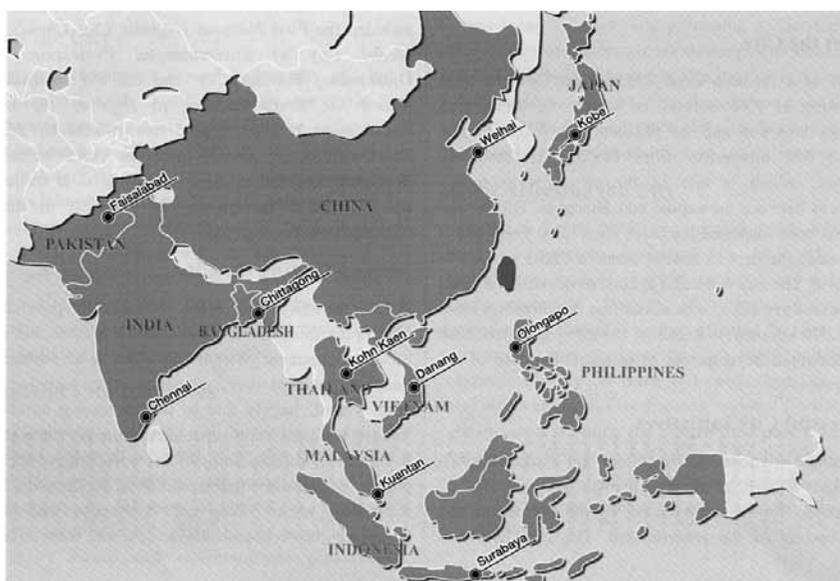
部における弱者に着目した母子保健サービスの供給』（2010年）、『新ミレニアムにおけるアジアの都市化』（2005年）等がある。

ウェブサイトでは、これまで20年以上にわたり蓄積した人口と都市化に関する膨大な情報を提供しており、必要な情報を簡単に検索できる機能を備えている。例えば、過去に実施した研修や会議の報告、アジア都市アンケート調査や特別研究、出版物等についての情報である。ウェブサイトには、世界中の人々がアクセスしており、アクセス件数は月に6,000件を超えている。

## (4) 神戸市シルバー国際協力ボランティア

神戸国際協力交流センターでは、AUICK提携都市における人口と開発に関するプロジェクトを支援するため、必要な技術や専門知識を有する行政・企業の退職者等、概ね60歳以上の市民を登録し、提携都市のニーズに応じて、現地で技術協力を行うボランティアとして派遣している。専門分野としては、看護・助産、消防、下水道、造園・園芸等がある。

2008年（平成20年）の創設以来、インドネシア・スラバヤ市に消防、救急救助に関する技術支援のため、元消防士と看護師を5回にわたり延べ21名派遣したほか、ベトナム・ダナン市に母子保健に関する技術支援のため、看護師・助産師や看護学部の大学教授を4回にわたり延べ8名派遣した。



※ AUICK 提携都市（9カ国9都市）

チッタゴン(バングラデシュ)、ウエイハイ(中国)、チェンナイ(インド)、スラバヤ(インドネシア)、クアンタン(マレーシア)、ファイサラバード(パキスタン)、オロンガポ(フィリピン)、コンケン(タイ)、ダナン(ベトナム)



AUICK 研修事業



インドネシア・スラバヤ市での救急救助に関する技術支援（シルバー国際協力ボランティア）

#### (5) その他

このほか、2004年（平成16年）には、国際人口開発会議（ICPD）10周年を記念して、神戸で「アジア中規模都市の現状と将来の展望」をテーマに「2004年 AUICK 提携都市市長会議」を開催した。会議には、神戸市長、提携都市の市長等、国連人口基金アジア太平洋部長、国連人口基金各国事務所代表、学術協力機関代表等166人が参加した。

## 5. AUICK 提携都市とのネットワーク交流の効果

AUICK 提携都市との交流による効果としては以下のようなものがあげられる。

### (1) 地方行政官の育成による市民サービスの向上

提携都市の地方行政官が、研修を通じて、神戸市や他の提携都市の優良事例を参考にアク

ションプランを作成し、帰国後に実施している。2005年（平成17年）以降、全79のアクションプランが作成され、そのうち、48（6割以上）が全面的に実施され、成果をあげている。

主な成功例としては次のようなものがある。

①中国・ウェイハイ市民生局副局長が「人口の高齢化と高齢者施策」のワークショップに参加し、視察したシルバーカレッジの活動を参考に、同市に「老人大学」を建設した。また、インドネシアの33の州で50のシルバーカレッジが建設されつつある。

②インドネシア・スラバヤ市美化・公園部長が、「都市部における人口と環境管理－廃棄物処理と緑化」のワークショップに参加し、神戸市の取組みを参考に、住民参加による街の美化運動「クリーン・スラバヤ」を開始した。31のコミュニティが「市長杯」を競い、全国レベルのコンテストで優勝したコミュニティもある。

③タイ・コンケン市衛生官が、「都市部における人口と環境管理－廃棄物処理と緑化」に参加し、神戸市環境局の3R（リデュース、リユース、リサイクル）の取組みを同市で推進した。地域でゴミ回収を行い、ペットボトルを花瓶に加工したり、市場やレストランから廃油を収集してバイオディーゼルを作るリサイクル活動を行っている。バイオディーゼル生産設備はコンケン大学が製作した。コンケン市は事業推進のためベストコミュニティを選んで賞金を出している。

④インド・チェンナイ市のアクションプログラムである「児童生徒・学生および非就学青少年を対象としたAIDS教育向上のためのピア・エデュケーション・プログラム（仲間から仲間への教育プログラム）」が、ロンドンにおいて2007年ワール

ド・リーダーシップ賞を受賞した。また、医師、医療従事者を対象とする子宮頸がんの研修事業は、2008-2009年の優秀行政に対するインド首相賞を受賞した。この施策はチェンナイ市の属するタミル・ナドゥ州全域に広がっている。

## (2) 提携都市間のネットワークの構築

提携都市の上級行政官が神戸での研修を通じて親睦を深め、国境を越えた人と情報のネットワークが形成されており、発展途上国の都市間の「南南協力」の促進に貢献している。

例としては、インドネシア・スラバヤ市が2009年11月、AUICK 国際諮問委員ハルヨノ・スヨノ氏が代表を務めるダマンデリ財団（インドネシア・ジャカルタ市）との共催で開催した「AUICK セミナー・ワークショップ：大都市の生活向上のための教訓の共有」があげられる。この会議で、スラバヤ市は AUICK の研修等の成果に基づく同市の実践（ゴミ処理、緑化等）をインドネシアの他都市に紹介し、研修で得た成果を広く発信した。同会議には他の提携都市の行政官も参加した。

## (3) 神戸市の知名度アップ

国連人口基金という国際機関と共同事業を行うことにより、神戸市の国際都市としてのステータスを高めるとともに、アジア諸国での神戸の知名度アップに貢献している。

また、神戸に研修員を受入れることにより、神戸市の都市問題に関する先進的な取組みを情報発信するとともに、来神する研修員に神戸市の魅力を体験していただくことで、神戸のシティーセールスに寄与していると考えている。

2012年5月には、タイ・バンコクにおいて、「思春期のリプロダクティブヘルスと HIV/AIDS」に関するアクションプランの優良事

例検討会議を国連人口基金アジア・太平洋地域事務所と共催し、提携都市の上級行政官とともに、神戸市の担当者が事例発表を行い、神戸市の情報発信を行った。

## (4) 姉妹都市・友好都市に準じた交流基盤の確立

公式な提携のもと、定期的な交流を行うことで、姉妹都市・友好都市に準じた交流基盤が確立されている。

2012年2月、ベトナム・ダナン市から、これまでの AUICK の協力・支援に謝意を表して、AUICK 矢田立郎代表（神戸市長）に表彰状が授与された。

2010年12月には、神戸市職員と市内企業が、ベトナムにおける下水処理管理の調査のため、ダナン市を訪問し、意見交換を行ったが、その際、AUICK の研修参加者がダナン市側の窓口となるなど、提携都市とのネットワークを活用している。

また、パキスタン・ファイサラバード市は AUICK との提携を記念して、2004年に、市街中心地の広場を「神戸広場」と改名し、モニュメントを設置した。

## (5) 国際協力事業への市民参画

神戸市シルバー国際協力ボランティア制度の下で、シニア世代の豊富な経験と専門的な知識・技術を活かした支援を行うことにより、国際協力を通じてシニア世代の社会参加を促進するとともに、市民の事業への参加を通じて、地域の国際化にも貢献している。

# 6. 課題

## (1) 提携都市の再構築

AUICK は都市化の進展するアジア諸都市の抱える人口・都市問題の解決のため、アジ

ア9カ国の中規模都市9都市と都市間提携を結び、活動を行っている。しかし、近年のアジア諸都市の成長は著しく、中には既に研修参加の必要性が低下している都市も含まれるようになっており、提携都市の再構築が課題となっている。再構築にあたっては、都市の規模のほか、研修をより実効性のあるものにするために、国により異なる提携都市の行政権限の範囲についても考慮する必要がある。また、神戸市にとって、今後、提携によりメリットが見込まれる都市かどうかの視点も重要である。

## (2) 事業効果の説明責任

阪神・淡路大震災以降、神戸市においては行財政改革が進められ、事務事業が見直されるとともに、事業実施にあたっては市民への説明責任がこれまで以上に求められている。

国際協力は、協力される側にとっては効果が見えやすい一方、協力する側にとってはその効果が見えにくいという現状にある。国際協力について市民の理解を得られるよう、活動や事業の効果等について市民への広報を充実させていくとともに、市民対象のセミナー等を開催するよう努めていく。

## 7. 今後の展開

AUICKがこれまで20年以上にわたり、活動を続けることができたのは、国連人口基金をはじめ、神戸市、提携都市の協力があったからである。今後も、可能な限り、関係機関と連携し、アジア諸都市の抱える人口・都市問題の解決のため、活動していきたいと考えている。

現在、新たな試みとして、研修事業の実施にあたり、神戸に所在する国際機関であるWHO健康開発総合研究センター（WHO神

戸センター）との連携による事業の展開を協議しているところである。

また、2011年（平成23年）にベトナム・ダナン市において始めた神戸市シルバー国際協力ボランティアの母子保健に関する技術支援事業が、国際協力機構（JICA）の草の根技術協力事業に採択され、2012年度（平成24年度）から3年間、神戸市立医療センター西市民病院、神戸市看護大学と連携し、現地病院への専門家派遣及び神戸市での研修員受入を行うこととなった。

さらに、近年、神戸市は、市内産業・企業の活性化、雇用の維持を図ることを目的とし、今年7月に神戸市アジア進出支援センターを設置する等、中小製造業の海外進出を積極的に支援している。また、国の「新成長戦略」に基づき、官民連携によるパッケージ型のインフラ海外展開を推進している。AUICKとしても提携都市とのネットワークを活用し、提携都市のニーズ等の情報提供、提携都市の職員の紹介、海外での活動にかかる実務的なノウハウの提供等で神戸市の取組みに積極的に協力しているところである。

今後も、神戸が強みを持つ分野を中心として、神戸市や神戸国際協力交流センターの有するネットワークを生かしながら、国際貢献に取り組んでいきたいと考えている。



JICA 草の根技術協力事業・西市民病院での研修、2012年



## 自治体国際政策論 ー自治体国際事務の理論と実践ー

楠本 利夫著



公人の友社  
本体1,400円+税

グローバル化の進展が地域社会を変えている。90年代以後、自治体が外国と接する機会が増え、域内の外国人住民が急増し、その国籍構成も劇的に変化した。それまで、わが国の自治体の外国との交流は、姉妹都市提携による交流が中心であり、自治体が主体的、能動的に展開する対外交渉は、特定の政令指定都市を除いて、ほとんど経験したことがなかった。また、自治体の外国人住民も、日本語と日本文化を理解して日本に定着している在日韓国・朝鮮人が圧倒的に多かったため、外国人をさほど意識することなく施策を展開してきた。現在、自治体は初めて直面する国際事務、外国人住民への施策に当惑している。自治体職員についても、グローバル・リテラシー（国際対応能力）が改めて求められている。

本書では、自治体の事務のうち国際事務を、①外国と関係を持つ事務、②外国人住民と関係がある事務の2つに定義する。また、自治体の国際事務を遂行するための方針とその手段を「自治体国際政策」と定義する。

筆者は、元神戸市職員としての経験を踏まえて、自治体の国際事務を目的別に整理し、①国際交流・対外交渉、②多文化共生、③国際経済施策、④地域国際協力に4つに分類している。国際事務の展開に際し、まず、国際事務のメニュー揃え、個別事業の事業評価を行い、評価に基づいて事業仕分けをする。事業評価の費用対効果分析では当該事務が「地域益」にどれだけ効果があったかを見極める。地域益は、経済的利益だけでなく、文化的利益、教育的利益、国際社会におけるプレゼンスを含め総合的に評価が必要だとする。

また、筆者は、国際事務を、事務の性質により、「必須事務」と「選択業務」に分類し、それぞれの事務の優先順位をつける。昨今の自治体の財政状況は極めて厳しく、すべての国際事務を同一のレベルで遂行することは容易ではない。

さらに、国際事務を推進するにあたっての、自治体と住民の役割分担が必要であり、住民の力を積極的に活用して、国際事務推進における役割分担をすることによって、自治体は限られた財源と人材を効率的に配分することができるとする。

本書は、行政関係者だけでなく自治体国際交流に興味をもつ方に広く読んでいただきたい一冊である。



## サービス産業のアジア成長戦略

安積 敏政著



日刊工業新聞社  
本体4,400円+税

本書は、企業のアジア進出をテーマとした、前作「激動するアジア経営戦略ー中国・インド・ASEANから中東・アフリカまでー」（日刊工業新聞社刊、2009年11月）に対する読者からの反響に応えるために出版されたものである。読者の指摘は、東証一部上場の自動車・電機・化学・機械のような大手製造会社に焦点が当てられて、サービス業を中心とする非製造業や未上場の中堅・中小企業については言及していないというものであった。そこで、本書では、日本のサービス産業に焦点を当てて、企業経営の観点からアジア進出の実態とアジアの業績推移、ならびにアジアにおける欧米企業やアジア地場企業の参入動向を分析し、その課題と解決策を論じている。

著者は、中国、韓国、シンガポール、ベトナム、タイ、インドネシア、インドなどアジアの躍動するビジネスの現場を訪れ、多くの業界関係者との対話を重ね、そのフィールド調査を通じて得られた知見をもとに、本書をまとめた。その中で、日本のサービス産業のアジア進出の

現状について、アジアのダイナミックな変化に対する日本企業のスピード感のなさを懸念され、具体的には、次の5点の課題を指摘している。①連結売上高と営業利益において、海外比率が10%以上を占める企業が極めて少ない。②2000年代に入って、やっと本格的なアジア進出を検討し始めたということで、1980年代に挑戦を始めた製造業と比べて、アジア進出が著しく遅れた。③事業展開スピードの遅さとアジア市場へのコミットメントの弱さが目立つ。④グローバル人材不足である。⑤アジアの経済ダイナミズムから沸き起こるサービス産業の需要を日本に呼び込む努力が希薄なことである。そして、サービス産業のアジア事業進出の重要な経営戦略として、①研究開発活動の強化、②潜在的ライバル企業の動向分析、③自社の経営ノウハウである無形資産を海外ライバルから守り、また当該経営ノウハウを海外のパートナーに供与した際にいかに合理的な対価を獲得するかというものを示唆している。

このように、本書は、現場主義の対場から、アジア進出の経営課題への具体的な解決策を提言しており、サービス業の中堅・中小企業がアジア進出を考える上で役に立つ一冊である。



## 海外進出ノウハウ ―実例に学ぶ中小企業の国際化― 小西豊、森口賢一編著



つげ書房新社  
本体1,700円+税

古くは陶磁器、絹織物から始まった日本の輸出産業は、美術工芸品、玩具、繊維製品、自動車、電化製品、コンピュータ等多種多様になった。現在では国内でのみ販売する商品でも、原産国は、中国、韓国等のアジア各国や南米、アフリカ諸国、オーストラリア、ヨーロッパ各国と様々である。このような状況の下、編者の森口氏は、「中小、零細企業でも海外との取引、現地生産は避けて通れなくなっているというより、積極的に取り入れるべき時代になっている」と述べ、「今こそ海外との取引に積極的に取り組む好機」であるとした。

本書の第一章では、日本の国際化の流れの中で、中小企業自らが自社の国際化を計画・準備し、実施しなければならないと述べている。そのためのツールとして、「国際化の効果」、「自社にとっての国際化」、「経営の国際化」、「生産の国際化」などの区分に応じたチェックポイントと注意事項及び事例を示している。

つづく第二章では、仕事と生活の場面別に、海外で事業展開をする際、出くわすであろう失敗事例や経験について、複数の方々によって紹介されている。「新人の採用」、「月給の査定」などの人事労務に関するものから、「海外進出のための調査」、「新規従業員の研修」、「仕事を進める人脈作り」、「海外勤務での医療」など事例は多岐に亘っている。いずれについても、進出国の事情・国民の性格をよく理解しながら、関係者がどのように行動したか、また、その過程でどのような問題に遭遇し、どのように対策したのかについて述べている。

第三章では、海外進出を考える上で最初に取り組むべきことや、海外取引で気をつけることなどが紹介されており、最終章では海外における広告について、実例を紹介しながら説明をしている。

海外進出に関心はあるものの、現地においてどのような技術・ノウハウが必要とされているかの情報がない、海外にネットワークがなくきっかけがつかめない、海外事業はリスクも大きく躊躇している、などの理由から、いまだ実現していない中小企業も多いと思われる。

本書は、このようなノウハウ等の情報が不足する中小企業にとり、分かりやすく具体的な事例を用いて、その疑問や不安を解消するための手引書である。中小企業関係者のみならず、中小企業の海外進出支援を担う自治体関係者にもお読みいただきたい一冊である。



## 中小企業よ、今こそベトナムへ 杉本 俊洋著



ダイヤモンド社  
本体1,500円+税

わが国では、人口減少や長引く景気低迷により国内市場が縮小するとともに、円高により輸出環境が悪化し、製造業を中心に厳しい状況に置かれている。そのため、大企業を中心に製造拠点の海外進出に拍車がかかっている。

特に、経済成長著しいアジア諸国、特に中国へ多くの企業が進出していたが、尖閣諸島の領有問題を契機として反日暴動等が起り、日本企業による中国での経済活動のリスク要因が指摘され、中国以外の国でも拠点を設けるべきとする「チャイナプラスワン」という考え方も広まっている。

そのような状況の中で、著者は本書において、自らの中小企業経営者としての進出経験にも触れながら、ベトナムへの進出について、そのメリットと進出を成功に導くための留意点等について紹介している。

人口増加率、若い平均年齢、地勢、インフラなど経済成長の必要条件を一定程度満たすベトナムは、他のアジア諸国と比較してもメリットが大きいとする。何よりもベトナムの人々の目の輝きが違うことを挙げ労働者の質の高さや日本型労務管理でも十分通用することなどを具体的に紹介している。

大企業の海外進出などにより下請け業務等が減り、国内に残る中小企業はかつてない厳しい経営環境に置かれている。生き残りをかけて海外進出を行っていく必要があるが、海外進出のノウハウ等はなく、自力での進出は難しい。そのような状況の中で、自治体は、海外進出の専門家や経験者と連携して、積極的に地域の中小企業の海外進出を支援していくことが求められている。

本書は、そうした観点から、海外進出を検討する中小企業関係者のみならず、海外進出を支援する自治体関係者にも読んでいただきたい。

# 東日本大震災からの復興状況

(公財) 神戸都市問題研究所研究部長 本 庄 雄 一

## 1 はじめに

東日本大震災の特徴の第一点は、1995年1月に発生した阪神・淡路大震災をはるかに上回る広域複合災害となったことである。第二点は、被災市町村の多くは、震災前に深刻な財政状況に陥っていたとともに、人口構造的に過疎化、少子高齢化が同時進行していたことである。また、農業・漁業関連など、家業形態の就業者比率が高く、被雇用者の就業者比率の高かった阪神・淡路大震災に比べて生活基盤そのものを喪失した被災者が多かったことである。第三点は、被災者支援の最前線に立つべき市町村が、職員自身の死亡・行方不明や庁舎の損害、役場機能の移転等により、行政機能そのものに大きな打撃を受けることになったことである。

震災から1年9カ月以上が経過し、解決すべき課題が変容している。震災からの時間の経過に伴って、概ね、施策の重点が、災害救助から始まり、被災者の生活の緊急的支援や応急的な復旧から、本格的復興への動きへと移りつつある。

復興を担う行政主体については、2011年7月に、東日本大震災復興基本法に基づいて出

された復興基本方針において、市町村が基本となることとし、国は市町村が能力を発揮できるよう、現場の意向を踏まえ、各種の支援をするものとしている。ただし、多くの被災自治体が行政機能に甚大なダメージを受けたことや被災自治体の財政力が阪神・淡路大震災時の神戸市・兵庫県よりも弱いことなどから、国が立法・組織・行財政すべての面で前面に出てくることになった。国は、数々の震災対策関連の法律を制定し、補正予算を編成、復興庁を設置するなど復興への態勢を整えた。

復興基本方針を受けて、甚大な被害を受けた多くの市町村は、復興後の地域の青写真となる復興計画の策定に取り組んだ。現在では、概ね復興計画が策定され、復興計画の実現に向けた復興施策が始動した。

その一方で、時間の進行とともに、被災地の実態は分化し、多様化し、見えにくくなってきている。その中で、被災地内部において地域、分野などによる復興格差が指摘され始めている。こうしたとき、今後の復興への展望を描くうえで、これまでの震災復興の取り組みや現時点における復興の実態と課題を多面的かつ的確に把握・認識することが重要である。ただし、現状を把握すべき対象は多様

かつ膨大であったり、被災者「個人」に着目したデータが非常に少なかったり等、復興の諸データの収集に様々な課題が存在する。

本稿では、これまでの国や県、市町村の復興への取り組みを簡単に紹介し、ついで、岩手県、宮城県、福島県を中心として被災地の復興状況を、現時点で入手可能な情報を基に、阪神・淡路大震災からの復興状況との比較も加えながら概観する。また、復興施策や復興財政の実施状況についても概観する。

## 2 これまでの復興への取り組み

本章では、国の復興への態勢づくりの経緯や、県や市町村の復興計画の策定経過について見ていく。なお、復興計画は、法的な位置づけがなく、災害の状況に応じて自治体が策定する任意のマスタープランであると言われている。2012年7月末現在では、特定被災区域に指定されている市町村の37.0%にあたる84市町村で復興計画が策定されている。

### (1) 国の復興への態勢づくりの経緯

復興に向けた国の基本理念や基本的施策（資金の確保と復興特別区域制度の整備）および組織（東日本大震災復興対策本部の設置と復興庁の設置に関する基本方針）について定めた復興基本法が、震災発生から3ヵ月以上を経て、2011年6月24日に公布・施行された。阪神・淡路大震災時の手法をモデルとした法案は5月13日に提出されたが、復興庁の権限の範囲などをめぐって野党の反対にあい、結局、野党の修正要求をのむ形で成立した。ちなみに、阪神・淡路大震災時には、復興基本法は発災後1ヵ月余りで成立した。

復興基本法に基づいて、政府は、6月25日に「東日本大震災復興構想会議」によってまとめられた「復興への提言～悲惨のなかの希

望～」を踏まえながら、本格復興に向けて国と地方が取り組む施策の全体像を示す「東日本大震災からの復興の基本方針」を、7月29日に決定した。復興期間は10年間として、当初の5年間を「集中復興期間」と位置付けている。そして、復興施策を実施するため、国は、「集中復興期間」に実施する施策・事業の事業規模については、国と地方とを合わせて、少なくとも19兆円と、そして10年間の復旧・復興対策の規模については、少なくとも23兆円と明示した。

基本法の実施法として、一つは、被災地で規制緩和や税制上の優遇措置を認める「東日本大震災復興特別区域法」が2011年12月7日に成立した。同法に基づく復興特別区域制度では、震災で被害を受けた227の市町村の区域を対象として、被災自治体が、復興推進計画、復興整備計画等を作成し、国から認定・同意を得ることで、特例措置を受けることができることとなっている。特例措置には、①許認可やゾーニングに係る手続きの簡素化や許可基準の緩和、②宅地や農地の一体的な交換・整備のための新たな事業手法の活用、③公営住宅の入居基準の緩和等、④著しい被害を受けた地域において被災自治体を実施する復興地域づくりに必要となる補助事業を幅広く一括した復興交付金の配分等が含まれる。復興交付金は、自治体ごとに立てられる多様な復興計画に対応できるように、比較的潤沢で、自由度の高い交付金であると説明されている。

二つは、東日本大震災からの復興の司令塔となる復興庁の設置法が12月9日に成立した。これを受けて、復興庁が、内閣に設置され、2012年2月に開庁した。同庁は、復興に関する事業に必要な予算を一括して要求し確保するとともに、獲得した予算は、復興庁が実施計画を定めて各省庁に配分する仕組みになっている。また、復興特区の認定や復興交付金

の配分、福島第1原子力発電所周辺における公共施設の再開準備事業等の直接実施などの役割を果たすこととなっている。

これらの法制度の整備と並行して、財政面で、2011年度には3次にわたる補正予算が組まれ、また2012年度予算では、復興財政は「東日本大震災復興特別会計」で処理することとされ、現在まで累計約19兆円もの復興予算が編成されている。2011年度第1次補正予算から2012年度当初予算までに計上された復旧・復興経費の内訳を見ると、公共事業等の追加約3.6兆円、地方交付税交付金約2.9兆円、東日本大震災復興交付金約1.8兆円などとなっている。このうち2011年の第1・2次補正予算6兆円を除く13兆円を、主として復興増税で財源調達するとした。

これまでの国の復興への取り組みは、1,000兆円を超す財政赤字の存在やねじれ国会による政治過程の混乱などを反映して遅かった。しかし、その一方で、東日本大震災が阪神・淡路大震災をはるかに上回る超巨大複合災害となったことなどを背景として、今回の国の支援は、阪神・淡路大震災との対比で手厚いと言える。例えば、阪神・淡路大震災時にも被災者や被災地から提起されたが、未実現の制度であった復興特区、復興交付金、復興特

別交付税、復興増税、復興特別会計、及び復興庁などが実現された。特に、復興特区制度は、17年前の震災復興策として兵庫県や神戸市、経済界が国に提案した「エンタープライズゾーン」にさかのぼる。既存産業を高度化し経済復興を加速する狙いがあったが、一国二制度は許されないという省庁の抵抗にあい実現しなかった。

地震と津波による被害を受けた福島第1原子力発電所で、全電源を喪失して複数の原子炉を制御できなくなり、大量の放射性物質の放出を伴う重大な原子炉事故に至った。国は、2011年4月21日、福島第1原子力発電所から半径20km圏内を警戒区域に設定するとともに、同月21日に、計画的避難区域、緊急時避難準備区域を設定した。その後の見直しによって、2012年12月10日現在では、2市2町2村を避難指示解除準備区域に、1市1町2村を居住制限区域に、1市1町1村を帰還困難区域にそれぞれ見直し、また3町1村を警戒区域として、2町1村を計画的避難区域として引き続き設定している。

原子力災害からの福島の復興及び再生の推進を図り、東日本大震災からの復興の円滑かつ迅速な推進と活力ある日本の再生に資することを目的として、「福島復興再生特別措置

図表1 東日本大震災からの国の復興の取り組みの経緯

2011年	3月11日	東日本大震災発災
		東日本大震災財政特別法成立
	5月2日	第1次補正予算成立（復興経費4兆153億円）
	6月24日	復興基本法施行
	6月25日	東日本大震災復興構想会議「復興への提言」提出
	7月25日	第2次補正予算成立（復興経費1兆9106億円）
	7月29日	「復興基本方針」策定
	11月21日	第3次補正予算成立（復興経費9兆2438億円）
	11月30日	復興財源確保法
	12月7日	復興特別区域法成立
	12月9日	復興庁設置法成立
	2012年	2月10日
3月30日		福島復興再生特別措置法成立
4月5日		平成24年度予算成立（復興経費3兆7754億円）
7月13日		福島復興再生基本方針閣議決定

法」が2012年3月30日に成立した。この法律では、「福島復興再生方針」の策定、避難解除等区域の復興及び再生のための特別措置、原子力災害からの産業の復興及び再生の特別の措置、原子力災害からの復興再生協議会などについて定めている。この法律に基づいて国は、原子力災害からの復興再生協議会における協議等を経て、7月13日に、「福島再生基本方針」を閣議決定した。

## (2) 県や市町村における復興計画等の策定経過

岩手県は、2011年4月に「東日本大震災津波からの復興に向けた基本方針」を決定した。それに基づいて、8月11日に定例県議会での議決を経て、「岩手県東日本大震災津波復興計画」を策定した。計画期間は8年間で、基盤復興期間となる第1期（3年）、本格復興期間となる第2期（3年）、更なる展開に向けた連結期間となる第3期（2年）と区分した。岩手県内では、大槌町を最後として、12市町村が、2011年12月末までに復興計画を策定した。

宮城県は、「震災復興基本方針（素案）」を2011年4月に発表した。その後、「宮城県震災復興会議」を開催して、8月22日に「宮城県震災復興計画（最終案）」をまとめた。そして、計画案が9月の定例県議会でも可決された。計画期間は10年間で、復旧期（3年）、再生期（4年）、発展期（3年）とした。宮城県内では、岩沼市が、8月上旬に「復興計画グランドデザイン」を公表したのを始めとして、仙台市、名取市、亘理町、山元町など18市町が2011年12月末までに復興計画を策定した。

このように、国の復興への取り組みが遅いと言われる中で、岩手県や宮城県の各自治体は努力して復興計画を策定してきたと言える。

原子力災害に見舞われた福島県は、「原子力に依存しない、安全・安心で持続的に発展可

能な社会づくり」という基本理念や主要な施策を定めた福島県復興ビジョンを2011年8月11日に策定し、さらに、復興ビジョンに基づき、今後10年間の具体的な取り組みや主要な事業を示す「福島県復興計画（第1次）」を12月に策定した。原子力発電所事故の関係で復興計画の策定が大幅に遅れていた福島県内の自治体も、1年8カ月が経過した現在、ほぼ策定を完了した。ただし、住民の帰還のめどがたたない自治体の復興計画は、抽象的な将来像を示すにとどまっている。

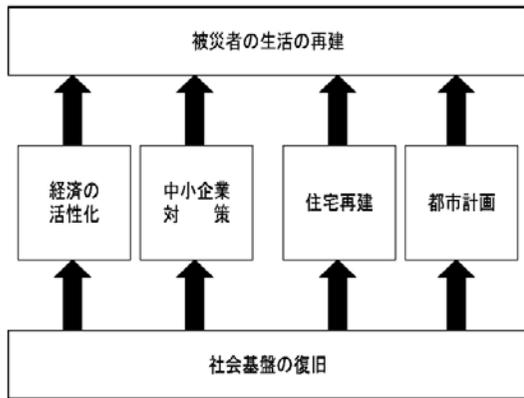
前述の復興特別区域法による被災自治体の復興推進計画、復興整備計画について、それぞれの認定等の現状を見ておく。復興推進計画は、2012年12月14日現在で、自治体から申請された30件が認定されている。また、復興整備計画は、同時点で、岩手県の9市町村、宮城県の12市町、福島県の5市町において復興整備協議会が組織されて公表されている。

## (3) 復興計画の構造の特徴

復興計画の全体の大枠は、阪神・淡路大震災の復興計画のものと異なっている。林春男教授によれば、阪神・淡路大震災では、復興事業の基礎として「社会基盤の復旧」があり、次に、社会基盤の復旧が終わった後で「住まいの再建と仕事の確保」があり、そして、それらが前提となって「被災者の生活の再建」があるというものであった<sup>1)</sup>。それに対して、東日本大震災では、津波で壊滅したまちは、復興事業の一段目にある「社会基盤の復旧」を単純に行うことができず、将来の津波リスクを考慮して「社会基盤の計画的再配置」を行わなければならないというものである<sup>2)</sup>。

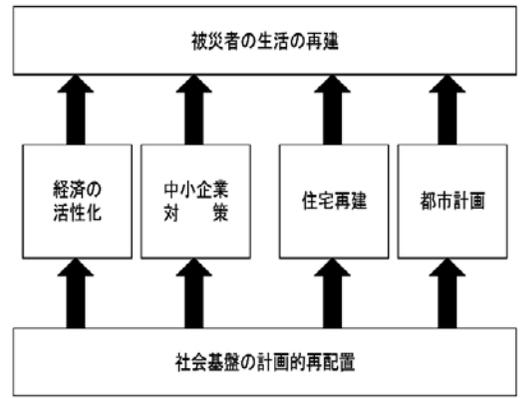
社会基盤の計画的再配置は、主に居住地に着目して次の5つの類型に概括される<sup>3)</sup>。①リアス式海岸地域において、高台移転を中心に行うもの、次に、平野部地域において、②

図表2 阪神・淡路大震災からの復興の基本構造



出典) 林春男「いのちを守る地震防災学」

図表3 東日本大震災からの復興の基本構造



出典) 中央防災会議 防災対策推進会議 (第3回) 林春男委員資料

防護線の内側への内陸移転を中心に行うもの、③防護線内側における現地復興を中心に行うもの、④堤防等のインフラ復旧と防災公園等の津波対策関連施設の整備を中心に行うもの、さらに、⑤造成宅地の崩壊や液状化の被害が大きかった地域において、宅地の復旧や液状化対策を中心に行うもの、である。

### 3 被災地の復興状況

東日本大震災からの復興状況について、ここでは、全体像や人口面、生産面、消費面、雇用面を概観する。

#### (1) 復旧・復興状況の全体像

総合研究開発機構(NIRA)が作成した「東日本大震災復旧・復興インデックス」を用いて、発災後1年間における岩手県・宮城県・福島県の復旧・復興状況の全体像を把握しておく<sup>4)</sup>。当インデックスは、被災地での生活を支えるインフラについて、震災前の状況を100とする「生活基盤の復旧状況」指数と、被災した人々や地域の生産・消費・流通などの状況について2011年2月を100とする「人々の活動状況」指数の2種類の指数からなり、それぞれ関連するデータを合成した数値によ

て示すものである。

「生活基盤の復旧状況」指数は、2011年8～9月頃を境に3県ともに伸びが鈍化し、その後の進捗は穏やかなまとなっている。一方、福島県では、原発事故の影響で復旧活動に制約があることから、他の2県に比べ指数値が低い水準にとどまっている。

「人々の活動状況」指標は、2011年8～9月頃から年末にかけて、岩手県と福島県では、足踏み状態となっていたが、2012年1～3月は3県ともに改善している。その改善は、岩手県では相対的に大きかったものの、宮城県と福島県では小幅な持ち直しにとどまった。

3県の市町村別の「生活基盤の復旧状況」指数を見ると、復旧度が高い市町村は、次の10市町である。①全体的に着実な回復を維持している市町村として、宮城県利府町、松島町、岩沼市、塩釜市、岩手県岩泉町、②鉄道の復旧による復旧度が改善した市町村として、岩手県洋野町、久慈市、③瓦礫処理や瓦礫撤去の進展により復旧度が改善した市町村として、宮城県名取市、仙台市、福島県いわき市、が挙げられている。

一方、警戒区域等の地区にある福島県楢葉町、富岡町、大熊町、双葉町、浪江町は、当該区域への立ち入り制限及び禁止が実施され

ていることなどから、復旧度が低くなっている。

## (2) 人口の状況

被害の多かった岩手県・宮城県・福島県において、震災後の1年間に、死者・行方不明者が18,870人、震災関連死の死者数が1,590人、県外への転出超過数が41,216人となっており、その結果、人口は約6万1千人減少している。

2011年における3県の転入・転出超過数を年齢別に見ると、震災によって転出超過数が急増している年齢区分は、宮城県で20歳代、福島県で0～14歳の区分と25～44歳の区分である<sup>3)</sup>。また、岩手県、宮城県、福島県内の状況を見ると、津波被害の大きかった沿岸部で人口が減少しているのに対し、中核都市で

ある盛岡市、仙台市で人口が増加している。

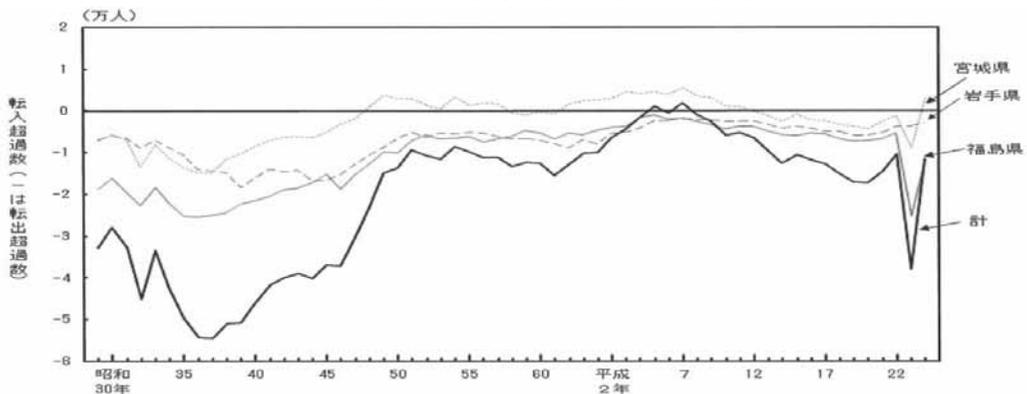
発災から2年目の2012年3～8月期における3県の転出超過数は1万1,492人で、前年同期に比べて、2万6,539人減少している。宮城県では、1999年以来13年ぶりに転入超過に転じている。一方、福島県は、前年同期に比べて、転出超過幅は縮小しているものの、引き続き大幅な転出超過となっている。

阪神・淡路大震災の際も、被災地が大都市であったために、東日本大震災と同様に、震災後に大規模な人口の流出が起こった。阪神・淡路大震災直後の1995年2月には、兵庫県単独で1万7千人近い転出超過となっていた。

## (3) 生産の状況

震災発生により、2011年3月における岩手

図表4 岩手県、宮城県及び福島県の転入・転出超過の推移  
(昭和29年3～8月期～平成24年3～8月期)



出典) 総務省 統計ヘッドライン 統計局月次レポート 平成24年10月 (NO.32)

図表5 岩手県、宮城県及び福島県の転入者数、転出者数及び転入・転出超過  
(昭和23年3～8月期～平成24年3～8月期)

区分	転入超過数			転入者数				転出者数			
	平成24年	平成23年	平成23年～24年の増減数	平成24年	平成23年	平成23年～24年		平成24年	平成23年	平成23年～24年	
						実数	率(%)			実数	率(%)
計	-11,492	-38,031	-26,539	62,271	56,049	6,222	11.1	73,763	94,080	-20,317	-21.8
岩手県	-2,875	-3,761	886	12,520	12,156	364	3.0	15,395	15,917	-522	-3.3
宮城県	2,935	-8,918	11,853	35,697	30,579	5,118	16.7	32,762	39,497	-6,735	-17.1

出典) 総務省 統計ヘッドライン 統計局月次レポート 平成24年10月 (NO.32)

県・宮城県・福島県の鉱工業生産指数（季節調整済）は大幅に落ち込むとともに、また、全国的な影響も大きかった。これは、東日本大震災が電力供給制約やサプライチェーンの寸断等の影響により、経済的影響が被災地以外にも広く及び、全国的な影響を与えたためであると指摘されている。

その後、工場の再開、サプライチェーンの回復に伴い、回復の動きがみられるものの、円高やタイの洪水、市況悪化の影響などにより、9月に横ばいとなった。11月を境に、3県とも持ち直しの動きを示したが、2012年4月以降、岩手県と福島県は弱含み傾向にある。なお、阪神・淡路大震災の際、兵庫県では震災発生後、3カ月で震災前の水準まで回復していた。

農業関係において、青森県から千葉県までの6県の津波被災農地のうち営農再開が可能となった農地は、2012年7月末時点で約38%となり、また、津波被害のあった農業経営体のうち営農を再開している割合は、2012年4月12日時点で、岩手県19%、宮城県45%、福島県17%となっている<sup>5)</sup>。さらに、主要な福

島県産青果物の価格形成において、原発事故に伴う風評被害の影響が認識されている。

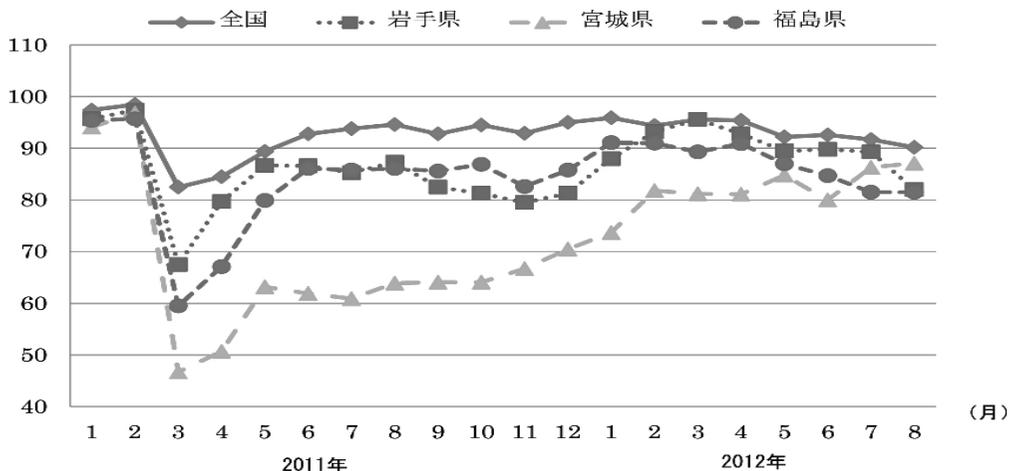
漁業関係において、船、養殖業施設などの供給側の生産能力に限界があることから、2012年4月12日現在で、被害を受けた経営体のうち再開している割合は、岩手県で19%、宮城県で42%、福島県で17%にとどまっている。また、2012年8月から10月までの岩手県・宮城県・福島県の主要な魚市場の水揚げ数量は、被災前同期比で約65%となっている。

発災後、地域産業の被災と復旧の現地調査を続けている関満博教授は、震災後約1年半を経過して、市町村により復旧・復興の進み方に相当の差が出てきていると指摘している<sup>6)</sup>。全体的には岩手県が一番早く、次いで宮城県、福島県は相当につらい状態が続いているとしている。この復旧の進捗度の差は、被災の程度の差とともに、従来からの地域産業振興への取り組みの差などによって生じていると示唆している。

#### (4) 消費の状況

東日本大震災では、震災発生の3月に、3

図表6 鉱工業生産指数の推移  
(2005年を100とした数値, 季節調整済指数)



出典) 経済産業省及び各県

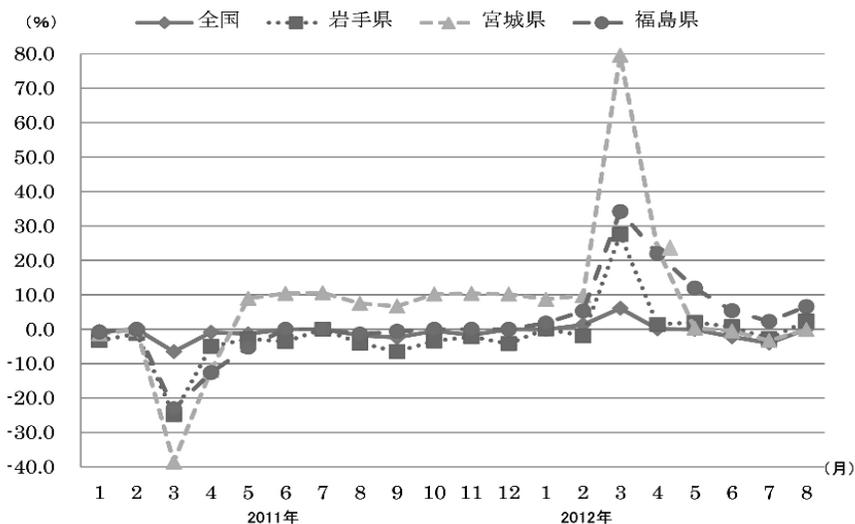
県ともに大幅に販売額が減少した後、4月以降、急激に回復し、特に宮城県では5月以降、堅調に推移している。消費動向は、震災後の復旧・復興特需もあって増加を続け、震災前の水準まで回復している。大型小売店では、衣料品や食料品の販売好調から前年の水準及び全国水準を上回っている。コンビニエンスストアでも、復興支援者の需要等から同様に前年の水準及び全国水準を上回っている。

なお、阪神・淡路大震災では、被災地の兵庫県において、震災後には消費が大きく落ち込み、その後回復しているものの、震災前より低い水準で推移していた。

### (5) 雇用の状況

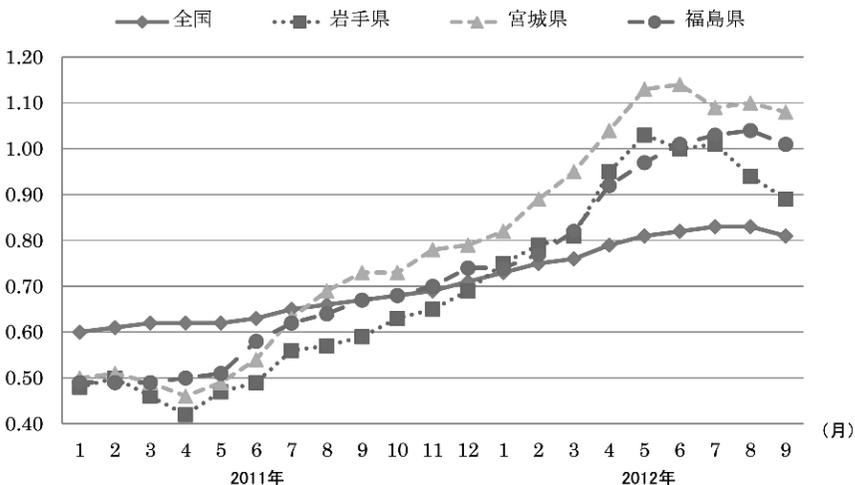
東北3県の有効求人倍率は、震災直後に落ち込んだものの、復興需要により、5月から急激に増加し、2012年1月以降、3県ともに

図表7 大規模小売店販売額（前年同月比）の推移



出典) 経済産業省「商業統計動態調査」

図表8 有効求人倍率の推移  
(季節調整値、新規学卒者を除きパートタイムを含む)



出典) 厚生労働省「一般職業紹介状況」

全国を上回る倍率になっている。これは、東日本大震災では、被災範囲が広く、復旧工事等に関連した求人が阪神・淡路大震災以上に多く発生したためと指摘されている。なお、阪神・淡路大震災では、兵庫県の有効求人倍率は、震災直後から増加が見られ、その後1年間、震災前よりやや高い水準でおおむね推移していた。

その一方で、被災地では「建設・土木作業等」の資格や技能を必要とする求職が多くあっても、求職者の希望内容と合わない、いわゆるミスマッチが見られる。特に、45歳以上の女性の再就職が進んでいない。また、モラル・ハザード問題が指摘されている。

## 4 復興施策の実施状況

前述の復興計画の基本構造に沿って、復興施策の実施状況について見ていく。

### (1) 社会基盤の計画的再配置・都市計画の取り組み

社会基盤の計画的再配置・都市計画の進捗状況について、復興庁により公表された資料で見ると、かなりゆっくりとしたペースであることがわかる<sup>5)</sup>。ちなみに、2012年11月末時点で、土地区画整理事業は、都市計画決定された地区の復興交付金調査地区数に占める割合が6割となっている。また、同時点で、防災集団移転促進事業は、国土交通大臣の同意を得た地区数の復興交付金調査地区数に占める割合が82%となっている。しかも、発災から1年半を経て、各自治体の進捗状況に差が生じている。

このような社会基盤の計画的再配置等の進捗状況をもたらしている理由としては、事業規模の大きさや、関係者間の合意形成、専門職員の不足が挙げられる。国土交通省が岩手

県・宮城県・福島県にアンケートをした結果によれば、2012年3月1日現在で、土地区画整理事業の3県の合計は約2,800haで、阪神・淡路大震災の時の約10倍以上に及ぶ。また、防災集団移転促進事業の3県合計は約23,300戸で、1972年以降の過去事業累計の12倍以上に及んでいる。

また、地域住民の合意調整等の遅れている原因には、移転先の土地購入や住宅の建築費用が自己負担となっていることや、既存宅地に抵当権がついている場合の買い取りに時間を要すること、建物が流出した住民と残存している住民とで補償費が異なるという不公平感があることなどが考えられる。また、金子由芳教授は、その原因として、復興計画における安全対策が十分な住民合意を経ずに行政決定されたことを挙げている<sup>7)</sup>。多くの被災自治体で復興計画の策定過程において実質的な情報開示がなく行政・コンサルタント主導で進めたために、今改めて、被災市民から、レベル1対応の防潮堤の有効性や、浸水深2m基準の災害危機区域設定に疑義がだされて、住民合意がこじれていると指摘している。

さらに、専門職員の不足については、特に小規模な被災自治体において、被害の大きさに比べて工事の発注に当たる技術系の職員等が不足していることが指摘されている。これまでも、被災自治体から事業の実施に向けて、全国の自治体職員の長期派遣の要請がなされてきた。これを受けて、総務省は、被災市町村への人的支援に関する通知を出したり、国土交通省は被災市町村が実施する土地区画整理事業、防災集団移転促進事業に係る職員を派遣したりなどしている。また、被災自治体は、任期付き職員の募集や来春採用予定者の前倒し採用などによって人員不足のカバーに取り組んでいる。さらに、東京都は被災3県への派遣要員として任期付き職員を採用した。

このように支援が広がっているものの、9月段階でなお、職員不足はおよそ400人に及んでいる。

## (2) 住宅再建の取り組み

住宅再建の必要戸数について、正確な統計がないため室崎益輝教授による推定結果を見ると、震災1年半の時点で、既に再建が完了した世帯が4万世帯、住宅再建を必要とする世帯が10万世帯と推定されている<sup>8)</sup>。

住宅再建の一つの方式に、公営住宅への入居がある。復興庁の資料によれば、福島県を除く各県が公表している必要災害公営住宅の戸数は20,952戸となっている。これに対して、9月末で災害公営住宅の整備に着手した戸数(用地確保が完了した時点)は4,227戸で、進捗率は20%にとどまっている<sup>9)</sup>。また、福島県も入れた災害公営住宅の計画戸数は2万3930戸となっている。岩手県・宮城県・福島県を対象とした国土交通省や読売新聞の調べによれば、10月末現在において、これまで完成したのは福島県の24戸だけで、用地が取得できたのは5,204戸(22%)、工事を始めたのは完成分も含めて848戸(4%)となっている<sup>10)</sup>。現時点で、仮設住宅の入居期限である

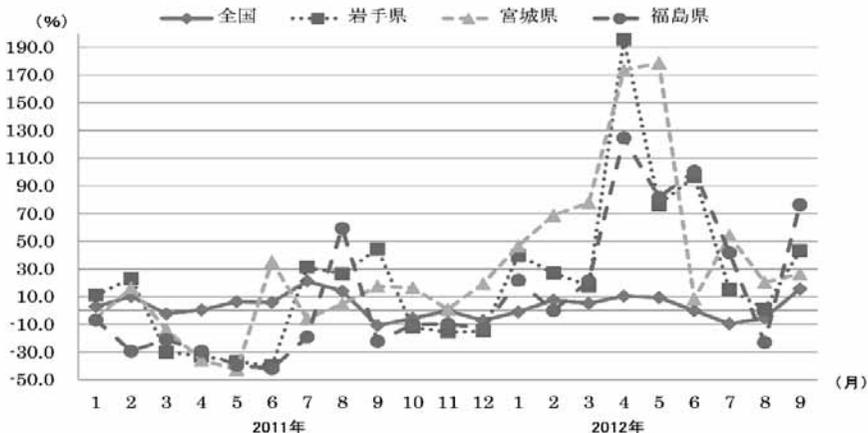
2014年度末までに完成・入居の見通しが立っているのは、岩手県が計画戸数の91%に対し、宮城県は38%にとどまっている。

自力再建に関わるデータとして、新設住宅着工戸数の推移をみると、阪神・淡路大震災では発災直後から大幅に増加していたのに対して、東日本大震災では、2011年は低水準で、2012年に入って、復興の動きに伴い大幅な増加を続けている。ただし、地域によるばらつきが見られる。また、集団移転や区画整理に連動した形での住宅再建は見通しがつかない。

## (3) 中小企業対策の取り組み

中小企業再建としては、今回初めて、「中小企業等復旧・復興支援補助金(グループ補助金)」が創設された。これは、中小企業の再建を直接支援する補助金で、中小企業等のグループが、県が認定する復興事業計画に基づき復旧整備を行う場合に、国が1/2、県が1/4を連携して補助するとしている。2012年8月31日現在で、合計329グループ、2,906億円が決定されている。関教授は、「福島のように身動きのとれない場合を除き、モノづくり系中小企業の意欲のあるところはグループ補助金により復活している」とグループ補助金を評価し

図表9 新設住宅着工数(前年同月比)の推移



出典) 国土交通省「建築着工統計調査」

ている<sup>6)</sup>。ただし、支援を本当に必要とする事業者にくまなく行き届いているかに関して、金子教授は、「グループ補助金の運用は地域経済への貢献度を基準に、早期の再建可能性が高く、設備投資額や雇用効果の大きい事業者に対して採択されている」と指摘している<sup>7)</sup>。この理由としては、補助金の総額が少なすぎる上に、中小企業庁の認定基準が高すぎて実態にあっていないことなどが考えられる。

また、(独)中小企業基盤整備機構による地方公共団体に無償貸与・無償譲渡する仮設工場、仮設店舗の整備事業(324億円)は、2012年9月28日現在で、被災6県で463カ所で活用されており、商工業の速やかな再開に貢献している。

一方、中小企業等の二重ローン問題への対応は必ずしもうまく機能していない。「産業復興相談センター・産業復興機構」は中小機構の余剰金2,000億円で被災4県に創設された。2012年11月30日現在で、産業復興相談センター・機構に1694件の相談が寄せられているが、買取が決定したのは62件のみである。再生可能な優良企業に限定されており、ほとんど機能していないのではないかと疑問視されている。そのため、産業復興機構による支援の対象とすることが困難な、小規模事業所、

農林水産事業者、医療福祉事業者を重点的な対象として、議員立法で「事業者再生支援機構(震災支援機構)」が最大5,000億円の買い取りを目的に新設された。しかし、震災支援機構も804件の相談受付に対して、支援決定数は64件にとどまっている。このように、二重ローン問題解消のために、二つの機関が併存することになってしまったが、その利用は期待されたほど進んでいない。

## 5 復興財政の実施状況

前述の通り、今回の復興財政では、20兆円近い巨額の財政が国から投じられている。また、被災自治体が自由に政策運営できる財源やソフト事業の財源にあてることができるように、阪神・淡路大震災より充実した国の措置が採られている。それらが、被災者の自立や復興にどのように使われているのかについて概観する。

### (1) 予算執行の遅延

2011年度の予備費及び1次補正から3次補正までの執行状況について、会計検査院が調べた結果を基に見ていく<sup>11)</sup>。

一般会計及び特別会計における執行状況は、

図表10 予備費及び1次補正から3次補正までの平成23年度の執行状況  
(一般会計及び特別会計)

(単位：億円，%)

補正予算	予算費	1次補正	2次補正	3次補正	計
予算現額 A	503	39,537	16,763	92,438	149,241
支出済額 B	503	24,356	11,568	44,477	80,906
繰越額 C	—	8,142	4,222	44,838	57,203
不用額 D=A-B-C	—	7,038	972	3,122	11,132
支出率 B/A	100.0	61.6	69.0	48.1	54.2
繰越額 C/A	—	20.5	25.1	48.5	38.3
不用率 D/A	—	17.8	5.7	3.3	7.4

注) 復旧・復興事業が実施されている特別会計のうち、支出見込額に応じて一般会計から特別会計に繰り入れている場合等については、一般会計における支出済額を用いているため、支出済額8兆906億余円を下回ることが想定される。  
出典) 会計検査院「東日本大震災からの復興等に対する事業の実施状況等に関する会計検査の結果についての報告書」平成24年10月

図表11 不用率別・補正予算別の事業数（平成23年度）

（単位：件，％）

不用事由	補正予算		1次補正		2次補正		3次補正		計	
	事業数	不用額	事業数	不用額	事業数	不用額	事業数	不用額	事業数	不用額
①予定より実績が下回ったもの	74	409,918	15	15,443	94	184,192	183	609,553		
②事業計画により減額したもの	19	73,413	1	55	31	47,634	52	121,103		
③事業執行に伴い節減したもの	5	5,328	2	166	17	1,470	24	6,966		
④契約価格が予定を下回ったもの	67	27,534	11	4,612	200	26,980	278	59,127		
⑤その他	15	187,661	4	76,933	25	55,374	44	319,969		
計	180	703,856	33	97,211	367	315,652	581	1,116,720		

出典）会計検査院「東日本大震災からの復興等に対する事業の実施状況等に関する会計検査の結果についての報告書」平成24年10月

支出率54.2％，繰越率38.3％，不用率7.4％となっている。各府省庁において実施されている921件の復旧・復興事業の執行状況では，支出率が20％未満となっている事業の合計は全体の36.5％を占めている。この執行率が低くなっている事業には，災害公営住宅整備事業等，災害等廃棄物処理事業補助金，災害復旧等事業費（農地・農業用施設）等があり，その主な理由として，計画の検討，関係自治体等との協議，復興計画との調整，住民等との合意形成等に時間を要したこと，3次補正の成立が2011年11月であったために事業実施期間が短期間となったことなどが挙げられている。

また，不用が生じた理由について，事業を実施している各府省は，震災後の被災地の事情により事業の実施が困難となり，当初想定していた需要が見込めなかったりしていたことなどを挙げている。

東日本大震災で被災した7県58市町村の2011年度復興関連予算について配分された補助金や復興交付金を実際に使った割合を示す事業執行率を，会計検査院の調べで見ると，平均で，国庫補助金執行率は49.5％，復興交付金執行率は22.2％，市町村事業執行率は48.8％となっている。また，市町村ごとに事業執行率は，最低で5.6％，最大で99.1％と市町村間で大きな格差があることわかる。岩手県の陸前高田市は5.6％，宮城県塩釜市は8.1％

など6市町が20％未満となっている。一方，宮城県東松山市は94.9％など8市町村が80％以上となっている。事業執行率の低い理由として，自治体は，事業実施の際，住民の合意形成や用地の確保に時間がかかったことのほか，前述の土木・建設技術職員をはじめとする自治体の絶対的なマンパワー不足を挙げている。

## （2）予算の使途の検証

これまでに計上された東日本大震災の復興予算の使途について，問題が指摘されつつある。例えば，立地補助金などの円高対策や，全国の学校耐震化など，復興と関係の薄い事業や被災地以外で使われていることが次々に明らかになっている。その関連で，これまでの復興予算17.5兆円のうち被災地以外の事業は全国防災対策費など約2兆円に上るとみられるという報道もある<sup>12)</sup>。

このような目的外流用の原因としては，2011年6月に成立した復興基本法に，「単なる災害復旧に止まらない日本再生を視野に入れた対策」という一文が入ったため，復興予算を被災地以外でも使えるようになったことや，厳しい財政状況の中で，一般会計予算では公共事業などに上限を設けられているために，各省庁が一般会計で削られた分を取り返そうと，復興にこじつけて公共事業や補助金などを復

図表12 市町村別にみた国庫補助事業及び復興交付金事業の市執行状況（平成23年度）

（単位：百万円，％）

県名	市町村名	国庫補助金執行率 （復興交付金を除く）	復興交付金執行率	市町村事業執行率
岩手県	宮古市	30.3	24.2	30.3
	大船渡市	54.0	100.0	54.1
	久慈市	32.7	－	32.7
	一関市	42.0	0.0	40.4
	陸前高田市	3.9	100.0	5.6
	釜石市	34.8	－	34.8
	大槌町	70.3	100.0	71.0
	山田町	55.5	89.8	55.6
	岩泉町	18.1	－	17.0
	田野畑村	29.9	－	29.2
	普代村	82.4	－	82.4
	野田村	21.2	100.0	25.8
	洋野町	11.5	－	11.5
宮城県	仙台市	60.9	0.0	57.4
	石巻市	46.9	0.6	46.6
	塩竈市	8.3	－	8.1
	気仙沼市	58.7	－	56.5
	白石市	53.3	－	53.3
	名取市	73.3	100.0	73.5
	名賀城市	88.6	1.5	86.8
	岩沼市	65.7	－	60.7
	登米市	51.6	15.7	51.6
	東松島市	99.1	－	94.9
	大崎市	45.0	－	45.0
	巨理市	31.4	1.8	30.1
	山元町	43.0	84.9	44.4
	松島町	22.9	－	22.8
	七ヶ浜町	43.6	－	39.2
	利府町	44.3	－	42.2
	美里町	44.7	－	44.7
	女川町	44.2	－	42.1
	南三陸町	36.2	99.3	36.2
福島県	いわき市	61.9	－	59.0
	須賀川市	76.3	100.0	76.4
	相馬市	55.7	9.2	50.5
	二本松市	44.0	－	43.3
	南相馬市	51.2	100.0	56.1
	鏡石町	52.7	100.0	53.0
	西郷村	47.7	－	47.7
	広野町	31.6	－	30.9
	双葉町	6.6	－	6.6
	新地町	28.2	－	27.2

出典) 会計検査院「東日本大震災からの復興等に対する事業の実施状況等に関する会計検査の結果についての報告書」  
平成24年10月

興予算に盛り込んだことなどがあると推察される。

### (3) 「復興交付金」と「復興基金」

東日本大震災復興特別区域法に基づく「復興交付金」は、第1回から第3回までの配分予定額合計で、6,557億円が決定した。第1回目は配分額が申請額の約6割にとどまったが、第2回目、第3回目については、来年度分の事業費を前倒して積み上げるなどしたため、第2回目が申請額の約1.5倍、第3回目が約1.3倍と大幅に上回った。

復興交付金の交付可能額に係る各事業の交付対象事業費を見ると、重点配分されたのは、防災集団移転促進事業や災害公営住宅整備事業等で、中でも防災集団移転事業が最も多く、交付対象事業費全体の約3割を占めている。

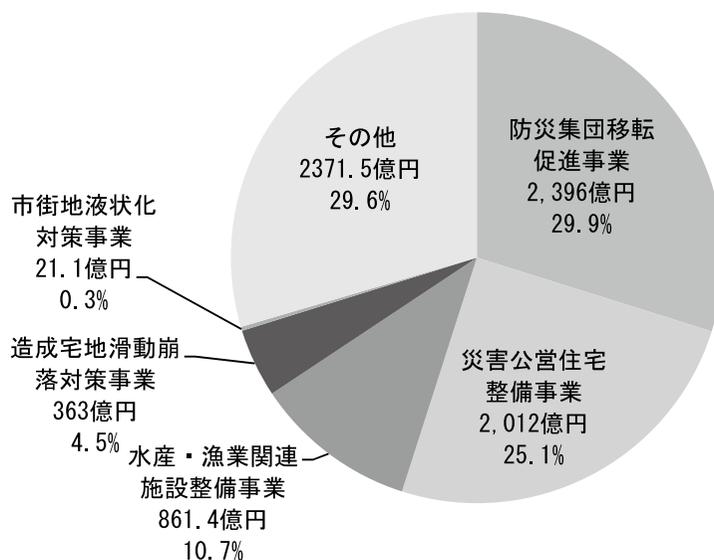
「復興交付金」の説明とは裏腹に、実際の事業実施の管理主体は各所管省であるため、被災自治体からは、申請に際して所管省による用途の制限や事業内容の精査を求められるなど、被災地の実態に合わない、使い勝手の悪さが指摘されている。「復興交付金」は自治

体の財政自主権が保障されておらず、国の省庁の権能が優先されている面もあると言える。

被災地の自治体が細かいメニューを使い勝手に良いやり方で実施できる手法として、1991年の雲仙普賢岳噴火の際に初めて設置された「復興基金」が、それ以降の大規模災害時に創設されてきた。阪神・淡路大震災の際には、兵庫県と神戸市が9,000億円規模の基金を創設し、基金の運用益を活用して、行政では行えないきめ細かな助成事業（住宅・産業・生活・教育対策等）を行うことが可能となった。

事実上のゼロ金利状態である現在の経済環境下では、従来の運用型基金は有効でないことから、政府は、取崩し型基金により対処することとして、復興基金の原資に公的資金を投入するという従来にない対策を講じた。既存の特別交付税により、復興基金創設のため、1,960億円が被災9県に配分された。この基金の規模は、措置対象を同レベルとした場合の阪神・淡路大震災復興基金の措置額に匹敵するといわれている。この程度の基金額で足りるかは精査されなければならない。また、その運用は自治体に一任されているが、その執

図表13 復興交付金の交付可能額に係る交付対象事業費の事業内訳



行が遅れているなどの指摘もなされており、今後の執行状況に注視していく必要がある<sup>13)</sup>。

## 6 おわりに

本稿では、十分な、また完全な情報を入手することが難しい状況ではあるが、被災から1年9ヵ月強が経過した岩手県、宮城県、福島県を中心に、できるだけ最新のデータで被災地の復興状況を概観してきた。

震災からの取り組みの重点が、応急対応から復旧・復興対応へと移りつつあるとともに、その過程で、被災自治体間の復興格差や復興施策の長期化などの復興をめぐる課題が認められた。復旧の第一段階を終えたことを実感できているところと、依然として復旧への手掛かりを見出すこともできずにいるところの地域間の格差が顕在化していると指摘されている。

復興の進行度の差は、被災の程度と質に係っており、被害の大きかった地域や分野において、復興が遅れている。特に、福島県の原因災害地域にある市町村において、復興の大幅な遅れや停滞がもたらされており、復興の難しさを改めて痛感した。また、国や市町村の復興事業の取り組み方や実施体制が復興の進行度に大きな影響を与えている。例えば、事業の実施にあたり住民合意形成や用地の確保等に時間を要していることや、業務に従事する職員が不足していることが事業の遅れをもたらしている。

復興をできるだけ早く効果的に達成するためには、復興施策の実態と課題を多面的かつ的確に把握した上で、復興施策の見直しを実施していくことが重要である。PDCAサイクルの考え方に基づいて、復興計画の適切な進捗管理を実施していく必要がある。

東日本大震災からの一刻も早い復興を願う

図表14 東日本大震災に係る「取崩し型復興基金」の各県の活用状況について

(単位：百万円)

県名	基金名	基金規模	特別交付税措置額	復興基金活用学		〈参考〉		備考
				平成23年度(実績額) (①)	平成24年度(当初予算) (②)	復興基金活用累計額 (①+②)	うち市町村への交付金	
青森県	青森県東日本大震災復興推進基金	8,000	8,000	4,000	1,266	5,266	(4,000)	
岩手県	東日本大震災津浪復興基金	42,600	42,000	22,180	5,593	27,773	(21,000)	基金規模には、寄付金を含む
宮城県	東日本大震災復興基金	73,199	66,000	48,441	5,270	53,711	(33,000)	基金規模には、寄付金を含む
福島県	福島県原子力災害等復興基金	57,000	57,000	28,612	5,718	34,330	(28,500)	
茨城県	茨城県東日本大震災復興基金	14,000	14,000	7,354	2,402	9,756	(7,000)	
栃木県	栃木県東日本大震災復興推進基金	4,000	4,000	2,000	780	2,780	(2,000)	
千葉県	千葉県東日本大震災市町村復興基金	3,000	3,000	0	2,000	2,000	(2,000)	
新潟県	新潟県中越後大震災復興基金	1,000	1,000	510	92	602	(500)	
長野県	長野県栄村復興基金	1,000	1,000	0	0	0	今後、栄村震災復興計画に基づき、所要額を栄村に交付予定	
合計		203,799	196,000	113,097	23,121	136,218	(98,000)	

出典) 総務省

て、復興の将来展望を明らかにすることに少しでも貢献できるよう、今後も、復興に関する情報収集に努めるとともに分析を深めていきたい。

#### 参考資料

- 1) 林春男：いのちを守る地震防災学，岩波書店，2003年6月
- 2) 中央防災会議：防災対策推進検討会議（第3回）林委員提出資料，2012年12月7日
- 3) 国土交通省：国土交通白書 平成23年度年次報告，2012年7月
- 4) N I R A：データが語る被災3県の現状と課題Ⅱ－東日本大震災復旧・復興インデックス（2012年6月更新）－，2012年8月
- 5) 復興庁：復興の現状と取組，2012年12月14日
- 6) 関満博：東日本大震災と地域産業復旧Ⅱ，新評社，2014年
- 7) 金子由芳：産業経済復興と生業支援，復興（5号），Vol.4, No.1, 2012年
- 8) 室崎益輝：復興まちづくりの現状と課題，復興（5号），Vol.4, No.1, 2012年
- 9) 復興庁：東日本大震災からの復興に関する報告，2012年11月
- 10) 『読売新聞』2012年11月19日
- 11) 会計検査院：東日本大震災からの復興等に対する事業の実施状況等に関する会計検査の結果についての報告書，平成24年10月
- 12) 『朝日新聞』2012年11月28日
- 13) 豊田利久：復興資金 財源と使途を巡って，復興（5号），Vol.4, No.1, 2012年

# 東遊園地～多文化共生の公園の形成

神戸親和女子大学教授 洲 脇 一 郎

2011年、東遊園地は国の登録文化財（名勝地関係）となった。東遊園地は関西における、西洋型公園の嚆矢であり、西洋のレクリエーションやスポーツが流入する窓口となった公園である。開設当時の区画が保存され、現在もそのまま公園として利用されていることが評価されたため文化財として登録されたのである。しかしこの公園の歴史は、一面西洋人と日本人との軋轢と文化摩擦の歴史でもあり、また他面では多文化共生の歴史であったという側面も有している（神戸市教育委員会編『東遊園地と居留外国人』、2011年）。

東遊園地は、東遊園地開設までの紛争、居留地時代の公園の整備、条約改正による神戸市の管理の始まり、太平洋戦争とその後、神戸市役所庁舎の設置などの変遷をたどった。

## 1 東遊園地開設までの紛争

イギリス人土木技師 J. W. ハートによる神戸外国人居留地の計画図（1872年）によると、外国人居留地には Public Garden と Promenade そして Foreign Recreation Ground の三つが公園として計画されている。パブリック・ガーデンは居留地の中にあり元神戸村の墓地だったところ、プロムナードは道路敷の一部を遊歩道にするものであった。レクリエーション・グラウンドは生田川の廃川敷を公園にしようとするものであった。このうち特に問題となったのは、レクリエーション・グラウンドつまり現在の東遊園地であって、それは居留地に接続しているが居留地外の土地であり、当然には外国人に貸すことが認められないからであった。

1872年外国人が勝手に「外国人居留地遊園」

と記した杭を打つという事態が発生した。兵庫県令神田孝平はこれに嚴重に抗議し棒杭の撤去を求めた。

その後再三に渡って領事たちからも公園開設要求があり、1875年（明治8）8月19日、ようやく日本側と各国公使が妥協し、「神戸外国人居留地内に公園地取捨け議定書」が取り交わされた。その内容は、

- ①神戸外国人居留地内にある遊園地は「内外人公園地」と称する。
- ②地所の総坪数は9467坪と36分の1とする。
- ③この土地を公園にするための費用及び維持のための費用は外国人居留地会議が負担する。
- ④公園の取り扱いは居留地会議に任せる。しかし「内外人共遊」のために保持されなければならない。土地は公園以外の用途に使用することはできない。
- ⑤この土地の地租等は支払う義務はない。

日本側はこの問題の対応に苦慮し、「内外人共遊」という名目の下に外国人に無償で土地使用を認めたのであった。ここに西洋人が開設し、維持管理する公園が正式に誕生することになった。

## 2 居留地会議による公園開設と管理（1875年～1899年）

神戸外国人居留地は各国の領事、兵庫県知事、外国人の住民代表（投票によって3名が選出される）によって、開設され維持管理された。公園の開設の様子は次のようであったという。「居留地会議はまた、居留地東側の境界である旧生田川の堤防一帯を遊園地にするための作業にとりかかった。堤防の樹木はそのままに残し、低いところを整地して芝生

を植え、クリケットやフットボールのグラウンドが完成した。さらに、ローンテニスやその他のゲームができる設備も整った」（堀博・小出石史郎訳、『ジャパン・クロニクル紙 ジュビリーナンバー 神戸外国人居留地』。神戸新聞出版センター，1993年）。居留地会議は公園の整備や維持管理を土木委員会に担当させ、経費の支出を行った。「内外人共遊」という建前であったが、実態は外国人専用の公園であったと思われる。

1883年には居留地の道路敷地1,778坪を公園敷地に編入し公園を拡張した。

公園を実際に使用する団体として重要なのは、コーベ・レガッタ・アンド・アスレチック・クラブ（KR & AC）である。KR & ACは1870年にA.H. グルームらによって設立され、東遊園地に建物を設け居留外国人にスポーツ、レクリエーションの機会を提供する団体となった。

### 3 条約改正と東遊園地（1899年）

1899年（明治32）7月17日の条約改正の実施にあたって東遊園地の処理は懸案事項の一つであった。東遊園地を日本側に移管するとともに、どのようにして外国人の優先的な使用を認めるのかが問題だったのである。東遊園地は日本政府が居留地会議から引き継ぎ、これを公園として存置し神戸市に管理させるという手続きがとられた。外国人による公園の使用権を承認しながら、神戸市が公園として維持することになった。内閣総理大臣山縣有朋は条約改正の実施を前に1899年6月20日に内閣訓令を発し、「外人ノ権利ヲ保全シ各々其堵ニ安センメ樂ミテ我国内ニ居住センメルハ帝国政府ノ責務」であるとして、外国人への配慮を求めた。外国人に優先的に使用を認める東遊園地の取り扱いはこうした政府の意向を反映したものであろう。

日本側に引き渡される東遊園地の現況は、土地1万1,185坪余、草刈機械、ロール石、

腰掛若干脚、遊技場及び付属舎2棟（249坪余、所有はKR & AC）であったという。神戸市は1899年9月17日に「加納町遊園地・海岸通遊園地取締規則」を定め公園利用の調整を行うとともに、自転車の芝生への乗り入れ規制、荷車・馬車・人力車の乗り入れ禁止などを定めた。

### 4 その後の東遊園地（1899年～）

神戸市は旧居留地の行政について外国人の意向を反映させ、円滑に事務を進めるために1899年8月に外国人の相談委員を置いた。1900年5月には遊園地保護委員が置かれ、外国人4名、日本人4名が選ばれた。このように東遊園地の管理を円滑に進めるために、外国人の考えを取り入れようとした。

1922年（大正11）にアーネスト・W・ジェームズから1万5千円の寄付を受け、神戸市がさらに5千円を追加して運動場の改修工事が実施された。この年に神戸市会の承認により「東遊園地」という名称が確定した。また現在の市役所の南側に東西道路が開設された。外国人の優先的使用は次第に是正された。なお、保護委員は1941年（昭和16）まで続いた。太平洋戦争中は防空用地として利用された。

戦後になって、東遊園地は占領軍に接收された。接收解除の後に公園の北側が神戸市庁舎の敷地となった。

東遊園地は外国人との軌轢の中で開設されたが、日本側も可能な限り外国人の使用について配慮してきた。多文化共生の空間となったといえよう。

## 消費増税

平成24年8月に、社会保障と税の一体改革を進めるための関連法として消費税法や地方税法等の改正案が成立し、現在の税率5%から、平成26年4月に8%、平成27年10月に10%へ引き上げることとなった。これは平成9年4月に3%から5%に引き上げられて以来、17年ぶりの引き上げとなる。

わが国では急速な少子高齢化が進み、毎年1兆円規模で社会保障費が膨らみ続けており、世界でも最も悪化していると言われている財政状況の中で、新たな安定財源の確保が急務となっていた。そのため増税分（税率5%分、13.5兆円程度）については、「全額を社会保障費に充てる」ことを前提としている。具体的には、約1%分（2.7兆円程度）は、子ども・子育て支援の充実や医療・介護の充実など社会保障の更なる充実に充て、残りの約4%分（10.8兆円程度）は、社会保障の安定化の財源に充てる。

消費増税に際して対応すべき課題として、所得が低い人ほど増税の影響が大きくなる「逆進性」に対応するため、「低所得者対策」を行う必要がある。その主要な方法として、低所得者に対する現金給付等を行う「給付

付き税額控除」や、食料品など生活必需品などへの「軽減税率」等が挙げられるが、それぞれに課題がある。「給付付き税額控除」については、正確に所得や資産を捕捉することが難しいことや、過払い・不正受給等が発生することが懸念されている。一方、「軽減税率」については、生活必需品の範囲が広がりすぎて税収が増えず社会保障の財源が確保しにくくなるといった懸念が指摘されている。

また、消費増税による景気への悪影響が出ないよう経済対策が求められている。消費増税によって、わが国のGDPの約6割を占める個人消費が抑制されたり、デフレ傾向が続く中で企業が増税分を価格に転嫁できないことで結果的に利益が減少し雇用者所得の減少にもつながるのではないかといった懸念が指摘されている。今回の増税にあたって、平成23年度から32年度の平均で、GDPについて「名目3%、実質2%程度」の経済成長が必要だとする「政策努力の目標」が関連法の附則に明記されており、「日本再生戦略」に基づく重点分野の成長政策など、実効ある対応が求められている。

## 国家公務員政党機関誌配布事件訴訟最高裁判決

国家公務員が休日政党機関誌を戸別配布したことが刑事罰に問えるかが争われ、2審で無罪、有罪の判断が分かれた2件の国家公務員法違反事件の1審判決で、最高裁第2小法廷は2012年12月7日、いずれも上告を棄却した。判決は「職務遂行の政治的中立性を実質的に損なわない場合、制限の対象外」と判断した。2件のうち1件については2審の無罪が確定する。政治的行為の制限を巡る最高裁の無罪判断は初めてである。

国家公務員法の規定による公務員の政治的行為の制限については、北海道猿払（さるふつ）村で選挙ポスターを掲示した郵便局員を有罪とした「猿払事件」の最高裁大法廷判決（1974年）が行政の政治的中立性を重視する立場から合憲と判断し、その後も指導的な判例とされてきた。

最高裁は、今回の判決で国家公務員法の規定は合憲としたうえで、「猿払事件は組織的な活動だった点など今回と事案が異なる」と指摘し、国家公務員の政治的行為の制限の違反について、処罰範囲を限定する判断を初めて行った。政治的行為の制限違反があれば「一律に処罰できる」としてきた従来の判例解釈からは、事実上の判例変更といえる。

基本的人権との関係では、被告側は国家公務員の政治的行為を制限する国家公務員法の規定が憲法の定める基本的人権の一つである「表現の自由」に違反すると主張

している。一方で判決は、「表現の自由は民主主義社会の基礎で、公務員の政治的行為の禁止はやむを得ない限度にとどめるべきだ」とし、政治的行為とは「政治的中立性を損なう恐れが観念的なものにとどまらず現実的に起こり得るとして実質的に認められるものを指す」と初めて定義した。

実質的かどうかは「公務員の地位、職務内容や権限、行為の性質などを総合判断するのが相当」とし、具体的な判断要素として①管理職的地位の有無、②裁量の有無、③勤務時間の内外、④国施設の利用の有無、⑤地位利用の有無などにに基づき、個別具体的に判断すべきであると述べた。

最高裁は、被告2名のうち1名については「管理職的な地位がなく、職務の内容や権限に裁量の余地はなかった」として無罪としたのに対し、管理職であった1名については「多数の職員を指揮し、影響を及ぼしかねない地位にあった」と判断して有罪とした。この点については、審理を担当した4裁判官のうち弁護士出身の1名の裁判官が「勤務外の政治的行為には適用すべきではない」として無罪とすべきだとして、反対意見を述べた。

今回の判例変更は、社会経済状況や国民の意識の変化を背景に、基本的人権の尊重に重きをおいた判決といえる。今後の判例の動向が注目される。

## ■ 都市低炭素化促進法

「都市の低炭素化の促進に関する法律（都市低炭素化促進法）」が、2012年8月29日の参議院本会議で可決、成立し、12月4日に施行された。同法は、都市の健全な発展に寄与する二酸化炭素排出量の削減促進を通じ、持続可能で活力ある国土・地域づくりを促進することを目的としている。

同法の制定の背景には、地球温暖化の原因となる二酸化炭素などの温室効果ガスは、多くが都市において発生していることにある。低炭素で循環型の社会を構築していくために、都市機能を集約するとともに、公共交通機関の利用促進、建築物の低炭素化、省エネや節電などの施策を講じることが要請されてきた。また、2011年3月に発生した東日本大震災以降、節電など企業や消費者による消費者による省エネの意識が高まっていることもある。

同法では、国による都市の低炭素化の促進に関する基本方針の策定や、この基本方針に基づく市町村による都市の低炭素化を促進するためのまちづくりに関する計画（低炭素まちづくり計画）の作成と施策の実施、そして低炭素建築物の普及を図るための認定制度などの内容が定められている。国土交通・環境・経済産業の3大臣が定める基本方針に基づき、国、地方自治体、事業者はそ

れぞれの役割を果たすことが求められている。

市町村がそれぞれの地域の実情に応じて策定する低炭素まちづくり計画の中で、都市機能の集約化、公共交通機関の利用促進、共同輸配送、緑地保全などについて定めることができるとしている。都市機能の集約化については、病院や福祉施設、マンションなどを集約して整備する民間事業の認定制度を創設した。公共交通機関の利用促進については、バス路線やLRTなどの公共交通機関を整備したり、共同輸配送を実施したりする主体に対しては、バスや鉄道などに関する事業法の手続に関する特例を適用する。

また、都市低炭素化促進法の目玉となる施策として、低炭素建築物の普及促進を図るために、新たな低炭素建築物の認定制度が創設された。これは、市街化区域などにおいて低炭素化のための建築物の新築や改築などにあたり、一定の基準に適合すると所管行政庁から認定されると、住宅ローン減税や容積率の不算入などの特例措置の対象となるものである。

今後、国は、同法によって、都市の低炭素化について地域における成功事例を増やして普及を図るとともに、市街化区域などへの民間投資の拡大や地域経済や住宅市場の活性化を図っていく方針である。

## ■ 労働者派遣法・労働契約法改正

平成24年10月1日に「改正労働者派遣法」が施行されるとともに、平成24年8月10日に「改正労働契約法」が施行された。（一部は平成25年4月1日に施行）

バブル経済崩壊後の厳しい経済状況を反映して、企業は正社員を減らして非正規労働者や派遣労働者の割合を増やして人件費の削減などを図ってきたが、さらにリーマンショックなどを契機として、非正規労働者等の大量解雇や雇い止め、派遣切りなどが頻発し、社会問題化した。そのため国は、派遣労働者や非正規労働者の権利を保護することなどを目的として、2法の改正を行ったものである。

労働者派遣法の主な改正内容は、日雇いを含む30日以内の短期派遣を原則として禁止するとともに、グループ企業内派遣を全体の8割以内に規制したり、正社員として働いていた企業に退職後1年以内に派遣労働者として派遣することを禁止するなど、安易な正社員の派遣労働者への置き換えを抑制しようとしている。また、派遣先

企業に対しても、違法派遣と知り得て派遣労働者を受け入れていた場合は、直接、労働契約を結ぶことを申し込んだとみなすなど、規制強化を行っている。

一方、労働契約法の主な改正内容は、有期労働契約が繰り返し更新されて通算5年を超えたときは、労働者の申し込みにより、期間の定めのない労働契約に転換できることとしたことや、使用者による雇い止めの一定の制限を設定したり、有期契約労働者と無期契約労働者との間で不合理な労働条件の格差を設けることを禁止することなどが規定されている。

今回の改正により、派遣労働者や有期契約労働者の権利が一定程度保護されると考えられるが、たとえば派遣労働者について、短期派遣を原則禁止することで多様な働き方を行う機会が制限されたり、有期契約労働者について、5年以内の雇い止めが横行したりする懸念があるなど、多くの課題が残されているとの指摘がある。

## ■ 財政の崖

米国ではバーナンキFRB議長が指摘した「財政の崖」(フィスカル・クリフ)と呼ばれる財政問題が懸念されている。主としてブッシュ前政権が行った大規模な減税による税収減とオバマ政権がリーマンショック後に行った大規模な経済対策による歳出増により、現在、大幅な財政赤字が発生している。そのため、与野党が話し合っており、2013年から減税措置の停止と歳出の大幅削減を行う方針を決定した。ところが、欧州危機などの影響で世界経済が減速し米国経済の成長力も弱くなっており、もし方針どおり実施すれば、「崖を転がり落ちるように」経済が縮小することが懸念されている。米議会予算局の試算によれば、財政の崖が起こればその影響額は5,600億ドル(1ドル80円として約45兆円)、来年前半の米国のGDP成長率は約3%のマイナスとなり、米国経済への影響はきわめて大きいとされている。

現在米国では、上下院で「ねじれ状態」にあるため、財政の崖を回避するための解決策を与野党で話し合っている。

いるが難航している。主な争点は以下の3点である。まず富裕層に対する減税策については、民主党は延長しないとしているのに対し、共和党は延長を主張している。また増税策について、民主党は富裕層への実質増税で行うべきとしているのに対し、共和党は税の優遇措置や控除を見直すことで実施すべきだと主張している。さらに歳出削減策については、民主党は国防費とそれ以外の歳出のバランスをとって削減するとしているのに対し、共和党は国防費の削減をできるだけ回避し、社会保障費などの削減を優先して行うべきと主張している。このように与野党の主張が真っ向から対立して、期限までの決着が危ぶまれている。

一方、世界経済への悪影響も懸念されている。IMF(国際通貨基金)によれば、欧州財政危機が長引く中で、世界経済が減速してきており、財政の崖が回避されない場合、米国との経済関係が強い国を中心にさらに成長率が下がるとしている。

## ■ 六甲山大学

近年、神戸の貴重な財産である六甲山をめぐる新たな取り組みが出てきている。

神戸市では、六甲山を美しく健全な状態で次世代に引き継ぐための「六甲山森林整備戦略」が策定され、また、六甲山のさらなる魅力向上について各山上施設や民間事業者等との取り組みの検討がなされているところである。神戸都市問題研究所においても、六甲山の保全と活用を研究テーマとして、継続的に取りあげている。

このたび、民間においても、山上施設・民間事業者が主体となり、2012年10月14日に六甲山系の多様な楽しみ方をより多くの人に知ってもらうため、広大な六甲山系を大学のキャンパスに見立てた「六甲山大学」が開校した。

六甲山には様々な団体が関わり事業を展開しているが、六甲山大学実行委員会がこの事業を一元化し、全6学部・年間100科目(事業)以上を実施する。実行委員会には、地域に根ざした自然体験プログラムを展開する「ホールアース自然学校 神戸六甲分校」、観光や交通関連の事業者、神戸市、神戸県民局などで構成される「六甲摩耶観光推進協議会」、摩耶山観光文化協会、灘百選の会、神戸新聞社の5団体が参画している。同名譽学長には、当研究所理事長である新野幸次郎神戸大学元学長が就任した。

「六甲山大学」は学校教育法で定められた正規の大学ではなく、子どもから高齢者までを広く対象としている。

六甲山系とその山麓(市街地)をキャンパスとし、既存のプログラムは新設する講座などを大学のカリキュラムに見立てて情報発信することで、多様な六甲山系の楽しみ方を紹介している。六甲山に関連する様々な取り組みについて、六甲山の歴史・文化に関するものは「文学部」、アートやクラフト・音楽会は「芸術学部」、ハイキングやスポーツは「健康学部」、神戸森の学校や探鳥会は「環境学部」、山の幸を使ったクッキング・グルメは「食文化部」、そして、その他の多彩な活動・イベントは「総合学部」というように、その内容から、「文学」「芸術」「健康」「環境」「食文化」「総合」の6つの学部のカテゴリー別に分けている。その中で、六甲山に係る重要な防災についても、阪神・淡路大震災で土砂災害が起こった鶴甲(つるかぶと)地区の斜面对策を回る「六甲砂防ウォーク」(「健康学部」に分類)などの科目もある。

登山やハイキングだけではなく、野外アートの鑑賞や、阪神間モダニズムを伝える建築物めぐり、落ち葉を使った工作など内容は多彩である。市街地でも六甲山にまつわる講座を開き、六甲山に行かなくても、山の魅力に触れてもらう場を提供している。

六甲山を次世代に引きついでいくためには、市民にもっと六甲山を知ってもらい、子どもから大人までが協働で六甲山を守り育てることが重要であり、「六甲山大学」の今後に期待が集まっている。

## ■ 神戸レディースフットボールセンター

平成23年7月、女子サッカー日本代表「なでしこジャパン」がFIFA女子ワールドカップドイツ大会を制し、世界一の座に輝いた。このなでしこジャパンの活躍は、日本国中に大きな感動と希望を与え、女子サッカーの人氣が急速に高まった。

神戸は、マラソンやゴルフをはじめ、多くのスポーツの日本での発祥の地とされているが、女子サッカーも昭和41年の灘区・福住小学校のチームが発祥と言われている。また市内では、Jリーグのヴィッセル神戸や、なでしこリーグのINAC神戸レオネッサ、日本フットサルリーグのデウソン神戸といったトップチームが活動するだけでなく、幅広いレベル・世代でサッカーが盛んである。その一方で、男子と比べて極端に低い女子サッカーの人口の拡大、特に都市部での練習場所の確保が喫緊の課題となっている。

そこで、神戸市が市街地の利便性がよい土地を提供し、(公財)神戸市スポーツ教育協会と(一社)兵庫県サッカー協会が事業主体となって、「神戸レディースフットボールセンター」を整備し、昨年11月に開所した。

日本サッカー協会公認の人工芝のグラウンド1面とクラブハウスや夜間照明を兼ね備えた同センターは、INAC神戸レオネッサの練習拠点となるほか、未来の「なでしこ」たちの育成の場としても活用され、スポーツを通じた六甲アイランドの活性化も期待されている。

財源としては、日本サッカー協会の補助金やスポーツ振興くじ(toto)の助成金を活用するとともに、市民や企業にも広く募金や協賛金を呼びかけ、目標額の3,000万円を達成し、250席の観客席や「ちびっこグラウンド」など関連施設の充実を図った。

同施設は、小さいお子さんを持つお母さんも利用しやすいよう、クラブハウス内にキッズルームや授乳コーナーとしての利用も可能な多目的室を設置したほか、利用にあたっては女子チームを優先しており、日本初の、女子の利用を中心に考えた施設といえる。

今後、INAC神戸レオネッサのさらなる活躍とともに、多くの女子サッカー選手が一流のプレーに間近に接することで、次の「なでしこジャパン」の選手が、ここから育っていくことが期待される。

## ■ i P S 細胞

京都大学の山中伸弥教授が、皮膚などの体細胞から様々な細胞になりうる能力をもったi P S細胞(人工多能性幹細胞)の作出に世界で初めて成功した業績により、2012年のノーベル医学生理学賞を受賞した。日本人の医学生理学賞の受賞は1987年の利根川進・米マサチューセッツ工科大教授以来25年ぶり2人目で、ノーベル賞を受けた日本人は19人となった。英ケンブリッジ大のジョン・ガードン名誉教授との共同受賞である。

i P S細胞とは「induced Pluripotent Stem cell」(人為的に多能性を持たせた幹細胞)の頭文字で、皮膚などの体細胞に遺伝子を入れ、神経や血液、臓器などのあらゆる細胞に分化する受精卵のような能力を持たせた万能細胞の一種である。

有性生殖をする多細胞生物のすべての細胞はたった一つの受精卵から生じる。人の体は約200種類以上、約60兆個の細胞から成り立つとされるが、同一人物であれば、細胞の種類が異なっても遺伝子の組成は同じである。神経や皮膚、肝臓に分化した細胞では、2万2千個あるといわれる遺伝子の大半はその働きを止めており、細胞の種類により異なるわずかな遺伝子だけが発現している。遺伝子の発現パターンを変化させて「初期化(リプログラミング)」した細胞に戻すことができれば、この細胞から再び様々な細胞を作ることができる。

山中教授は、初期化を可能にする4種類の遺伝子特定し、2006年に、マウスの皮膚細胞にこれらを入れてi P S細胞を作製した。2007年には、人間の皮膚細胞からの作製に成功している。

様々な細胞になれる「万能性」については、胚盤胞と呼ばれる着床前の肺の細胞を培養して作られるES細胞(胚性幹細胞)と同じであるが、受精卵を壊して作るES細胞とは異なり、i P S細胞は倫理的な問題を避けられる。

分化した細胞に初期化に必要な遺伝子を導入してもごくわずかな細胞しかi P S細胞にならないなど、まだまだ発展途上の技術であり、今後の研究のためにはより一層の国家的なサポートが必要であると言われている。本研究は、再生医療の実現に道を開き、重い糖尿病や神経系の難病など、いまなお闘病中の患者に大いなる希望を与えるものであり、今後、実際の臨床への応用など、実用化に向けた取り組みが期待されている。

神戸医療産業都市においては、理化学研究所(高橋政代プロジェクトリーダー)と、先端医療振興財団が、i P S細胞を使った網膜の臨床研究をすすめている。現在、厚生労働省への申請に向けた準備をすすめており、この研究が実現すれば、世界初のi P S細胞を用いた臨床研究が神戸医療産業都市で実現することになる。

## ■ シェールオイル・シェールガス

「シェール（頁岩）」内から回収される石油がシェールオイル、また天然ガスがシェールガスと呼ばれている。なお、「シェール」とは、石油や天然ガスを地層に封じ込めている気体、液体など流体を通さない泥岩層である。油田、天然ガス田には、石油や天然ガスを埋蔵する砂岩層を、石油や天然ガス等流体を通さない「シェール」層が挟み込んでいるため、その内部には、地質学的年代の経過の中で、徐々に石油や天然ガスが浸透しており、一定量の石油や天然ガスを含んでいた。

これまで、従来の井戸を掘って、地層内を移動してくるものを採掘する方法は、このシェール内では通用しないため、石油、天然ガスがそこにあっても、資源とは見なされていなかった。近年、シェール層を高圧水流で破碎し、人工的に無数のひび割れを作り、その隙間からシェール内に封じ込まれている石油や天然ガスを回収する方法が実用化した。更に、最近では、横に面状に広がるシェール層に沿って水平破碎を行う技術が確立し、従来より遙かに高い効率でシェール内の石油や天然ガスを回収できるようになり、一躍脚光を浴びるようになった。特にシェールガスの埋蔵量は極めて大きく、従来の天然

ガスの埋蔵量に匹敵する程であり、これを非在来型天然ガスと呼び、注目を集めている。日本でも、石油資源開発から、2012年10月に、秋田県由利本荘市での鮎川油田の地下約1800メートルから、「シェールオイル」の試験採取に成功したことが発表された。

一方、シェールオイル・シェールガスにまつわる課題として次のような点が指摘されている。まず、シェール層破碎には必ず水資源の大量投入が必須であり、その水をどこから持ってくるかという課題である。また、更にそのようにして投入された破碎用水は、破碎後莫大な汚染物資を含む汚水に変わり、放置すれば、地下水脈に流入したり、地表に表出したりするなど深刻な環境破壊を招くという課題もある。さらには、シェールオイル・シェールガスの利用に応じた経済社会や産業構造をつくっていかなければならないという課題である。

今後、このような課題を慎重に見極めながらも、太陽光をはじめとする再生可能エネルギーとともに、シェールオイル・シェールガスも新たなエネルギー革命を起こすものとして注目していく必要がある。

## ■ ASEM首脳会議

2012年11月5日、ラオスの首都ビエンチャンで、アジア欧州会合第9回首脳会合（ASEM9）が開催され、日本の野田総理大臣が出席した。本会合からバングラディシュ、ノルウェー、スイスを新たな参加国として迎え、合計49か国・2機関の首脳が一堂に会した。会合では、まず経済財政問題について、次いで地球規模の課題、社会・文化協力、地域情勢等について意見交換が行われた。

経済財政問題では、ASEM参加国における力強く持続的な経済成長が、世界経済の長期的で持続可能な均衡のとれた成長に貢献することを強調し、欧州経済の漸進的回復に期待するとともに、EU加盟国財政健全化と経済成長を車の両輪とする対応を歓迎した。貿易の面では、アジア域内及びアジア諸国と欧州との間の地域連携により域内の投資と貿易の拡大を図ることの重要性が言及された。それぞれの参加国が先進国、新興国、途上国といったその国の現実に応じ、地域の貿易の活性化に貢献すべきとの議論が多かった。

地球規模の課題では、気候変動、軍縮、エネルギー安全保障、食料安全保障、水資源管理、防災、テロ対策及び海賊対策について議論がなされた。このうち、最も言及が多かったのは気候変動であった。全体的な方向性と

して、グローバル化に伴う諸問題の対応にあたっては、国際的な協同行動が不可欠であり、関係国のASEMにおける対話を通じて、参加国の信頼と共通認識を醸成することによって、国際的枠組みでの合意が容易になることの期待が共有された。

社会・文化協力については、雇用や社会政策に関する参加国間の対話を通じて、人材育成や能力開発における協力が進んでおり、これが経済成長や雇用創出につながっているとの指摘がされた。

地域情勢については、あらかじめ決められた順番に沿って各国首脳が発言したが、日本の野田首相は「いかなる紛争や主義、主張の違いも国際法に従って平和的なアプローチで克服することを重視している」と表明し、尖閣や竹島を念頭においた日本の対応をアピールした。これに対して中国は、第二次世界大戦の結果や戦後秩序を否定してはならないとして、自らの主張を繰り広げ野田首相の発言に対し反論を行った。

今回の会合は、「平和と開発のためのパートナーシップの強化に関するビエンチャン宣言」を選択して閉幕した。次回の会合は、2014年後半にEU主催でベルギーのブリュッセルで開催されることが決定された。

## ■ 大型クルーズ客船の神戸港入港

神戸市では、神戸港の充実したターミナル施設や市内中心部、空港へのアクセスの良さ、多彩な神戸観光の魅力といった神戸港が持つ優位性を国内外の船会社に発信するなど、積極的な客船誘致に取り組んでいる。2011年の神戸港への入港隻数は、東日本大震災の影響により多くの外国客船が日本への寄港を取りやめる中、100隻の大台を達成し、2012年は阪神・淡路大震災後で最多となる110隻の入港となった（平成24年12月時点）。

昨年は、神戸港に22隻の外国客船が入港したが、中でも、7月から9月にかけて計4回入港した「ボイジャー・オブ・ザ・シーズ」（137,276トン）は、神戸港で過去最大のクルーズ客船となった。ここ数年、海外の大手客船会社が日本寄港を含むアジアクルーズに参入し、日本へ寄港するクルーズ客船も年々大型化が進んでいる。「ボイジャー・オブ・ザ・シーズ」の入港に際しては、3,000人を超える乗船客の入国手続きを円滑に行うことが課題となっていたことから、同船が入港する博多、長崎、沖縄の4港で連携を図り、乗船客の円滑な入国手続きが行われるよう法務省に対して要望を行なった。その結果、6月には大型クルーズ客船を対象とした入国審査手続きの簡素化が実現し、神戸港においては約3,500人の乗船

客の入国審査を、約1時間半で終えることができた。

また、同船が着岸した神戸ポートターミナルでは、地元物産品等を販売する物販コーナーや臨時観光案内所、両替所を設けたほか、乗船客に対して観光パンフレットや記念品を配布した。また、神戸ポートターミナルを訪れた多くの市民や観光客の方にクルーズ客船を身近に親しんでいただくため、これまで神戸港に入港した客船のパネルの展示や、同船を含むモデルシップの展示も実施した。

さらに、市街地においては「外国人観光客おもてなし事業」として、中国人観光客の買い物や観光をお手伝いする「コンシェルジュ」を商店街に配置したほか、商店街マップの中国語版を作成するなど、市内商業地における歓迎ムードを盛り上げた。

本年は、神戸港をホームポートとする「サン・プリンセス」（77,441トン）や「セレブリティ・ミレニアム」（90,228トン）など、多くの外国客船の入港が予定されている。今後も、「ボイジャー・オブ・ザ・シーズ」の寄港を契機として大型客船のさらなる誘致に努め、成長著しいアジアクルーズにおける日本の「ホームポート」を目指した取り組みを進めていく。

## ■ 神戸市会の2会期制への移行

神戸市会では、今議員任期開始直後の平成23年7月、更なる議会改革に向けた検討を進めるための「神戸市会活性化に向けた改革検討会」が設置され、「執行機関に対するチェック機能の強化」、「政策立案・提言機能の充実」、「市民参加の積極的な促進」、「議会及び議員活動の在り方等」の4つのテーマの下、様々な観点から検討が行われたが、特に「執行機関に対するチェック機能の強化」では、「通年議会」や「本会議における質疑の在り方」などについても検討が加えられた。

その結果、臨機応変に本会議が開催でき、地方自治法第179条に基づく市長専決処分も完全に解消しようとするれば、通年議会の導入が必要となるが、当面は、委員会の行政調査や会派の政務調査活動等に一定専念できる期間を確保し、併せて通年議会に存する課題の抽出とその解決策を検討するためとして、2会期制を採用することを決定するとともに、市会における最高規範として制定した議会基本条例においても、議会は「年間を通じて十分に審議を尽くすことができる会期を定めるものとする」との規定を置くこととなった。

2会期制とは、市会の定例会の回数を従来の年4回から年2回に変更するもので、具体的には、従来の第1回定例会市会から第2回定例会市会までの期間を「第1回定例会市会」と、従来の第3回定例会市会から第4回定例会市会までの期間を「第2回定例会市会」とすることとした。会期

を長くすることは、災害時などの緊急を要する事態が発生した場合に、市長の市会招集を待たず、議長において速やかに本会議が開催できる期間が拡大し、事案の迅速な処理につながるほか、委員会も活動しやすくなるなどのメリットがある。

また、2会期制への移行に合わせて、市会活動の活性化を図るため、一般質問の導入も決定した。従来は会派代表制による議案外質問を実施していたが、これを廃止して、議員による市政一般に対する質問として実施することにしたもので、各定例会の集中審議期間（議案等を集中的に審議する期間をいい、従来の定例会に相当する年4回の時期をいう。）ごとに1日又は2日間を予定することとなったため、年間の本会議開催日数も増加することとなる。

なお、2会期制に移行するために必要となる例規類の整備については、平成24年第4回定例会市会において処理され、平成25年から施行されることとなった。

神戸市会では、議会基本条例の下、一問一答選択制や本会議・委員会のインターネット生中継の実施、また、政策立案として「神戸市における災害時の要援護者への支援に関する条例案」の議員提案など様々な取り組みが行われており、2会期制への移行によって更なる議会の活性化へとつながっていくことが期待される。

# 平成24年度 神戸市事務事業外部評価委員会報告書 (概要)

平成24年11月  
神戸市行財政局

[問い合わせ先：行政監察部行政経営課 TEL 078-322-6222]

## はじめに

神戸市では、行政評価条例を定め、事務事業外部評価委員会（以下「委員会」という。）による事務事業外部評価に取り組んでいる。平成15年度から平成17年度にかけて全事務事業（1,214事業）を対象に、また、平成21年度には「民間活力の導入」と「官と民の役割分担」をテーマに31事業を対象に、それぞれ内部評価の妥当性を検証するため外部評価を実施した。

これらの外部評価の結果を踏まえ、事務事業の再構築に取り組むとともに、更なる改革が必要な事業については、「神戸市行財政改革2015」（平成23年2月策定）に基づき、見直しに取り組んでいる。

しかし、全事務事業の外部評価から5年以上が経過し、社会経済情勢など神戸市を取り巻く環境は劇的に変化している。また、それら時代の変化や多様化する市民ニーズに対応すべく、神戸市として新たな事業展開も図ってきた。

そこで、今日的視点で改めて外部評価が必要と考えられる事業やこれまでに外部評価を実施していない新しい事業など14事業を対象として、学識経験者と公認会計士4名により構成される委員会により、平成24年度事務事業外部評価を実施した。

## 1 評価対象事業

平成24年度は、神戸市において主に次の観点から、14事業を選定した。

- ①これまでに外部評価を実施していない事業のうち、予算額が概ね50,000千円以上の事業
- ②時代適合性、費用対効果、受益と負担の適正性等の観点から、改めて外部評価が必要と思われる事業

## 2 評価の視点

次に掲げる4つの視点ごとに、「適格」「やや適格」「やや不適格」「不適格」の4段階評価を行った。

- ①時代適合性（事業が社会のニーズに適合しているか）
- ②補完性（行政自らが行う必要があるか）
- ③効率性（最少の経費で最大の効果が挙げられているか）
- ④有効性（本来の目的に合致した成果をあげているか）

## 3 評価の実施方法

委員会では、事業担当課が作成した事務事業評価シートに基づき公開ヒアリングを実施するとともに、施設については現地視察を行った上で、市民評価の結果も参考としながら、評価結果をまとめた。平成24

年度実施方法の特徴は、次のとおりである。

#### ア ヒアリング・会議の公開による実施

従来は、事業担当課からのヒアリングや個別事業の評価決定の部分は非公開としてきたが、透明性向上を図るためすべて公開で行った。

#### イ 市民評価の実施

外部評価にあたって参考とするため、広く市民評価を募ることとし、公開ヒアリング会場で「市民評価シート」を配布して、傍聴者にも評価に参加してもらった。また、神戸市のホームページ上でも、同様の内容で Web 評価を実施した。



公開ヒアリングの様子

## 4 評価結果の総括

外部評価結果を総括すると、次のとおりである。なお、事業別の評価結果の概要は末尾に掲載する。

### (1) 改めて外部評価を実施した事業

時代の変化は著しく、事業目的を再認識し、めざすべき目的と実施内容及び成果が整合しているか、今日的視点で改めて検証する必要があると思われる事業が見受けられた。

### (2) 新たに外部評価を実施した事業

時代適合性・補完性の観点では、概ね良い評価結果となった。さらに有効性や効率性を高めていく努力が必要である。

### (3) 「やや適格」以上の評価項目のある事業

決して改善が必要な部分が多かったわけではない。所見の内容を確認し、必要な見直しに取り組まれたい。

## 5 事務事業の実施にあたっての留意点（全事務事業に共通する視点）

報告書では、全事務事業に共通する留意点が次のとおり列記されている。

### (1) 時代適合性の視点から

時代の流れに応じて、事業目的そのものが変化していく場合には、条例等の目的を再認識し、適宜目的を再設定する必要がある。また、目的は変わらないが、その事業が目的達成の手段として不適切となっている場合もあり、事業の成果を詳細に調査・分析し、検証することは非常に重要であるが、職員にその意識が希薄になってはいないか。

### (2) 時代適合性・有効性の視点から

利用者アンケート等により市民ニーズを的確に把握し、検証することが重要である。事業開始から数年間は、もっと分析・評価を詳細に実施して、随時改善していく必要がある。

### (3) 補完性・有効性の視点から

過去は行政しかサービスが提供できなかった事業などについても、現在は行政が行わずとも、市民は同等のサービスを楽しむ場合がある。そのような場合に、行政が関与し続けると、民間企業にノウハウが蓄積されない。民間企業を育て委ねていくことで、サービス向上や経済の活性化につなげるという視点も重要である。

### (4) 効率性の視点から

事業実績とコストが連動する事業については、「効率性」の指標として「単位あたりコスト」の推移は相応しくない。また、外郭団体を含め外部委託が特命随意契約の場合には、金額の妥当性の検証が十分では

ない。特命随意契約の理由の厳格化と公開による透明性確保が必要であるとともに、可能な限り競争入札に移行すべきである。

#### (5) データ分析に基づく事業検証（決算重視）の視点から

事業のあり方を検証する際には、事業実績等のデータを詳細に分析する必要がある。例えば、利用者数が減少している場合、利用目的別内訳やリピート率などより詳細なデータを収集・分析して初めて要因分析が可能となる。これは「決算を重視する」ということでもある。

#### (6) PDCA サイクルの視点から

今回は「やや不適格」以下の内部評価を下した事業はなかったが、内部評価の結果、予測又は現状とずれていることが明らかになることを恐れているのではないかと危惧される。行政においても見込み違いは発生する。PDCA サイクルにあたって、最も重要なことは「きちんと成果を検証し、廃止も含め勇気をもって改善を加える」という点である。

## 6 今後の事務事業評価の方向性

報告書では、行政評価の目的に照らし、今後の事務事業評価の方向性について次のような意見が述べられている。

### (1) 市民評価の検証

市民評価の結果、傍聴者数は少数で Web 評価の回答も限定的であった。サンプルが少ないと適切な分析が行えず、また、Web 評価では同一人が複数回回答できるなど、外部評価の参考とする市民評価を募る方法としては課題があるのではないかと。次回以降の実施方法に検討を要する。

### (2) 今後の外部評価のあり方

このたびの外部評価では、ヒアリング時間を確保し、施設について実地視察を行うなど丁寧な評価を心がけた。すべての事業について、今回のような方法で外部評価を実施することは非効率であり、一定条件で抽出した事業を外部評価の対象とすることで、より有効に機能すると思われる。また、市民への説明責任という観点からも、事務事業評価シートの記載内容を充実させる必要がある。

### (3) 行政評価の基本は内部評価にあり

行政組織が自ら PDCA サイクルをまわすことが肝要であり、外部評価は、その内部評価のサイクルに適切に関与することに意義がある。今後、内部評価と外部評価を適切に組み合わせた事務事業評価の仕組みの構築が求められる。

## 7 神戸市の対応

神戸市では、平成23年2月に策定した「神戸市行財政改革2015」に基づき行財政改革に取り組んでおり、このたびの評価結果をどのように事務事業の再構築に繋げていくかが重要である。今後、庁内での議論を踏まえて、神戸市としてこの評価結果をどう受け止め、今後どうしていくか、という内容を取りまとめて平成25年2月頃に公表する予定としている。

事業別外部評価結果一覧

※ 4つの視点ごとに「適格」「やや適格」「やや不適格」「不適格」の4段階で評価

1 改めて外部評価を実施した事業

事業名 (所管局)	時代適合性	補完性	効率性	有効性	所見（総合意見のみを抜粋）
あじさいネットの運用 (企画調整局)	やや不適格	やや不適格	やや不適格	やや不適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用申込のワンストップサービスが必要ということだけで、市が関与しなければならない理由とはならないと思われる。</li> <li>・導入当初比での利用者減少や予約受付回数の減少の要因や、あじさいネットからの申込がどの程度いて、あじさいネットに登録せずに施設で直接申込む人がどの程度いるのか等のデータの収集・分析が不足している。</li> <li>・また、利用者へのアンケート調査も実施されておらず、何か使い勝手が悪い点があるのか、時代の変化で状況がかわっているのかななどの情報がなく、このままでは十分な検討も行えない可能性がある。</li> <li>・システム更新に向けて、現状を十分に検証するとともに、施設の運営部局とも協議し、外郭団体に対する特命随意契約も含め、市がすべてのスポーツ施設等の利用申込を、一括して管理する方法そのもののあり方を検討する必要がある。</li> </ul>
テニスコート等運動施設の管理運営 (建設局)	やや適格	やや適格	やや不適格	やや不適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外郭団体に随意で委託するとともに、指定管理者制度の導入も限定的であり、サービスの提供方法に課題がある。</li> <li>・指定管理者制度に移行しコストが下がり、満足度が向上する施設が多い中、指定管理者制度に移行しても、コストも満足度も余り大きな変化が見られない。指定管理者制度が本当に望ましくないか、原因分析とさらなる検討が必要である。</li> <li>・大原山、掖谷のテニスコートは、市が政策的な意図で料金を下げているが、要因が複雑過ぎて、収支の悪化をもって、必ずしも指定管理者制度への移行が有効でなかったということにはならない。2施設の利用率や利用件数は上がっており、そういう意味では、改善したとも言えるので、細かく分析していただきたい。</li> <li>・なお、公園緑化協会の特殊性として公益財団法人であるというメリットもあり、収益事業から利益を回しているという部分についてもその額を把握した上で、委託料の妥当性を検証されたい。</li> <li>・経費の約9割を施設の利用率で賄っており、一定の効率性は確保されているが、さらに利用率をあげる方策を検討すべきである。</li> <li>・総合的に見ると、指定管理者制度は当然導入すべきであって、導入の効果をきちんと把握した上で進めていただく必要がある。</li> </ul>
ファッション美術館の管理運営 (産業振興局)	やや適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単なる美術館としての機能のみではなく、ファッション産業活性化のための起爆剤になるような運営が必要である。</li> <li>・そのためにも、美術館に所属するパテントの有効活用を考えるべきである。</li> <li>・ライブラリーも相当高額の本があり、利用者も特定化できるので、料金徴収もしかるべきで、徴収しないなら寄附募集など収益を上げる方策を検討すべきである。</li> <li>・多くの貴重な資料、誇れる素材を所蔵しているので、コンセプトを明確にして、もっと有効活用する必要がある。</li> <li>・他の有名な海外美術館等との連携や、有名人の館長を呼ぶことなどにより、ステータスや認知度をあげるなど、情報発信力を更に強化することが望まれる。</li> <li>・海外で活躍している日本人やエージェントの応募も期待できるので、所蔵品すべてを公開し、指定管理者を世界的に公募することも検討していただきたい。</li> </ul>

事業名 (所管局)	時代適合性	補完性	効率性	有効性	所見（総合意見のみを抜粋）
水道料金徴収業務 (水道局)	適格	適格	やや不適格	やや不適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>料金未納者のプライバシーの確保など、民間が行うことによるハードルが高くなったとの説明であり、民間委託することで、コスト低減を図っている自治体も多くあることから、純粋な民間事業者への競争入札による委託をスピード感を持って検討すべきである。</li> <li>また、納付書による場合での未納件数の率が高いため、毎月の口座振替やクレジット払いの方法をさらに徹底すべきである。</li> <li>現時点で水道サービス公社に委託している未納者の未納額に係る収納率は93%である。さらに収納率を上げるための限界コストも勘案した上で、目標数値を設定し、PDCA サイクルの構築を通じて、有効性を向上させていく必要がある。</li> </ul>
神戸市奨学金 (高校生向け) (教育委員会事務局)	やや不適格	適格	やや不適格	やや不適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>条例の目的と事業内容が乖離している感があり、奨学金本来の意味や受益形態等から考えた場合には、給付制を見直し、貸与制が望ましいと思われる。真に就学を希望する生徒で、なおかつ、他の奨学金ではカバーできない範囲を補完する制度に再構築することが必要ではないか。</li> <li>一方で、市として給付制を維持する場合には、給付制にしなければならない理由を明確にする必要がある。</li> <li>給付制の場合、扶助費の性格を持つため、義務教育における就学援助制度や保健福祉局等が実施している他の福祉施策との整合性を検証するとともに、本来必要な人に事業が振り向けられているかどうかを検証する必要がある。</li> <li>また、奨学金が実際どのように使われたのか、奨学生の進路がどうなっているのか、進学しているのか、就職しているのかという調査を行って目的を達成できているか成果を検証すべきである。</li> <li>その上で、条例・規則で定める支給要件や給付水準の見直し、学業成績の要件等を検討していただきたい。</li> </ul>

## 2 これまで外部評価を実施していない事業

事業名 (所管局)	時代適合性	補完性	効率性	有効性	所見（総合意見のみを抜粋）
海外移住と文化の交流センターの管理運営 (市長室)	適格	やや適格	やや不適格	やや不適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>入館者数は少しずつ増え、目標は達成しているものの、「入場料を無料にして、できるだけ多くの方にきていただく」というコンセプトから見ると、年間5万人でも、1日あたり200人程度であり、さらに高い目標を掲げるべきである。</li> <li>施設の意義が大きい割に、施設の存在自体が一般市民に広く知られておらず、利用者が限られているのではないかと推測される。もっとPRして、たくさんの方に来ていただく努力が必要である。</li> <li>今後、アンケート調査のサンプル数を増やし、より積極的に意見を募る方策が必要であると同時に、アンケートの中でも「非常にいい施設なのでまた来たい」といっている人もおり、そういった方がどういう属性の人なのかをクロス集計して分析するなど、アンケート結果の活用方策についても検討を要する。</li> <li>来館者は個人的に受益を受けるので、補完性が低いと思われる歴史の保存以外の部分については、料金の徴収や有料の展覧会の実施など、さらなる収入確保策を検討してもよいのではないか。また、歴史の保存機能の部分については、寄附金を募ってもよいのではないか。</li> </ul>

事業名 (所管局)	時代適合性	補完性	効率性	有効性	所見（総合意見のみを抜粋）
電子市役所の推進（職員認証基盤システム・文書管理システム・財務会計システム）  (企画調整局)	適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>時代の流れであり、必要な事業であるが、情報管理など電子化に伴って発生する新たな注意点について、万全の対策を図っていただきたい。</li> <li>電子決裁の導入によって、電子決裁の割合がどう推移しているかということや、どれだけ処理時間が短縮されたか、どれだけミスが減ったかなど、どういうメリットが新しく生まれて事務処理の効率化につながっているのかなどについてもモニターを行い、それらの分析結果を踏まえて、有効性の評価を行うべきである。</li> <li>相当の投資をして電子化を進めているわけであり、職員から不満の声も上がっているということであるが、職員にとって事務の効率化だけでなく、正確性やコンプライアンス上のメリットなどの情報化がもたらすメリットを理解してもらうことも重要である。</li> </ul>
神戸ゆかりの美術館の管理運営  (市民参画推進局)	適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>この事業は、収益事業とはならないので、その趣旨・目的から一般財源を投入する意義について、市民の理解を得る努力が必要である。</li> <li>事業目的からすれば、サポーターや寄附の募集で、収入を上げること考えてもいいと思われる。</li> <li>有効性をさらに高めるという観点からは、目的の類似する小磯美術館との一体的運用により有効性を高めることができないか、検討していただきたい。</li> <li>事業ごとの基礎情報をもとに評価を適切に行うという点から、入館料について、ファッション美術館との配分方法が不適切であり、改善を要する。</li> </ul>
自立支援医療制度  (保健福祉局)	適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>国の制度であり、時代適合性と補完性の評価はあまり意味がなく、有効性と効率性の視点が重要である。</li> <li>ただし、市単独の基準は、国制度が十分でない中、障害者の経済的負担を軽減するために行うという点で一定の意義はあるものの、多くの他都市が独自基準を設けていない。福祉医療制度でそれをカバーしている都市もあることから、兵庫県下の他都市の状況も含め、福祉医療制度との関連を整理した上で、市が独自基準を設ける意味を改めて十分検証する必要がある。</li> </ul>
放課後子ども教室  (こども家庭局)	適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>全児童数に対する本事業の参加児童数が非常に少なく、参加児童数が限られたものとなっており、安全・安心な活動場所づくりという政策目的に対して、どれだけ効果があげられるか疑問である。</li> <li>また、地域ボランティアによる運営のため、柔軟な対応がしやすい事業ともいえるが、単なる自習室の開放となっているところもあるなど、学校によって活動内容がばらばらである。場所の制約等もあるだろうが、本来の事業目的が達成されているのか、有効性の点で課題が残る。</li> <li>社会的要請にかなっていることは一定評価できるが、本来の事業目的を達成するためには、活動内容のばらつきをなくし、ある程度事業内容を統一する必要がある。</li> <li>より多くの児童に参加してもらい、安全・安心な居場所づくりを進めるためにも、参加児童数の集計のみでなく、利用者の声をさらに収集し、事業の目的に沿って、活動内容を活性化させる必要がある。</li> <li>放課後子ども教室と学童保育の事業内容等を整理し、放課後の児童の居場所づくりという点から総合的に取り組んでいただきたい。</li> </ul>

事業名 (所管局)	時代適合性	補完性	効率性	有効性	所見（総合意見のみを抜粋）
路上喫煙防止対策 (環境局)	適格	適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、処分1件あたりの限界費用は上昇することが考えられるため、あくまで啓発活動であるとすれば、現行内容の事業をいつまでも継続するのではなく、キャンペーン的にやるなど、実施方法を改善していく必要がある。</li> <li>また、事業の目標・終期を定め、処分という手段をとらないでも済むよう、広報を徹底し、市全体でモラルを向上させるような方策を検討することも必要である。</li> </ul>
公園遊具の安全安心対策 (建設局)	適格	適格	適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の中でも個別に危険優先度を考慮し、また遊具を更新するか補強するかを判断しながら実施しており、効率性・有効性の高い事業である。</li> <li>公園管理会が真に市民ニーズを代弁しているかも検証すべきであり、より広い範囲の声をくみ上げる必要があると思われるほか、更新後もどれだけ利用者が増えたか、あるいは5年後、10年後に子供が減ってニーズが変わっていないかなど、利用状況のモニタリングも必要である。</li> <li>終期を定め、計画的に実施していただきたい。</li> </ul>
須磨海岸管理事業 (みなと総局)	やや不適格	やや不適格	やや適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>時代の変化とともに、海水浴に対する市民ニーズは大きく変化している。過去の経緯から、海水浴場の管理運営に市が責任を持ち続けるべきとすれば、受益者負担の方策を検討すべきであろう。そのための一つの方法として、海の家 の在り方を再考する余地がある。</li> <li>市による警備等の管理強化により、良好な環境整備を行っているのであれば、受益者負担の観点からも、海の家業者の使用料を増加させるなどの対応が必要である。</li> </ul>
市バス・地下鉄ICカードシステムの推進 (交通局)	適格	適格	適格	やや適格	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の機器更新にあわせてIC対応機を導入することで、コスト削減につながっていることは評価できるが、今後、IC化率が増加した場合、独立採算上、それに伴う物件費等の増加をすべて乗車料収入でカバーできるかどうかを検討する必要がある。その際には、機器更新等に係る費用だけでなく、人員体制の見直しによる効率性効果も把握する必要がある。</li> <li>IC化を推進するほど費用の低減につながる仕組みになるべきである。そのためにも、まず、ICカードの普及に努め、できる限りICカード専用機器の割合を増やしていくことが必要である。また、スルッとKANSAI協議会に支払う手数料は同協議会で決められているが、同協議会における手数料の見直し等も提言していくべきである。</li> </ul>

— 企画展のご案内 —

# 阪神・淡路大震災 写真と文書を展示します

「避難所でいただいた他団体職員の支援」を中心に、  
震災後の、「災害に強いまちづくり」、「被災地への支援活動」を  
写真、文書で紹介いたします。



宮城からの給水車



給水車に長蛇の列

- 平成25年 入場無料**  
■1月8日(火) ~ 1月18日(金)  
(15日休館)  
■神戸市立地域人材支援  
センター(旧二葉小学校)  
(長田区二葉町7-1-18)  
■展示時間  
午前10時 ~ 午後4時30分



- 平成25年 入場無料**  
■1月19日(土) ~ 1月28日(月)  
■コムスタこうべ(旧吾妻小学校)  
(神戸市生涯学習支援センター)  
(中央区吾妻通4-1-6)  
■展示時間  
午前10時 ~ 午後4時30分



お問い合わせ

神戸市企画調整局企画調整部企画課  
(公財)神戸都市問題研究所

078-322-5022  
078-651-4031



職員・議員・市民必携の政策情報誌

## 月刊『地方自治職員研修』

毎月15日発行、B5判130頁、定価800円（最寄りの書店より取り寄せできます）  
直接送付・年間定期購読：8,880円（税・送料込み、前払い）

1月号《特集》生まれ変わる自治体

12月号《特集》混沌の2012から2013の自治を読む

11月号《特集》人と、場と、アートと

臨時増刊  
最新・101号

『突破する職員になる！』

職員・組織の改革実践力

10月末発売 定価1,680円（税込み）

好評  
発売中

『市民自治のこれまで・

これから』今井照・編著

定価2,625円（税込み）

公職研 〒101-0051 東京都千代田区神田神保町 2-20

<http://www.koshokuken.co.jp>

tel.03-3230-3701 / fax.03-3230-1170 / e-mail:hello@koshokuken.co.jp



## 新修神戸市史

### 歴史編Ⅱ「古代・中世」

A5版 全1100ページ 定価6,000円（税込）

#### 新修神戸市史歴史編Ⅱ「古代・中世」の概要

市制100周年を記念して、神戸の歴史をふり返り、次の百年に向けた文化遺産とするために、昭和57年度から市史編集を進め、これまで9巻を刊行してきました。このたび、歴史編のうち「自然・考古」「近世」「近代・現代」に続く第4巻目、新修神戸市史全体では第10巻目となる「古代・中世」を発売します。これにより歴史編が通史として完結します。

構成	第一章 原始社会から倭王権へ	第七章 鎌倉時代の社会と文化
	第二章 律令国家の形成と確立	第八章 南北朝の動乱と室町幕府
	第三章 神仏と交通	第九章 兵庫津と荘園
	第四章 神戸と災害	第十章 戦国の争乱と中世後期の文化・社会
	第五章 貴族政治と平氏の台頭	第十一章 古代・中世の文化財
	第六章 福原遷都と源平の争乱	

内容 古代における政治過程や交通の歴史、また大輪田の泊の姿、中世の日宋貿易や日明貿易の舞台となり、国内交通の要衝として繁栄した兵庫津の有様などを、最新の成果を盛り込んで紹介します。  
また、神戸が戦場となった一ノ谷合戦や湊川合戦をはじめ、悪党の襲撃、室町・戦国の争乱などの惨禍と、そこから立ち上がる人々の姿を描きます。  
そして先年阪神・淡路大震災を経験しましたが、古代・中世の自然災害を分析していることも本書の特色です。

発行 神戸市（神戸市文書館）

☎651-0056 神戸市中央区熊内町1-8-21 ☎078(232)3437 Fax078(232)3840

申込先 田中印刷出版(株)内 みるめ書房

☎657-0845 神戸市灘区岩屋中町3-1-4 ☎078(871)0551 Fax078(871)0554

# オフィス入居者募集中

財団法人 神戸市開発管理事業団と、株式会社 神戸ニュータウン開発センターは、平成 24 年10月1日に経営統合し、株式会社OMこうべになりました。

## 快適なビジネス環境を提供します

### 市営地下鉄各駅と直結



### ニュータウンの拠点



## 陸 海 空 からベストアクセス



### ポートライナー各駅と直結

### 三宮・神戸空港へ抜群の立地

## 編 集 後 記

- ◎経済や社会のグローバル化が急速に進展し、都市の発展は諸外国との関係なくしては考えられない状況にあります。特に近年急速な経済成長を遂げ、日本から地理的にも近いアジア諸国との関係は、ますます重要なものとなっております。
- ◎国際都市神戸は、従前から姉妹都市交流等の取り組みによってアジアを含む世界の諸都市と提携するとともに、神戸港によって世界の港湾都市とつながってまいりました。さらに、今日では大企業だけでなく中小企業によるアジア進出が盛んに行われるようになり、神戸市も中小企業のアジア進出を積極的に支援するようになっております。
- ◎本号が、アジアにおける都市間交流の展開の状況やその必要性、アジア進出への支援策などについて、自治体職員や企業・大学の関係者に、広く知っていただく一助となることを期待します。
- ◎次号は、「東日本大震災を教訓とした受援力強化に向けた新たな取り組み」（仮題）を特集します。ご期待ください。

[問い合わせ先]

〒651-0083 神戸市中央区浜辺通5丁目1-14 神戸商工貿易センタービル18F FAX 078-252-0877  
神戸都市問題研究所内 季刊「都市政策」編集部宛

次号151号予告（2013年4月1日発行予定）

### — 特集 東日本大震災を教訓とした受援力強化に向けた新たな取り組み —

大規模広域災害に備えるための自治体受援計画の必要性	重川希志依
大規模災害時のNPOとボランティアの受け入れに関する考察	渥美 公秀
広域災害時の受援システムの構築について	黒田 洋司
各自治体における災害受援計画の策定状況について	神谷 秀之
神戸市災害受援計画策定の取り組み	川中 徹
被災自治体の人口規模や被災状況に着目した受援状況について	本荘 雄一

<タイトルについては変更になる場合があります>

#### ■購読者のみなさまへお知らせ

今号149号より、取り扱い・販売業務が変わっております。

取り扱い・販売業務は、株式会社かんぼう

〒550-0002 大阪市西区江戸堀1-2-14

電話 (06) 6443-2179 FAX (06) 6443-4646

振替口座 00960-7-57561

講読・バックナンバー等のお問い合わせについては、(株)かんぼうまでお願いいたします。  
書店等でのお求めについては従来どおりで変更はございませんので、引き続きのご購読をお願い申し上げます。

季 刊 都 市 政 策

第150号

印 刷 平成24年12月20日 発 行 平成25年1月1日

発行所 公益財団法人神戸都市問題研究所 発行人 新野 幸次郎

〒651-0083 神戸市中央区浜辺通5丁目1番14号（神戸商工貿易センタービル18F）

電話 (078) 252-0984

発売元 みるめ書房（田中印刷出版株式会社内）

〒657-0845 神戸市灘区岩屋中町3-1-4

電話 (078) 871-0551

印 刷 田中印刷出版株式会社

## 都市政策バックナンバー

- 第123号 特集 パブリックガバナンス—外部監査と外部評価— 2006年4月1日発行
- 第124号 特集 地域の力を活かした防災・防犯力の強化 2006年7月1日発行
- 第125号 特集 大学と地域・産業との連携によるまちづくり 2006年10月1日発行
- 第126号 特集 デザインを生かしたまちづくり 2007年1月1日発行
- 第127号 特集 ソーシャルキャピタルと地域づくり 2007年4月1日発行
- 第128号 特集 神戸医療産業都市構想 2007年7月1日発行
- 第129号 特集 神戸開港140年 2007年10月1日発行
- 第130号 特集 少子高齢社会における受益と負担の関係 2008年1月1日発行
- 第131号 特集 景観行政の変遷と意義 2008年4月1日発行
- 第132号 特集 ソーシャル・インクルージョン手法による地域の再生 2008年7月1日発行
- 第133号 特集 文化創生都市づくりとビエンナーレ 2008年10月1日発行
- 第134号 特集 これからの神戸づくりの論点 2009年1月1日発行
- 第135号 特集 大都市制度 2009年4月1日発行
- 第136号 特集 都市の就業戦略 2009年7月1日発行
- 第137号 特集 環境共生都市づくり 2009年10月1日発行
- 第138号 特集 阪神・淡路大震災の教訓は危機管理にどのように生かされているか 2010年1月1日発行
- 第139号 特集 分譲マンション再建・管理をめぐる諸問題 2010年4月1日発行
- 第140号 特集 神戸市(新長田地区)中心市街地の活性化について 2010年7月1日発行
- 第141号 特集 大都市に期待される役割について 2010年10月1日発行
- 第142号 特集 都市資源としての六甲山 2011年1月1日発行
- 第143号 特集 第5次神戸市基本計画 新たな神戸づくり 2011年4月1日発行
- 第144号 特集 自治体における科学・技術の活用 2011年7月1日発行
- 第145号 特集 東日本大震災への神戸市の緊急・復旧対応支援 2011年10月1日発行
- 第146号 特集 東日本大震災からの復興の推進に向けて 2012年1月1日発行
- 第147号 特集 神戸市まちづくり条例30年 2012年4月1日発行
- 第148号 特集 産業振興におけるスーパーコンピュータの活用 2012年7月1日発行
- 第149号 特集 協働と参画による六甲山を生かした神戸づくり 2012年10月1日発行

ISBN978-4-901324-27-4  
C3331 ¥619E

定価650円(本体619円)

みるめ書房



9784901324274



1923331006192



発売元

みるめ書房

神戸市灘区岩屋中町3-1-4

☎078-871-0551