

Ⅱ. インドにおける調査

第1 インドの概況

(基本データ)

面積：328 万 7,263 km² (日本の約 9 倍)

人口：12 億 1,000 万人 (2011 年)

民族：インド・アーリア族、ドラビダ族、モンゴロイド族等

言語：ヒンディー語 (公用語)、その他に憲法で公認されている州の言語が 21

宗教：ヒンドゥー教 (80.5%)、イスラム教 (13.4%)、キリスト教 (2.3%)、
シク教 (1.9%)、仏教 (0.8%)、ジャイナ教 (0.4%) (2001 年国勢調査)

略史：1947 年 英国領より独立

1950 年 インド憲法の制定

1952 年 日インド国交樹立、第 1 回総選挙

1950 年代～ コンGRESS 党による長期政権

(1977～1980 年、1989～1991 年を除く)

1990 年代 経済自由化政策の推進

1998 年 インド人民党 (BJP) を中心とする連立政権が成立

2004 年 コンGRESS 党 (INC) を第一党とする連立政権が成立

2009 年 コンGRESS 党を第一党とする連立政権 (第 2 次マンモハン・シン
政権) が成立

政体：共和制

議会：二院制 (上院 定員 250 で現有議席が 244 議席、任期 6 年、2 年ごとに約
3 分の 1 ずつ改選。下院 定員 552 で現有議席が 543 議席、任期 5 年。)

GDP：1 兆 8,480 億米ドル (2011 年：世銀)

一人当たり GDP：1,410 米ドル (2011 年：世銀)

主要産業：農業、工業、鉱業、IT 産業

通貨：ルピー

在留邦人数：5,554 名 (2011 年 10 月現在)

1. 内政

2004 年の第 14 回下院議員総選挙の結果、コンGRESS 党 (INC) を中心とする連立政権として、統一進歩同盟 (UPA) 政権 (マンモハン・シン首相) が発足し、2009 年 4 月から 5 月に行われた第 15 回下院議員総選挙では、与党コンGRESS 党 (INC) が大勝を収め統一進歩同盟 (UPA) が過半数を確保し、第 2 次 UPA 政権が発足した。

第2次シン政権は、「包摂的成長」を掲げ、農村、貧困、弱者対策、教育等の優先課題に取り組むとともに、インフラ整備等の経済開発を推進している。他方で、第2次シン政権は物価高騰や汚職等の問題で守勢に立たされることも多いとされる。2014年にも行われる見込みの次期総選挙における課題としては、①経済成長・開発（2012年第3四半期：4.5%）、②貧困対策（貧困層：4億人超）、③インフレ対策（インフレ率：12月7.18%、1月6.62%）、④汚職対策（オンブズマン制度の導入）、⑤治安対策等が挙げられる。今後は、経済改革、汚職問題、社会問題等への政府の取組や、州議会選挙における与野党の攻防（主要な州議会選挙の結果は次期総選挙における与野党の体制に影響を及ぼす）、コングレス党（INC）及びインド人民党（BJP）の党内体制の動向等が注目点となる。

2. 外交

外交面では、伝統的に非同盟、多極主義を基本方針としている。近年、米国との関係強化に積極的に取り組んでいる。米国もインドを戦略的パートナーとして位置づけており、各分野において双方向での関係強化が行われている。また、中国とは1962年に国境を巡って戦火を交えたが、1988年のラジブ・ガンディー首相（当時）の訪中以降徐々に関係改善が図られ、近年は経済面での関係強化が著しく、2002年度に約48億ドルであった両国間の貿易額は、2009年度には約424億ドルまで拡大している。また、ロシアはインドにとって伝統的友好国であり、緊密な関係を維持している。2000年以降毎年首脳が相互訪問するなど要人往来も活発である。軍事分野での結びつきが強く、インド軍兵器の多くがロシア製である他、海軍や陸軍の間で共同訓練などが行われている。ロシアとはインドにおける原子力発電所の建設などエネルギー分野での協力も進展している。さらに、インドは、東アジア諸国との関係を重視する「ルック・イースト」政策を推進しているほか、2011年5月の第2回インド・アフリカ・フォーラム首脳会議における対アフリカ支援（3年間で50億ドルのアフリカ向け借款等）の表明など、アフリカ地域との関係強化を積極的に進めるなど、積極的かつ多極的な外交を展開し、国際社会での存在感を高めている。

3. 経済

経済面では、インドは独立以来、輸入代替工業化政策を進めてきたが、1991年の外貨危機を契機として経済自由化路線に転換し、規制緩和、外資積極活用等を柱とした経済改革政策を断行した。その結果、経済危機を克服したのみならず、高い実質成長を達成した。

2008年度に世界的な景気後退があったが、その中でも6.7%の経済成長率を維持し、2003年度から2010年度まで平均8.6%で推移してきた。2011年度は、6.2%に減速し、直近（2012年度10月から12月期）は4.5%と四半期ベースでも約8年来の低水準に落ち込んだが、これは、インフレ抑制を狙った金融引き締めに加え、第2次マンモハン・シン政権の政策実行力への不信からくる民間投資需要の減退が主因とされる。

インド経済のリスクと課題としては、①高止まりするインフレ率（一時期の8～10%の水準からは若干低下し、直近（2013年1月）は6.6%となったが、依然高水準）、②基本的インフラが未整備（電力供給が需要に追いつかない、水不足、交通インフラが脆弱）、③土

地・労働者問題（道路建設のため収用された土地の補償金をめぐる紛争の多発、契約労働者の待遇改善）などのほか、財政赤字と経常収支の赤字、経済改革停滞への懸念、欧州系金融機関からの借入れ割合が大きいといった構造的脆弱性が指摘される。

なお、シン政権の改革実行力が疑問視され、投資の低迷、ルピー下落や株価低迷の要因にもなっていたが、2012 年 9 月以降、相次いで重要な経済改革が決定、実施されている。

4. 日・インド関係

（１）政治関係

日本とインドの間は 1952 年に外交関係が樹立され、インド国内の強い親日感情にも支えられながら、友好関係を維持してきた。2000 年 8 月の森首相（当時）のインド訪問時に「日印グローバル・パートナーシップ」構築に合意し関係強化の機運が高まり、その後、2005 年 4 月の小泉首相（当時）訪印以降は、毎年首脳が交互に相手国を訪問し首脳会談が行われている。また外相間でも、2007 年以降毎年交互に相手国を訪問して外相会談が行われている。2011 年 12 月には野田首相（当時）がインドを訪問し、「国交樹立 60 周年を迎える日インド戦略的グローバル・パートナーシップの強化に向けたビジョン」と題する共同声明を発出した。

（２）経済関係

①対日貿易額・主要貿易品目（2011 年）

インドへの輸出：8,821 億円（一般機械、電子機器、鉄鋼）

インドからの輸入：5,433 億円（石油製品、飼料、魚介類等）

②日本からの対印直接投資：1,814 億円（2011 年）

③進出日系企業数

近年は毎年約 100 社のペースで増加。現在 926 社、1,804 拠点（2012 年）。

日系企業進出は、インドの雇用（雇用者数：約 15.3 万人（2011 年））や社会活動（CSR）にも貢献しているとされる。

（出所）外務省資料等により作成

第2 我が国のODA実績

1. 概要

我が国の対インド経済協力は、1958年の円借款に始まる。これは、我が国による最初の円借款の供与であり、現在まで、対インド経済協力は円借款を中心に実施されてきた。1998年の核実験を踏まえて、新規円借款を凍結したこともあったが、2003年から対インド経済協力は本格的に再開され、2011年度に要請され供与決定した総額は約2,898億円となっている。我が国による対インド経済協力の約99%は円借款であり、近年においてインドは我が国の円借款の最大の受取国となっている。

2. 対インド経済協力の意義

インドは急速な経済成長や活発な外交活動を通じて国際社会における存在感を高めつつあり、南アジアにおいて大きな影響力を有している。対インド経済協力を通じて、我が国とインドとの間に安定した二国間関係を築き、インドの持続的発展を確保することは、南アジア地域の平和と安定、さらには我が国を含むアジアの平和と安定に資する。また、インドは我が国のシーレーンの安全確保にとって重要な位置を占めている。こうした背景をもとに、2000年8月に我が国とインドとの間で「日印グローバル・パートナーシップ」の構築が合意され、2005年4月には日印の協力関係に新たな戦略的方向性を与えるための「8項目の取り組み」を決定した。これにより2005年以降は、毎年首脳相互訪問が行われている。また、2007年8月には「日印戦略的グローバル・パートナーシップに向けた共同声明」が発表され、現在、我が国とインドとは「戦略的グローバル・パートナーシップ」に基づき、政治、安全保障、経済、人・学術・文化交流、国際的な課題への取組等、様々な分野において関係強化が図られている。

近年、インドは経済成長を続けており、インドの持続的成長は、我が国を含むアジアにとって重要であり、インフラ整備を含む投資環境整備支援は、インドの持続的成長及び経済成長を通じた貧困削減に資する。またインドは国民の約3割が貧困層に属しており、保健・衛生分野を中心とするインドの貧困対策はMDGs（Millennium Development Goals）を達成する観点からも重要となっている。さらに、購買力を有するインドの中間層は3億人いるとも言われ、今後有望な投資先・市場としての潜在性を有しており、こうした点においても、二国間関係緊密化の必要性は高く、同国に対する援助には意義があると考えられる。

3. 対インド経済協力の重点分野

我が国は、インドに対する援助の戦略性をより一層高め、政府全体として一体性と一貫性を持って効果的・効率的な援助を実施するため、2006年5月に対インド国別援助計画を策定しており、同援助計画において、①電力・運輸インフラ等の支援を通じた経済成長の促進、②保健・衛生問題、地方開発、上下水道支援、植林支援等を通じた貧困・環境問題の改善、③人材育成・人的交流の拡充のための支援を重点分野としている。

- (1) 経済成長の促進
 - (ア) 電力セクターへの支援
 - (イ) 運輸セクターへの支援
 - (ウ) インフラ整備支援を通じた付加価値の向上
- (2) 貧困・環境問題の改善
 - (ア) 貧困問題への対処
 - ・保健・衛生分野に対する支援・地方開発に対する支援
 - ・防災の支援を踏まえた取組
 - ・雇用創出に資する観光開発支援
 - (イ) 環境問題への対処
 - ・上下水道への支援
 - ・森林セクターへの支援
 - ・再生可能エネルギー・省エネルギーへの支援
 - ・都市環境の改善への支援
 - ・河川・湖沼の環境保全への支援
- (3) 人材育成・人的交流の拡充のための支援
 - (ア) 人材育成・人的交流
 - (イ) 魅力ある投資環境整備のためのソフト面での支援
 - (ウ) 日印知的交流

なお、上記国別援助計画に基づきつつ、インドが 2007 年から開始した第 11 次 5 か年計画を踏まえて、我が国の対インド経済協力における中期的政策目標を、①日印経済関係の強化を通じた経済成長の促進、②貧困削減および社会セクター開発、③環境・気候変動・エネルギー問題に関する協力、の 3 点とすることについてインド側と認識を共有している。

4. 援助実績

援助形態別実績

(単位：億円)

年 度	2007	2008	2009	2010	2011	累計
円 借 款	2,251.30	2,360.47	2,182.17	480.17	2,898.37	37,382.54
無償資金協力	3.97	4.28 (0.05)	4.66 (0.77)	11.59	2.78	900.18 (0.82)
技 術 協 力	21.60 (12.31)	24.51 (11.79)	31.94 (18.55)	35.20 (16.81)	26.93	337.25

- (注) 1. 年度の区分は、円借款及び無償資金協力は原則として交換公文ベース、技術協力は予算年度による。
2. 金額は、円借款及び無償資金協力は交換公文ベース、技術協力は JICA 経費実績及び各府省庁・各都道府県等の技術協力経費実績ベースによる。ただし、無償資金協力のうち、国際機関を通じた贈与（2008 年度実績より、括弧内に全体の内数として計上）については、原則として交換公文ベースで集計し、交換公文のない案件に関しては案件承認日又は送金日を基準として集計している。草の根・

人間の安全保障無償資金協力と日本 NGO 連携無償資金協力、草の根文化無償資金協力に関しては贈与契約に基づく。

3. 円借款の累計は債務繰延・債務免除を除く。
4. 2007～2010 年度の技術協力においては、日本全体の技術協力事業の実績であり、2007～2010 年度の（ ）内は JICA が実施している技術協力事業の実績。なお、2011 年度の日本全体の実績については集計中であるため、JICA 実績のみを示し、累計については JICA が実施している技術協力事業の実績の累計となっている。
5. 四捨五入の関係上、累計が一致しないことがある。

（円借款）

2011 年度に供与決定した対インド円借款は 9 件、供与限度額は、2,898.37 億円。近年においてインドは我が国円借款最大受取国。これまでの対インド円借款総額累計は 3 兆 7,382.54 億円。

（無償資金協力）

従来より基礎生活分野に対する協力を中心に実施。特に MDG s の中核である医療分野を中心に支援。2011 年度の実績は 2.78 億円。1977 年度に開始して以来、これまでの対インド無償資金協力の供与累計額は 900.18 億円。

（技術協力）

2011 年度までの対インド技術協力総額累計は 337.25 億円。なお 2010 年度末までの累計実績で、研修生受入 5,987 人、専門家派遣 1,129 人。

（参考）DAC 諸国の対インド経済協力実績 （支出純額ベース、単位：100 万ドル）

暦年	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	うち日本	合計
2006	英 349.30	米 96.84	独 55.70	日 29.53	加 25.46	29.53	653.71
2007	英 510.53	独 127.97	日 99.89	米 84.87	ノ 32.67	99.89	913.91
2008	英 613.12	日 599.81	独 147.69	米 52.06	ノ 34.88	599.81	1,555.52
2009	英 630.34	日 517.01	独 263.38	米 48.12	ス 25.34	517.01	1,577.84
2010	日 981.14	英 650.34	独 396.93	米 57.38	ノ 23.99	981.14	2,219.23

（備考）ノはノルウェー、スはスペイン。

（出所）OECD/DAC

（出所）外務省資料等により作成

第3 調査の概要

1. アシャ医療サービス向上計画（草の根・人間の安全保障無償資金協力）

（1）事業の概要

インドの首都デリー市では、人口の約3割にあたる約400万人の貧困層の人々が暮らす居住地域が約1,500ある。これらの地域に居住する貧困層住民は、劣悪な健康環境におかれているが、特にデリー市は劣悪であるため、医療活動を展開するための衛生的な活動拠点の確保が極めて困難な状況となっている。

こうした状況のため、デリー市内の貧困層居住地域のうち、「アシャ地域医療及び開発協会」（以下「ASHA」という。）が新たな活動地での医療サービスを展開するための活動拠点として、予防医療・公衆衛生活動及び巡回診療を実施するための大型医療巡回車2台の供与を行った。ASHAは、1988年にデリー市南部の貧困層居住地域のコレラ患者の治療を契機に設立され、同市に本部及び総合診療所を置くNGOで、宗教、カースト等に関わらず、貧困層居住地域の住民が希望や自信や可能性を持てることを目標としている。同NGOへの大型医療巡回車の供与により、医療が行き届かなかった10地区・3万5,000人の貧困層居住地域の住民が公衆衛生教育、予防医療サービスを楽しむようになった。



（写真）ASHA本部兼総合診療所

①実施機関：アシャ地域医療及び開発協会（ASHA）

②実施時期：2010年度

③供与額：約964万円

（2）現況等

派遣団は、現地NGOのASHAの本部及び総合診療所において説明を聴取した。

<説明概要>

ASHAの総合診療所では、すべての女性と5歳以下の子どもを対象に診療活動を実施している。貧困層居住地域に生活する多くは、地方から出てきている者が多く、出産のために地方へ戻るか、スラムの家の中で分娩をする母親が多かったため、かつては乳幼児死亡率が6割から7割に達していたが、ASHAが妊婦を対象に行う健康管理事業活動により現在は17.8%まで低下している。またASHAでは、貧困層居住地域で生活する者が自立した生活が送ることができるようにサポートするため、教育事業やファイナンス事業も行っている。教育事業では、大学や専門学校に通うための支援を現在までに約700名に行っており、ファイナンス事業では、ASHAが身元保証人となって銀行から起業や学費の

ための融資を受けやすいようにしている。また、ASHAの支援により大学に進学した者は、子どもたちに勉強することの大切さや英語の勉強を実際に教えること、大学進学を望む場合にはASHAのプログラムがあることなどを伝えていくような取組を行っている。こうした健康で自立した生活を送っていく大切さを世界中の人々に広めていくために、ASHAでは一般ボランティア事業とメンターボランティア事業にも力を入れている。一般ボランティア制度では、メンバーは世界中の300名から成っており、活動を行う者は様々な職業に就く人々から組織化されており、そうした者がスラムの子どもたちに英語やコンピュータや美術などを教えている。メンターボランティア制度では、スラムの子どもたちの将来の夢に関わる専門家をメンターとして、子どもたちの進路相談や、大学で専攻する科目などを相談するために月に2度面会している。こうしたボランティア活動を行うメンターは70名おり、貧しさの中にも希望を失わない大切さを考えさせるきっかけを与える役目を果たしている。

<質疑応答>

(Q) 母子手帳はあるのか。インド全体に普及しているのか。

(A) 日本のような母子手帳とは違うがそういったものはある。インド政府による病院や民間病院では、独自に母子の健康を管理するデータを保管している。ASHAの診療所では、貧困層居住地域以外の者も診療に訪れるため、色分けした母子手帳があるが、母親が携帯し管理するのではなく、貧困層居住地域内にある管理センターに保管されている。

(Q) 診療ではこういった疾患が多い傾向にあるのか、また、診察料はどのようになっているのか。

(A) 呼吸器系の疾患や、下痢、感染症、結核などが多い。薬については、政府から免疫注射などについては支給がある。また、診察料は貧困層居住地域に居住する一般の人々は20ルピー、妊婦は10ルピーで、それ以外の地域の人々は50ルピーとなっている。処方箋については政府から支給される薬は無料であるが、それ以外は基本的に費用負担がある。



(写真) ASHAが活動する貧困層居住地区

(3) ASHAが活動する貧困層居住地域の若者との対話集会

派遣団は、現地NGOのASHAの本部及び総合診療所での説明聴取後、医療サービスを提供する大型医療巡回車を視察するとともに、ASHAが活動を行う貧困層居住地域に居住する若者及び女性と対話集会を行った。

<質疑応答>

(Q) この貧困層居住地域にはどの程度の人が暮らしているのか。

(A) 2、3階建ての小屋に4人家族で5、6世帯住んでいるようなケースが典型であり、小屋は1,800程度あることを考えると、7,500人から8,000人が暮らしているといえる。

(Q) ここに集まっている方は、普段どのようにASHAの活動に関わっているのか。

(A) ASHAの活動をサポートするボランティア組織は、主に6歳から14歳までの子どもの組織、女性組織、コミュニティヘルス組織と各階層で活動を行っている。今日集まっている者は、それら3つの組織と大学生である。子どもの組織では、普段から、小さな子どもに対して自分の身の回りを整理する大切さや、勉強する大切さなどを説明している。その他にも、ゴミ処理の問題や、お酒に関する問題、暴行などの問題などについて、大人と一緒に、何ができるか話し合いをしている。また、大学生は子どもの組織に対して、高校までの12年間の教育の中でどのようなことを学ぶべきかのアドバイスや、大学に進学したが貧しい家庭事情にある者に対してはASHAが身元保証人となるファイナンス事業を行っていることなども説明している。

(Q) 大学に進学した学生はどのような状況にあるのか。また将来どのような仕事に携わりたいと考えているか。

(A) この貧困層居住地域の中では自分を含め2人の者がASHAの支援により大学に進学した。自分はパブリックスクールを卒業後、ASHAからの援助と大学からのローンを受けて大学進学のための予備校に通った。デリーにある工業系の大学に合格し、現在は、電子・通信の勉強をしている。また、大学での勉強に加えて、オーストラリアの企業へのインターンシップがASHAのプログラムにあるため、これに約1か月半参加し、仕事に対しての慣れや会社組織の中での働き方なども学んでいる。将来の夢は2つある。一つは大学卒業後にインドの国家公務員試験に合格し、国家の仕事に携わりたいということである。もう一つはMBA（経営学修士号）を取得することである。

(Q) 自分たちの行っているボランティア



(写真) ASHAへ供与した大型医療巡回車



(写真) ASHA活動地域の若者との対話集会

組織の活動についてどのように感じているか。

- (A) 妊娠した女性に対する支援では、栄養状態のチェックや、出産時の病院への付き添い、貧血等の病気についての説明などを行っている。難しい仕事もあるが、責任を感じている。

2. デリー高速輸送システム建設計画（円借款）

（1）事業の概要

首都デリーにおいては、経済成長による都市化に伴い、人口の急増や、自家用車が急速に普及し、慢性的な交通渋滞（市内時速20キロメートル以下）や大気汚染（東京の10倍以上）が深刻化している。

このため、我が国は、1998（平成10）年以降、「デリー高速輸送システム建設計画」（円借款）を通じて地下鉄と高架鉄道の建設事業を支援してきている。事業実施機関は、デリー交通公社（DELHI METRO RAIL CORPORATION LTD.）となっており、フェーズ1ではデリー市中心部の渋滞緩和を主目的とし、フェーズ2ではデリー市内外周部への放射状延伸路線を整備してきた。現在は、フェーズ3の段階で、既存線の延伸及び環状線の整備を行うとともに、車両を調達することなどが行われている。

①実施機関

デリー交通公社（DELHI METRO RAIL CORPORATION LTD.）

②整備計画

フェーズ1：65キロメートル（1998年10月着工～2006年11月完成）

フェーズ2：125キロメートル（2006年4月着工～2011年9月完成）

フェーズ3：103キロメートル（2011年6月着工～2016年4月完成予定）

③事業費

フェーズ1：約2,780億円（うち円借款対象：約1,628億円）

フェーズ2：約3,887億円（うち円借款対象：約2,120億円）

フェーズ3：約7,179億円（うち円借款予定額：約3,435億円）

（フェーズ3の供与済額：約1,279億円）

④支援内容

コンサルタント、車両、地下土木、自動改札、信号通信、トンネル空調、駅空調、軌道、電気系統

（2）現況等

派遣団は、デリー交通公社において、JICAのデリーメトロ支援についてJICAインド事務所長から説明を聴取するとともに、オリエンタルコンサルタンツ軌道交通部長の阿部玲子氏からデリーメトロの建設工事の安全管理の状況について説明を聴取した。また、公社内のコントロールルームを視察し、その後、セントラル・セクレタリアット駅からパテル・チョーク駅までの間、デリーメトロの試乗を行った。

<説明概要>

①JICAインド事務所長からの説明聴取

現在、インドでは人口の約3割が都市に住んでいるが、2015年までには5割程度までに増加するといわれており、ますます都市の過密化が進むことが予想されるため、今から交

通渋滞の緩和、大気汚染の解消につながる対策を考える必要がある。

インド政府では、第 12 次 5 か年計画（2012～2016 年度）において、都市の公共交通の利用割合を 2008 年の 27% から計画期間中に 50% まで引き上げる目標を掲げている。また、200 万人以上の人口を有する都市では、原則公共事業としてメトロを整備することとしている。200 万人以上の都市は現在 16 都市あるが、今後 10 年あまりで 28 都市まで増加することが見込まれており、メトロも全都市で展開されると思われる。

デリーメトロの建設事業は、これまで行ったフェーズ 1、2 により約 190 キロメートルの整備が進んでおり、現在、103 キロメートルの区間の整備を行うフェーズ 3 が進行中で、完成は 2016 年 4 月の予定である。2002 年 12 月に開業し、昨年 10 年目を迎えたが、車両の編成を当初の 4 両から 8 両まで増やしていることなどから、1 日当たりの利用客も 200 万人から 220 万人までに上っている。同事業は、当初から日本企業の参画があり、事業の約 3 割強を日本企業が受注している状況にある。また、工事の方法や運営に至るまで、日本式が多く取り入れられており、例えば、三菱電機の省エネ技術の「電力回生ブレーキ」を用いた車両の導入により鉄道事業では世界初のクリーン開発メカニズム（Clean Development Mechanism）（CDM）事業として国連に登録されていることや、安全対策の強化として神戸大学が開発した「OSV（On Site Visualization）システム」により工事現場の安全管理を「見える化」していることなども特徴として挙げられる。

デリーメトロの評価については、シン首相が「日印パートナーシップの輝ける成功例」と述べていることや、スリダラン前デリー交通公社総裁が「JBIC（現 JICA）は本事業への融資機関というよりも、むしろ良き理解者、信頼できるパートナー」と発言するなど評価している。また利用者の評価も概して高い。

デリーメトロの建設事業を進めていくための実施機関としては、従来であればインド国鉄のような機関が担うことになるが、巨大な組織でもあり、この事業を行うにはふさわしくないということで、デリー交通公社といったこれまでのインドにはない全く新しい企業文化を持つ機関を設立し、現在、同公社は効率的に運営を行っている。デリーでのこうした事例を見て、他の都市も同様に地下鉄を導入したいといった希望があり、コルカタ、バンガロール、チェンナイにおいて同様の仕組みを取り入れ実施している。またムンバイにおいても日本の援助により地下鉄建設を行いたいという要望があり、現在協議中である。

②オリエンタルコンサルタンツ軌道交通部長からの説明聴取

デリーメトロの建設工事現場では、事故が多く、工事環境も悪いといった課題があったことから、象徴的な日本の技術の導入により安全面を向上させることはできないか、デリー交通公社側から要望があった。そこで、トンネルなどのひずみや沈みを計測する OSV システムを導入した。この OSV は「計測の見える化」といわれるシステムで、地盤や構造物に変位が生じた場合、光センサーの色が変化して崩落の危険を示すようにしたものである。例えば、青色は変化なし、緑色は 4 ミリ変化が生じた、黄色は計画よりもかなり変化している、赤色は計画の許容値を超えてかなり危険な状態にあり待避が必要といった具合に、信号機と同じように、現場の工事関係者にも一目瞭然に分かるようにして、各自の判

断で避難を開始できるようにしたもので、デリーメトロでは、地下駅と高架橋の工事現場に導入された。ただし、こうした計測機械を設置しただけではインドでなかなか根付かないため、こうした安全管理については、文字が読めない者にも分かるように色や絵を描いた表などを用いて、繰り返し、徹底して説明した。また、こうした講習を行う際には、デリー交通公社の人にも参加してもらい、その必要性の理解を深めてもらうようにした。

今後は、他の都市の地下鉄工事において、こうした工事現場の安全性が向上する技術を導入することが課題になるが、日本から機材をすべて調達する形ではなく、インドで機材を調達しインドの人々が自らの安全のために使いこなしていくための支援を行う必要がある。

<質疑応答>

(Q) デリーメトロの開業により、社会交通状況はどのように変化したのか。市内の車の台数は減少したのか。

(A) 一時的に車両台数は減少したが、道路が渋滞していないとまた車が増えてしまう現状にある。現在進行中のフェーズ3は環状網の整備を行っており、これが完了すると横の移動もできるようになり渋滞は緩和することが予想される。またデリーメトロの整備が行き届かない地域にはモノレールを走らせる計画も考えられており、5年、10年後は様子が変わっていることと思う。

(Q) これまでに赤色のセンサーが点滅したことはあるのか。

(A) ある。その時は、現場の作業関係者が誤ってセンサーの配線を切断してしまったことによる誤作動であったが、それでもその場にいた者は、実際に避難をしたので安全管理の徹底を再認識することができた。

<コントロールルーム視察及びデリーメトロ試乗の概要>

コントロールルームは、デリー交通公社内に設けられており、ここから必要な指令が列車や各駅に出されている。コントロールルームでは、数多くのコンピューターシステムによって列車の運行状況等が管理されており、壁には、すべての列車の現在の運行状況が分かる大型スクリーンの機械が掲示されている。なお、この大型スクリーンの機械はドイツ製ということであった。

また、今回、派遣団は、セントラル・セクレタリアット駅からパテル・チョーク駅までの間、デリーメトロの試乗を行った。駅改札は、ICカード又はチップを利用する自動改札となっているが、日本とは異なり、改札を通過する前に金属探知器によるセキュリティチェックを受けなければならないシステムになっている。混雑時には、こうしたシステムは混乱を伴うことにもなりかねないが、視察した夕方の帰宅ラッシュ時においても、利用者は一列に並んでセキュリティチェックの順番を待つ光景が見られ、メトロに乗車する際のマナーが利用者に徹底されている印象を持った。また、駅構内に多くの警備員が配置されていることも特徴である。デリーメトロの車両は、我が国の地下鉄とほぼ同じで、空調の効いた清潔な車内空間が保たれている。また、駅構内には、電光掲示板、エスカレーター等が設置され、駅に必要な設備は完備されていた。また、我が国の円借款による援助に

よって、デリーメトロ建設事業が実施されていることについて、パテル・チョーク駅構内の壁にこれまでの援助の経緯や解説等を掲示するPRも行われていた。



(写真) デリー交通公社内のコントロールルーム



(写真) メトロ支援を説明する駅構内のボード

(3) デリー交通公社マング・シン総裁との意見交換

派遣団は、同公社総裁とデリーメトロの整備状況などについて意見交換を行った。

<マング・シン総裁の発言>

デリーメトロの建設事業は、ファイナンスという観点からも社会へのサービスの提供という観点からも成功事例といえるが、インド政府のみではこれほど大きなプロジェクトに着手することはできなかったはずである。そうした意味で日本の支援に対し感謝している。

フェーズ1、2ともに事業費が膨らむことなく、建設工事もスケジュール通りに進み、現在は、約190キロメートルのネットワークができている。営業面においては、開業初日から利益を出しており黒字経営である。独立した第三者の調査報告書によれば、このプロジェクトに投資した費用の回収は、わずか4、5年であったともいわれており、多くの利益を生み出している世界有数の地下鉄といえる。

デリーメトロの社会的な利益としては、①排気ガス等による大気汚染の減少、②車の事故率の低下、③目的地までの交通時間の短縮といった点が挙げられ、省エネ、エネルギーの効率化といった側面においても、世界の鉄道事業としては初めてCDMの登録がなされており、高い評価を得ている。

<質疑応答>

(Q) 利用者の声の中で、バスに乗っている時はルールを守らなかったが、デリーメトロに乗ってからはルールを守るようになったとある。この辺りにも日本の影響が出ているのか。

(A) インドでは初めてのプロジェクトであり、日本のコンサルタント会社に指導を依頼した経緯もあるので一部影響もあると思うが、施設を提供したことによって、今まで時間どおりに間に合うことがなかったものが間に合うようになり、時間に対する

観念が変化してきたことがあるのではないかと。地下鉄の利用者に対しても当初から乗り方についての教育をしているので、そうしたことも影響しているのではないかと。

(Q) デリー交通公社としては黒字経営であるとのことだが、初乗り運賃を含めどのような経営努力を行っているのか。また、収益は公社内部の収益になるのか、それとも円借款の償還に充てられているのか。

(A) デリーメトロの建設事業の事業費のうち、約5割から6割が日本からの円借款となっており、デリー交通公社が返済することになっている。既に円借款の償還は始められており、デリーメトロの収益からそれに回されている。また、経営努力については3点挙げることができる。第一は、効率的にエネルギーを使うために技術の応用に力を入れていることである、第二は、一般使用者よりも良いコストでエネルギーを提供してもらい利用していることである、第三は、人件費を安く抑えようととも国際ベンチマークの利用により必要最小限の雇用としていることである。

(Q) これまでデリーメトロの建設事業を始め、日本とインドの間では協力関係を進めてきたが、今後の協力の在り方について総裁はどのように考えるか。

(A) 都市交通の分野には見込みがあると考えている。日本は、デリー以外のインドのいくつかの都市において既にメトロ建設事業の援助を始めているが、これを拡大していくことは良いのではないかと。この他にモノレールの建設事業といったことも考えられる。既にインド国内の南部の2つの州がモノレールプロジェクトを考えているが、デリーにおいても我々がプロジェクトレポートを作成している段階で、近々JICAと話し合いを行いたいと考えている。

(Q) デリーメトロの1キロメートル当たりの工事費は日本よりも相当安いようであるが、それはなぜか。

(A) 低コストで工事ができたのは、まず工事に関わる作業員の労働コストや、エンジニアの給与が低いということがある。また、免税措置が採られたり、土地買収に当たって国有地が無償で提供されるなど、政府の支援が充実していることもあるからではないかと。



(写真) デリー交通公社総裁との意見交換

(Q) 前回のインドでのODA調査における一番の関心事は、デリーメトロの建設事業がどれだけ日本の協力としてインドの人々に知られているかということであった。それは現在どのような状況にあるか。

(A) 日本の貢献については、インドの社会の中において非常に高く認知されている。清潔な公共交通機関はこれまでのインドにはなかったものであり、日本が建設し、日本が運営していると思っている人も中にはいる。我々としても、何かにつけて日本の貢献度を高く評価していることを強調している。

3. インドヤクルト・ダノン社（BOPビジネス関連）

（1）インドにおけるBOPビジネス

世界には年間3,000ドル未満で暮らしている貧困層（BOP：Base of the Pyramid）が約40億人いるといわれている。BOPビジネスは、こういった低所得の人々を対象として、これらの人々が生産者、消費者、販売者のいずれか、あるいは、その組合せの役割を担うことにより、持続可能な、また現地における社会的課題の解決に資することが期待される新しいビジネスモデルである。企業、援助機関、NGO等の連携により、ビジネスの発展と社会的課題の解決を両立させる取組として近年関心が高まってきている。インドにおいても、日系企業のBOPビジネスの事業展開が始まっており、JETROはJICAとも連携しつつ、企業の市場化調査等の面で支援を行っている。

（2）視察の概要

派遣団は、インドヤクルト・ダノン社において、同社のインドでのヤクルト販売について説明を聴取した。また、ヤクルトレディの朝礼や、バイクを運転して販売箇所へ出発する様子を視察するとともに、3名のヤクルトレディと懇談を行った。

＜インドヤクルト・ダノン社のヤクルト販売の説明概要＞

インドは、人口約12億人を擁する巨大市場であり、乳製品市場においても、近年の健康志向の高まりを背景に規模の拡大が予想されている。また、乳製品はインドの人々の食生活に密着しており、大きな可能性を秘めた有望市場と考えられている。そこで、2005（平成17）年10月にヤクルト本社とフランスのダノン社が50%ずつ出資するインドヤクルト・ダノン社を設立し、事業展開することとなった。2008年1月からデリー市とその近郊で「ヤクルト」の販売を開始し、2009年9月よりムンバイ市、2010年8月よりバンガロール市、2012年2月よりハイデラバード市などの大都市にそれぞれ販売拠点を設け、販売地域を拡大している。



（写真）インドヤクルト・ダノン本社前にて

宅配および店頭で「ヤクルト」の販売が行われており、宅配に係わっているヤクルトレディ数は約230名（2011年12月現在）となっている。

＜ヤクルト販売とBOPビジネス＞

デリー市における「ヤクルト」販売は6年目となっており、市内に販売所は9か所ある。日本で始められたヤクルトレディによる宅配は、女性への雇用機会の創出と健康維持とい

う点において大きく社会貢献してきた。インドにおいても、このヤクルトレディによる宅配の方式は導入されているが、インドヤクルト・ダノン社では、これをBOPビジネスという認識のもとに展開してきているわけではなく、むしろ「ヤクルトの事業はいわゆるBOPビジネスではない」と説明している。

そもそもヤクルト1本の価格は、10インドルピー（約17円）と、大サイズのミネラルウォーターと同じ価格帯となっている。貧困層にとって決して安価なものとはいえず、新規顧客の開拓は非常に苦労している状況にあり、ある程度余裕のある階層への販売となっていることが現実であるからである。ただしその一方で、インドの女性に仕事の機会を提供し、雇用効果をもたらすとともに、研修などを通じて、人の健康メカニズムに関する能力向上にも一役買っており、結果として、企業利益と社会利益を同時に実現していることも事実である。最近関心が高まっているBOPビジネスについては、貧困層を対象とした社会的課題への取組といった一側面を持つと言えるが、ヤクルトレディによるヤクルトの宅配販売も企業利益を通して社会的課題を解決するという点においてはそれに通じるものがある。

<ヤクルトレディとの意見交換での質疑応答>

(Q) ヤクルトレディの仕事について、皆さんの周囲の人々はどのように見ているのか。

(A) 朝早くから頑張っているということで評価してくれる人もいるが、女性が交通渋滞の中でバイクに乗ることは危険ではないかと心配する人もいる。

(Q) 日本企業で働く皆さんの日本に対する印象を聞かせて欲しい。

(A) 日本製品の技術は世界でナンバーワ

ンであると思う。また経済成長についても素晴らしいことを知っている。昨年11月に日本で開催された優秀ヤクルトレディの世界大会にインド代表で参加したが、その時に自分の目で見て日本は清潔で人々も親切である印象を受けた。

(Q) ヤクルトレディの仕事で楽しいこと、苦しいことは何か。

(A) この会社に入社するまでは、人と上手くコミュニケーションをとって、相手が納得するような話し方をすることが苦手であったが、いろいろな顧客と話しをして、今では誰とでも話すことが嫌ではなく、顧客にアドバイスができるまで成長したことは嬉しく思う。また、バイクに乗ることについて、家族の反対もあり実現できなかったが、この会社に入社し、乗り方をきちんと教えてもらい、それができたことは嬉しく思う。一方で、夏の暑さや顧客の反応が悪い時、毎日の販売で起きる予想外なことについての対処は苦しいと感じる。



(写真) ヤクルトレディの朝礼

- (Q) 日本的な企業文化について、インドではなじまないと感じる事があれば教えて欲しい。
- (A) 全くない。顧客からも日本のやり方は歓迎されている。最初は女性がバイクに乗ってヤクルトを販売するやり方は良いのか議論もあったが、最近はインド国内で女性に対するエンパワーメントが話題になっており、特に女性に会った時は、ヤクルトレディがバイクに乗って仕事をしていることは良いことだと言ってくれる人が多い。また、ハードな仕事を勤勉にこなしている姿を評価してくれる人も多い。
- (Q) 女性がバイクに乗って販売を行うことについては、インドでは抵抗があるのか。
- (A) インドの文化として女性がバイクに乗って街中を走ることは以前はなかったことであり、家族は、事故が起きないか、男性から嫌がらせを受けないかといったことを心配していた。しかし、最近は、ヤクルトレディの影響もあって、一部の女性が通勤にバイクを使うなどしている。そうした意味でヤクルトレディは、女性の社会進出の先駆けとして評価されるようになってきた。

4. ヤムナ川流域諸都市下水道整備計画（円借款）

（１）事業の概要

インドでは、下水管接続率が都市部において 28%に留まっており、特に、都市部への急激な人口流入や工業化により未処理下水等が河川に垂れ流され、土壌や地下水の水質汚濁、汚染された水を媒介とする感染症、汚水を発生源とする悪臭等の問題を招いており、地域住民の衛生・生活環境が脅かされている。

インド政府は、第 11 次 5 か年計画（2007～2011 年度）において、2011 年度までに都市部全人口への上水供給及び下水道・衛生施設の提供を政策目標として掲げている。また、インド環境森林省は、都市部の下水はすべて処理された上で河川に流されることを目指しており、1985 年から国家河川保全計画（以下「N R C P」という。）に基づきインドにおける主要河川のうち汚染の進んだ 34 河川、160 都市を対象に下水道整備等を通じた水質保全事業を行っている。ヤムナ川の水質改善は、この国家事業の中核となっている。

本プロジェクトでは、ガンジス川と並び女神が宿る聖なる川として多くのヒンズー教徒が沐浴に訪れるヤムナ川の水質改善を図るため、下水道施設整備を進めるとともに、下水発生量を減らすためには、節水等、人々の生活習慣や川に対する意識を変えることが不可欠であるため、インフラ整備だけではなく、地域住民に対する啓発・広報活動等を実施するものである。

①実施機関

フェーズ 1：環境森林省国家河川保全局

フェーズ 2：同上

フェーズ 3：デリー水道局（Delhi Jal Board）

②整備計画

フェーズ 1：流域 15 都市（デリー準州、ウッタル・プラデシュ州、ハリヤナ州）での下水処理場（29 か所）、下水管の整備等。

1992 年 12 月に借款契約調印。2003 年 2 月に完了。

フェーズ 2：デリー準州・アグラ市での下水処理場（4 か所）、下水管の整備等。

2003 年 3 月に借款契約調印。2012 年 7 月に完了。

フェーズ 3：デリー準州における下水処理場（3 か所）、下水管、再生利用水供給施設建設の整備等。

2011 年 2 月に借款契約調印。

③事業費

フェーズ 1：約 227 億円（うち円借款対象：約 177 億円）

フェーズ 2：約 158 億円（うち円借款対象：約 133 億円）

フェーズ 3：約 407 億円（うち円借款対象：約 326 億円）

（２）現況等

派遣団は、デリー市内のオクラ下水処理場において、事業の実施機関であるデリー水道局（Delhi Jal Board）から説明を聴取するとともに、施設内のプロジェクトサイトを視察した。

＜説明概要＞

ヤムナ川は、首都デリーを経由するガンジス川最大の支流であり、多くのヒンズー教徒が沐浴に訪れるため、河川の浄化は国家事業（Yamuna Action Plan）と位置付けられている経緯がある。こうしたことからヤムナ川流域諸都市下水等整備事業は始められた。

デリー市の人口は 1,680 万人（2011 年）であるが、2021 年には 2,300 万人まで増加すると見込まれている。デリー市には、現在、33 か所の下水処理場があり、1 日に処理可能な汚水の容量は、現在、2,473MLD（百万リットル/日）となっているが、実際には、その約 7 割の 1,725MLD（百万リットル/日）だけの処理にとどまっている。今後、2021 年には処理を必要とする汚水は 3,405MLD（百万リットル/日）まで増加することが見込まれているため、下水処理場の処理容量も 3,450MLD（百万リットル/日）まで増やしていくことを考えている。

デリー市内を流れるヤムナ川は、約 48 キロメートルで、このうちのワジラバードという地域からオクラという地域までの約 22 キロメートル間で一番汚水が川に流れ込んでいる。一般的な水質指標である BOD（生物化学的酸素消費量）値については、41 mg/L となっており、非常に汚染された悪い数値である。そうしたことから、この改善のために、下水処理場で排水処理した水の



（写真）オクラ下水処理場にて説明聴取

の水質を向上させることや、新規の下水処理場が建設された場合には高い排水基準を設けること、効率良く運搬できる下水処理システムにすることなどに取り組んでいる。

フェーズ 1 の成果としては、整備した下水処理場から出される排水の一部が再生利用水に使用されているといったことが挙げられる。また、フェーズ 2 では、オクラ下水処理場の拡大整備プロジェクトや、デリー準州・アグラ市での下水管敷設、一般市民向けの啓発活動などの事業が行われ、合計 56 億 1,900 万ルピーの費用が投じられた。さらにフェーズ 3 では、オクラ下水処理場を含めデリーの 3 つの下水処理施設の整備を主として行うことを考えており、オクラ下水処理場では、1 日に処理可能な汚水の容量を 428MLD（百万リットル/日）まで増加したい。このうち 137MLD（百万リットル/日）について 1973 年に建設した下水施設を新しい施設に作り替えるというものである。

なお、今回視察したオクラ下水処理場の施設は、フェーズ 2 で既に整備を終了した施設で、下水処理能力は 136MLD（百万リットル/日）、事業費（契約同意額）は約 16 億 8,500 万円、

工期は2008年1月着工、2012年3月完工、建設はフランス企業と現地の子会社のJVとなっている。

<質疑応答>

(Q) ヤムナ川流域諸都市の下水処理施設の整備が日本のODAによるものであることについて、市民の方々にはどのように周知する努力を行っているのか。

(A) 市民には、きれいな水をどう使うかといった点や、下水処理はどういったものなのかといった点などについて一般的な教育を行うことや、実際に問題を見て認識を高めてもらうなどしている。こうした広報活動費用として、これまでに8,500万インドルピーを使っている。こうした取組の中で、日本がインド政府に対して援助を行っており、それを使って事業が行われていることについての説明はしている。また、日本のODAについては、学校の教科書の最後のページに書かれているほか、カレンダーを配りPRをしている。

(Q) ヤムナ川の浄化について、具体的にどういった啓発活動が行われているのか。

(A) ボランティアが各家庭を訪問して公衆衛生の説明をしたり、地域においては路上で寸劇が行われるといったことがある。フェーズ3においても、こうした啓発活動に2億インドルピーを投じたいと考えている。また、水や下水について一般の人々に関心を高めてもらうため、ロゴを作りPRしている。



(写真) オクラ下水処理場内の汚水処理施設

(Q) ヤムナ川の汚染された水が人体に悪影響を及ぼすことなど、公衆衛生面について、行政機関は市民にどのような指導をしているのか。

(A) 数値的には示していないが、危険性については説明している。また貧困層居住地域の人々に対しても情報提供している。将来的にはヤムナ川の水質をBOD値で11mg/Lまで下げたいと考えている。

(Q) このプロジェクトのコンサルタントとコントラクターに日本企業は参画しているのか。

(A) コントラクターは、フェーズ1、2ともにフランスの水企業大手のスエズの関連会社となっている。日本企業はコントラクターに関与していない。一方、コンサルタントとしては、フェーズ1、2において東京設計事務所が、フェーズ3においてエヌジェーエス・コンサルタンツが受注している。

5. 製造業経営幹部育成支援プロジェクト（V L F Mプログラム）（技術協力）

（1）事業の概要

インド政府は 2006 年 3 月に「製造業に関する国家戦略」という報告書をまとめ、その中でインド経済の成長に向けての課題として、インフラ整備と並んで製造業の強化を挙げている。同報告書によれば、インド製造業の GDP に占める割合は 17% に過ぎず、1991 年の 15.5% と比較してほとんど変わっていない。総労働人口に占めるシェアも 12% で停滞しており、総人口の 6 割を占める農村部の人口増加をいかに製造業が吸収し得るかが課題となっている。「貧困削減」を政権課題に掲げているシン政権は、重点政策課題として「製造業の競争力強化」に取り組んでおり、2006 年 8 月に、首相を議長とし、政府高官をメンバーとする製造業ハイレベル委員会（H L C M）を開催し、繊維・衣料、食料・農業加工、皮革・靴、I T ハードウェア・エレクトロニクス産業の重点育成と、クラスター形成を始めとする中小企業の育成に優先順位を与えることを決定している。インド側の「製造業の競争力強化」に向けての日本の支援に対する期待は大きく、2006 年 12 月の日印首脳会談時の共同声明において日印間の協力について言及されている。また 2011 年 11 月には、「今後 10 年間で GDP における製造業の比率を 25% まで引き上げるとともに、1 億人分の雇用を創出する」とするインド製造業発展のための諸施策を示した国家製造業政策も発表している。

こうした背景と日印首脳間での合意に従い、インド政府は、首相府直轄のもと、国家製造業競争力委員会（N M C C）を設置し、N M C C のイニシアチブの下、製造業経営幹部育成支援プロジェクト（Visionary Leaders For Manufacturing）（以下「V L F M プログラム」という。）を立ち上げることとし、我が国に立ち上げ支援と日本の製造業分野での経験と知識の移転を要請した。これを受け、J I C A は 2007 年 8 月から V L F M プログラムを発足させ、インドの製造業の発展を支援することになった。

本プロジェクトは、新製品コンセプト創造から製品販売後のサービスまでを包括する総合的な「ものづくり」に重点を置くとともに、日本の製造業に関する経営手法をインド製造業の経営幹部へ教授し、製造業の変革を担うリーダーを育成するものである。

①実施機関：インド政府・国家製造業競争力委員会（N M C C）及び人的資源開発省（M H R D）が運営を主導し、日本の経団連に当たるインド工業連盟（C I I）やインド有数の工科大学 2 校（インド工科大学カンプール校、インド工科大学マドラス校）、インド経営大学院大学カルカッタ校が運営実施を担っている。

②協力期間：2007 年 8 月から 2013 年 3 月まで。

③支援内容：チーフアドバイザー派遣（短期シャトル派遣）、長期専門家派遣（業務調整）、短期専門家派遣、研修員受入、機材供与



(出所) V L F Mプログラムパンフレットより

(2) 現況等

派遣団は、インド工業連盟 (C I I) グルガオン事務所において、V L F Mプログラムに関して指導・助言を行っている J I C A チーフアドバイザーの司馬正次筑波大学名誉教授から説明を聴取した。

<説明概要>

V L F Mプログラムの目的は、日本のものづくりの基本的経営手法をインド製造業の経営幹部に伝え、インド製造業の発展を牽引する機関車役としてのリーダー (ビジョナリー・リーダー) を育成することである。現在までのプログラムの卒業者は879名となっており、組織や社会を変えるクリティカルマスのとなり得るリーダーが徐々に育ってきている。

インドの製造業を発展させる方式としては、底辺を押し上げるといった方式もあるが、短期間、少ない費用で効果を上げるためには、むしろトップを引き上げる方式の方が向いているとの認識から、V L F Mプログラムでは、①上級経営幹部コース、②中級経営幹部コース、③社長コース、④中小企業育成コースといった4つのコースを設定し、各領域におけるビジョナリー・リーダーの育成に焦点を当てた。また、国家の産業発展を考えた場合、産業界だけの力では達成できず、政府 (官)、学界 (学) といったセクターとの共同作業も必要であることから、産官学の連携を強化したプロジェクトの運営を行っている。

4つのコースの概要は以下のとおりである。

上級経営幹部コース

対 象 者：製造業界の上級幹部で、C E Oが指名する5年から10年後に社長、重役を目指す技術系幹部候補。

定 員：約60名

運営主体：インド工業連盟 (C I I)

講義形式：モジュール方式。5日間を1モジュールとして集合教育を行う。

1年間に5モジュール実施され、第5モジュールが終了後、7日間、日本で研修を行う。

教授方法：スキル70%、講義30%。

自らの行動を変え、ことや、問題解決を図るスキルを身につけること、

イノベーション・ブレークスルーといった点などが念頭に置かれ、リーダーシップの取り方が教授されている。



(写真) インド工業連盟（C I I）グルガオン事務所にて

中級経営幹部コース

対象者：製造業界の若手幹部で、5年程度の勤務経験があり、将来の技術系経営幹部を目指す者。参加形式は自主参加と企業派遣の2種類があり、ほとんどが前者。

定員：約40名

運営主体：インド経営大学院大学カルカッタ校（IIM-C）、インド工科大学大学キャンプール校（IIT-K）、インド工科大学マドラス校（IIT-M）の3大学の共同運営となっている。

インドにおいては、IT、ファイナンスといった業種の給与は高く、製造業とは格差があるのが現状であるが、将来の経営幹部候補の若者にこうした大学での魅力的なプログラムを提供することにより、良い人材を集積させる狙いも持っている。

講義形式：レジデンシャル方式（住み込み）。1年間かけてIIM-C、IIT-K、IIT-Mの3大学を順次移動し、各大学の最も得意とするところを学ぶこととしている。大学での学習終了後、インド企業内でのインターンシップを行い、その後、日本で10日から14日間の研修が実施されている。

教授方法：スキル40%、講義60%。経営と工学の両方について幅広い問題解決能力のスキルを持った人材育成が念頭におかれている。

中小企業育成コース

対象者：自動車産業にフォーカスを当て、1次下請けが自社へ納入する2次、3次下請けと共同で生産工程の改善を行い、双方にとってウィン・ウィンの関係となることを目指したもので、参加者はそれら下請け企業の基幹技術者など。

定員：約50工場

運営主体：インド工業連盟（C I I）

講義形式：モジュール方式。1年間で10モジュールを実施。1か月に最低3日間の現場における相互研修を行う。

教授方法：下請け企業のトップの意識改革を念頭に、1次、2次、3次下請け間で生産の平準化を行い、生産量の大幅な増減を無くすことで安定した生産を行えるように製造プロセスの共同改善が行われている。なお、2010年12月にパイロット・プロジェクトが終了し、その過程、結果をマニュアル化し、2011年4月からインド全土に展開しつつある。

社長コース

対象者：上級経営幹部コースに研修生を派遣している企業や、中級経営幹部コース卒業生を雇用した企業、及び新規参加企業の社長。

定員：20名から30名

運営主体：インド工業連盟（C I I）

講義形式：不定期に開催。

教授方法：VLFMプログラムに対する社長支援の事例の共有や参加の呼びかけなどが行われている。

インド製造業の発展を牽引するビジョナリー・リーダーになるには「心の変換」も大切であることから、VLFMプログラムでは、①話を聞く習慣を身につける、②顧客第一主義を身につける、③責任は我にあり、といったものづくりに役立つ行動が日常の業務に表れるように、徹底した教育を行っている。

VLFMプログラムの効果については、例えば、インド農村向けの簡易型クーラーボックス「チョットクール」という製品が、VLFMプログラムの方法論を生かす形で製造されるなど、BOPビジネス分野における成功事例も生まれており、効果を発揮している。また、日本訪問に伴い、自主研究テーマを設定し、日本での現地調査と分析・発表を行う教育は、日本社会におけるお互いの関係の尊重や、時間厳守の大切さなどを気づかせる効果があり、インド流の「心の壁」の打破に役立っている。

VLFMプログラムがこれまで加速してきた要因を振り返ってみると、①インド側の高いオーナーシップがあったこと、②オールジャパンでの支援がされてきたこと、③天の時に恵まれたこと、④インド側の優秀な人材に恵まれたこと、⑤インド社会が日本に対して好印象を持っていたことなどが挙げられるのではないかと。

また、VLFMプログラムの運営面においては、①先義後利を常にとらえること、②SCVD（Setting up, Cascading down, Visiting out, Documentation）のサイクルで早く結果を出すこと、③Fact（事実）とLogic（論理）を強調し日本流を決して押しつけないこと、④インドの国情を認識すること、といった点に留意する必要がある。

<質疑応答>

(Q) インドの国情にあったリーダーの育成についての転換点となった事例は何か。

(A) 自主研究テーマを設定し、日本での現地調査と分析・発表を行う教育は、インドでのリーダーの育成に良い効果を発揮している。また、ノートをとる大切さも教えているが、意見と事実を区別して発言できるようにになっている。国情にあったリーダーの育成は、やり方次第で効果を発揮する。



(写真) 司馬正次筑波大学名誉教授からV L F Mの説明聴取

(Q) 本研修を踏まえ、日本の再生のためには、どのような人材育成の方法が必要と考えるか。

(A) グローバル社会の中で生き抜いていくためには、まず、世界に出ることが重要である。それは単に英語ができるようになることではない。異文化の中でのデータ集めや観察、生きていくために知恵をつけるといった訓練こそが必要であり、そうした意味でクロスカルチャルな教育コース、学校は大切である。自分は常々「金魚鉢に飛び込め」と言っているが、全く違った文化の中に飛び込ませてもトレーニング次第で少しずつその文化のことは分かり出すことが多い。こうしたことを日本でも行っていくことが重要ではないか。

(3) 同プロジェクトに参加した Sona Koyo Steering Systems LTD. の視察概要

派遣団は、インド工業連盟（C I I）グルガオン事務所において説明を聴取した後、V L F Mプログラムに参加した自動車部品関連企業 Sona Koyo Steering Systems LTD.（Sona Koyo）において、同社及び同社とともにV L F Mプログラムに参加したゴム・プラスチック製品製造の下請け企業 Paragon に事業内容や同プロジェクトへの参加による経営改善の成果等について説明を聴取した。

<説明概要>

Sona Koyoでは、自動車のステアリング関連部品を製造しているが、インド国内における自動車の需要増加に伴い、売り上げは年々増加している。このような成長を持続していくためには、顧客にとって効果がある製品を研究開発によって作り出し続けていくことが重要であるが、こうした研究開発の手法は、V L F Mプログラムの導入によって大きく変化した。以前は、限られた組織の資源や優先順位の認識に違いがある中、個人の発想により研究開発を行っていた経緯があるが、V L F Mプログラムの導入により新しい手法を取り入れることとなった。その手法とは、①オリンピックの金メダルをとるように優秀な人

をすべて集めてチームのメンバーにする、②クリエイティブな組織を作る、③カギとなる顧客（自動車メーカー）とパートナーシップを持って取り組むといったものであるが、結果としてそれが成果につながった。また、VLFMプログラムの導入は、①長期的視野で考えること、②エンドユーザーを中心に考えること、③自らの会社のイニシアチブによって技術開発していくモチベーションを持つこと、④リスクを取ってでも挑戦すること、⑤新技術に関する専門知識を十分持つこと、といったインドにおける研究開発の弱点の克服にも役立った。



（写真）Sona Koyo の新技術開発部門の現場

Paragonは、自動車のゴム・プラスチック製品を製造し、Sona Koyoに納品しているが、以前は赤字続きの会社であった。しかし、VLFMプログラムで学んだことを導入したことにより、1日の労働時間の短縮や、コスト削減、オンタイムの納品などを必要最小限の人員で行うことができるまでになり、徐々に経営は改善され、今では黒字を出すまでに至った。結果としてSona Koyoとは、ウィン・ウィンの関係を築けるようになり、お互いを尊重するとともに信頼感が増すこととなった。

<質疑応答>

（Sona Koyo）

（Q）VLFMプログラムから何を学んだか。

（A）研究開発については、製造業部門とは違ったリラックスした環境で取り組むことの重要性や、顧客（自動車メーカー）と一緒に研究開発していく手法の大切さなどを学んだ。

（Q）研究開発に関する問題意識と発想力の仕掛けを作っていくことが大切ということか。

（A）そうである。

（Q）特許を取得するほどの斬新な技術開発は行っているのか。

（A）これまでに2件特許を取得したものがある。

（Paragon）

（Q）VLFMプログラムを導入する企業がインドで広がっていくことの必要性を感じるか。

（A）その必要性は感じる。我々の会社は、工場閉鎖を決めるまで経営が悪化している状況にあったが、VLFMプログラムを導入により、たった4か月で黒字経営へと改善が行われた。そのため、他の会社においても、このプログラムは有効であると考ええる。

（Q）他の企業には、こうしたVLFMプログラムを導入する動きは普及していないのか。

- (A) インドのほとんどの会社は、顧客に対して言葉だけで上手くいっていることを説明し、現場での経営改善を実践する気がないのが現状であるが、我々はこのプログラムに参加した。それは、このプログラムが言葉よりもやってみせるという実践ベースのプログラムであるからだ。

6. アグラ上水道整備計画（円借款）

（１）事業の概要

世界遺産タージマハルを擁しインド有数の観光地であるインド北部ウッタル・プラデシュ州アグラ市と周辺地域では、急激な人口増加（アグラ市：1981年75万人→2001年126万人）に伴う上水使用量の増加により、給水量の増加が必要となっている。また、アグラ市と周辺地域への給水源であるヤムナ川は、上流に位置するデリー市などの大都市からの未処理下水が流入し、水質汚濁が進んでおり、その浄化のために多量の塩素が使用され、浄化コストが高くなるとともに、健康面への影響懸念等により飲料水としての利用が避けられる傾向にあることから、新規の水源開発が必要とされている。

本プロジェクトは、上水需要増加に対応し、安全かつ安定的な水供給を実現するため、ヤムナ川の代替水源として、ガンジス川上流灌漑水路からの導水施設を含む上水道施設の整備を行うものである。

①実施機関：ウッタル・プラデシュ州水道局（Uttar Pradesh Jal Nigam）

②整備計画：2007年2月～

③事業費：約292億円（うち円借款対象：約248億円）

④支援内容：取水施設・導水管（ガンジス川上流灌漑水路からアグラ市まで約130キロメートル）・ポンプ場の建設、アグラ市の浄水場の改修（22万5,000立方メートル/日）及び拡張（14万4,000立方メートル/日）、配水網の改修及び拡張等。

※このうち、アグラ浄水場の整備については、契約同意額（約23億円）、工期（2010年10月～2013年6月）、コンサルタント（エヌジェーエス・コンサルタンツ等のJV）、コントラクター（Triveni Engineering（印））となっている。

（２）現況等

派遣団は、アグラ浄水場において、ウッタル・プラデシュ州水道局の関係者から事業の説明を聴取するとともに、周辺住民等が浄水の仕組みを学べるように広報的な観点から設置された施設等を視察した。

<説明概要>

アグラ市では、人口増加に伴う上水使用容量の増加の問題と、上水の品質の問題を抱えている。アグラ市及び周辺地域において必要とされる上水の容量は、2011年に395MLD（百万リットル/日）であったが、2036年には684MLD（百万リットル/日）



（写真）アグラ浄水場にて説明聴取

まで増加すると予想されている。現時点でアグラ浄水場には既に2つの浄水施設があるが、河川からの水を浄化し供給できる容量は 369MLD（百万リットル/日）であり、これ以上の上水需要の増加には対応できない状況にある。また、上水の品質面の向上も難しく、今後の上水需給を考えると、更なる施設整備が必要である。こうしたことから、2007年3月にインド政府は日本政府との間で円借款契約を締結した。



（写真）導水管等の建設工事

現在、アグラ浄水場では、既存の浄水処理施設にガンジス川上流灌漑水路からの導水管を引き込み処理を行うことや、新設される浄化処理施設にヤムナ川からの導水管を引き込み処理を行うことなどのプロジェクトが進められている。ガンジス川とヤムナ川では、ヤムナ川の方がより水質汚濁が進んでいるが、アグラ浄水場の既存の浄化処理施設は高度処理対応施設ではないためガンジス川の水を引き込み、高度処理対応が可能な新設の浄化処理施設にはヤムナ川の水を引き込む仕組みを採っている。また、通常の上水施設では河川から引き込んだ河川水を生物処理することは行わないが、ヤムナ川から引き込んだ水はかなり汚濁が進んでいるため、アグラ浄水場では下水処理と似た生物処理の手法を導入している。

このプロジェクトが実施された後の効果としては、①水の質、供給量が改善される、②現在は水の供給量が少ないため各家庭では地下水をくみ上げている状況にあるが、この状況が緩和される、③健康、衛生面の改善が進む、④きれいな水の供給が可能になることにより観光客が増加し、産業にも良い影響を与えるといったことが考えられる。

<質疑応答>

（Q）施設整備の進捗状況はどのようになっているのか。

（A）全体の 15%が完成し、タンクなどの浄化処理施設の構造部も約7割は完成している。工期スケジュールは多少遅れているが、大きな問題はない。全体で見ると、パイプラインの配管がかなり遅れている。河川からのパイプラインはこれから入札を行う予定で、認可や設計などの手続きが終わった後に入札となる。財政的な問題も若干あるが、全体としては2017年6月までに終えたいと考えている。また、新設する高度処理が可能な浄化処理施設は、ヤムナ川の河川水を利用するが、この施設が完成すれば浄水場が水を浄化、供給できる容量は 144MLD（百万リットル/日）増えることになる。こちらはスケジュールどおりに進んでいる。

（Q）ヤムナ川からの水採取施設のパイプラインの入札手続は計画からどのくらい遅れているのか。また、遅れている原因はどのようなことか。2017年までに終わる工期スケジュールを考えるといつまでに入札を行う必要があるのか。日本国民としてアグラの住

民の皆さんが1日も早く清潔で健康的な水が飲めるようこのプロジェクトが早く進んでいくことを願っている。

- (A) 遅れている原因は、政治的な要素もある。デザインについて第三者の評価を行うよう指示があるなどしたためであるが、現在は、それも終え、政府の最終決断が出る段階にある。1年以上の遅れがあり、これから入札手続きに入るが、2017年までのスケジュールには間に合う予定である。



(写真) 浄水の仕組みが学べる広報施設

7. ジャワハルラール・ネルー大学（青年海外協力隊）

（１）インドへの青年海外協力隊員の派遣の概要

インドへの青年海外協力隊員の派遣については、インド側のボランティア受入政策の変更により、1979 年以降、停止されていたが、2005（平成 17）年 4 月の日印共同声明で派遣再開が合意されたことを受け、同年 8 月、協力隊派遣取極の書簡が交換され、2006（平成 18）年 4 月に約 30 年ぶりに隊員（日本語教師）が派遣された。現在、計 12 名の隊員が派遣されているが、全て日本語教師で、大学等に派遣されている。

（２）ジャワハルラール・ネルー大学における協力の概要

ジャワハルラール・ネルー大学（以下「ネルー大学」という。）は、デリー市南部の郊外に位置し、広大な敷地内に校舎、学生寮、教職員住宅、マーケット等が点在する国立の大学である。人文・社会・自然科学にわたる学部等を抱え、国内外から多くの研究者と学生を受け入れ、インドの学問研究における中心的な役割を果たしている。同大学には、「言語・文学及び文化研究学部 日本語・韓国語及び北東アジア研究科」が設置され、学士課程及び修士課程の日本語教育が行われており、2011（平成 23）年から青年海外協力隊員（森山なな子隊員）が派遣されている。

【派遣期間】2011 年から 2013 年 7 月

【活動内容】学士課程の学生約 60 名を対象に、初級から中級レベルの日本語の授業（週 12 コマ）を行っている。

（３）視察の概要

派遣団は、ジャワハルラール・ネルー大学において、青年海外協力隊員の日本語教育の授業を参観し、意見交換を行うとともに、同大学日本語学科の教授、学生と共に東日本大震災発生から 2 周年となる 3 月 11 日午前 11 時 16 分（日本時間午後 2 時 46 分）、犠牲者のご冥福を祈り、1 分間の黙祷を捧げた。その後、日本語学科の教授陣と意見交換を行った。

<日本語学科の学生との意見交換>

（学生の主な発言）

- ・インドでは賄賂を渡すことにより、物事が早く解決するといった習慣が依然として残されていることは実情であるが、日本ではそうしたことはない。インドでもそうした行為は無くしていかなければならないと思う。
- ・日本とインドでは会社内の仕事に対する取り組み方に違いがあるように感じる。日本の会社は、労働者とのコミュニケー



（写真）青年海外協力隊員による日本語学科の授業

ションを重視することや妥協せずに仕事に取り組む姿勢があり、インドの会社と考え方に違いがある。会社が成果を出すためには労働者の意識が大切であり、インドにおいては労働者に対してもっと効果的な訓練を行う必要があると思う。

- ・会社での役割を一人一人の従業員が理解するためには、皆が平等に肩を並べて仕事することが必要なのではないかと。上役からの命令に従うだけでは、自分が会社の組織の一員として役立っている意識は芽生えないと思う。
- ・インド人が関わるインフラ整備は、計画期間内で工事が終了しないことも多いが、なんとかそれが間に合ったように取り繕う傾向がある。日本とは時間的な感覚にも違いがあるように感じる。
- ・インド人は大きなフレームを見て仕事に取り組むように感じるが、日本人は細かいところまで計画して動くといった小さいフレームで仕事に取り組んでいるように感じる。日本人は上手くいかないことがあると、どこで間違えたかなど振り返り、上手くいくように準備もするが、インド人は上手くいかなかったら、その時に考えれば良いと思っている。日本とインドでは、このように仕事に対する取組姿勢に違いがあるため、時々摩擦が起こるのではないかと。その解消のためには、お互いを理解し合うことが大切である。
- ・福島第一原子力発電所の事故以降の日本の原発政策の動向について注目している。インドにおいても南部地域他で建設中の原発があるが、福島事故を見て安全性について懸念が生じている。風力、水力、太陽光など自然エネルギーに注目した発電方法を考えていくこともインド政府においては求められるのではないかと。

(派遣団の主な発言)

- ・将来、皆さんが日本とインドの友好の架け橋となっていくことに期待したい。
- ・日本語だけでなく、日本の文化や、国民性、インドとの違いも含めてディスカッションするこうした授業は、日本についてより認識を深めることができるものだと考える。
- ・東日本大震災からちょうど2年が経過するが、震災の際には、インドの皆さんから暖かい励ましや支援を頂いたことに対し心から感謝する。日本では、言われたことをやることは当たり前であるが、言われなくても大変な時には皆で力を合わせ現場の人が主体的に動くといった現場力を持っている。特に、福島第一原発事故については、現場が力を合わせてこれまで取り組んでおり、徐々に復旧復興は進展してきている。皆さんからの震災の際の支援に対する恩返しは、我々が力を合わせて復旧復興に取り組み、期待に応えていくことだと考えている。



(写真) 日本語学科の教授、学生とともに

- ・日本では賄賂の是非についてディスカッションすることはないと思う。日本では、特に

役人は、賄賂をもらおうと生涯、社会からはじかれてしまう厳しい社会である。そもそも賄賂の要求は、賃金が低いことからくる問題で、文化的な背景からくるものではないと思う。ディスクロージャーをきちんと行うことによってインド社会から賄賂を無くし、益々発展していつてもらいたい。

- ・日本語を理解するのみならず、反論や同意するといったことまで学んでいる授業に感心した。今後、皆さんは通訳の機会もあると思うが、言葉というのは、面白いもので単に辞書的に訳すだけでは伝わらないことも多くある。話している人と人のお互いの気持ちを読み取り、いろいろな思いを持って一言が発せられていることを感じ取る力を養って欲しい。そのためには、文化や育ってきた環境、歴史的な背景も知らないといけない。この授業を通して日本の様々なことを学び、将来、日本とインドの架け橋を担っていく存在となっていくことを期待する。

＜日本語学科の教授陣との意見交換＞

(派遣団) 現在の日本とインドとの関係についてどのように感じているか。

(教授陣) ①我々のような研究者が日本に行く場合、現状では毎回、ビザの申請が必要である。これでは、手続きが煩雑になり時間もかかってしまうため、気軽に行くことができない。他国では、例えば、米国は10年、韓国は3年間有効のマルチビザを発給するなど、利便性を考えてくれる国もある。少なくとも研究者に対してはそうした配慮をお願いしたい。

②日本についてのインドでの教育の中心は、語学教育であり、就職を意識するところになったことになる。日本の文化、文学を研究したいと考える人も僅かながらおり、将来、研究者として活躍できるような人を養成することも大切であるが、現状としては条件がそろっていない。

③インドから海外への留学生は40万人いるが、日本への留学生は500人程度である。インド人の目を日本に向けさせることがまず必要である。研究を深めたいという時にもパイプがない状況にあるため、継続して研究できるような何らかの枠組みの必要性を感じる。

(派遣団) マルチビザの発給については、進められない理由があるのかもしれないが、関係省庁において何ができるかなどを調べさせてもらいたい。また、現代の日本社会自体が経済中心に動いており、文化や文学を置き去りにしている面もあると思う。国と国との関係や援助政策を考える時にも、こうした点は影響があるのではないかと感じる。

(教授陣) 文化について研究しなければインドについては理解は深まらないと思う。ビジネスと同時にこうした点にも力を入れる必要がある。

(派遣団) 日本からの影響はどの程度受けていると感じるか。

(教授陣) 日本式を取り入れた企業では、以前と比べて中間管理職の態度が全く違ってきている事例もあるが、日本人の見方はインド人には、なかなか分からないのが実情である。お互いの気持ちを理解し合わないと物事はスムーズに進まない。

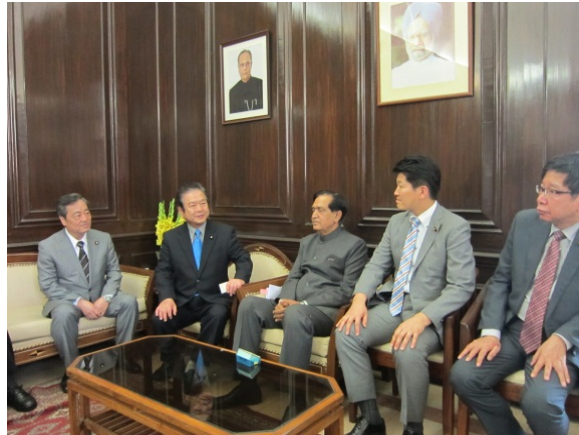
第4 意見交換の概要

○ナモ・ナライン・ミーナ財務担当国務大臣

派遣団は、ODAを担当するナモ・ナライン・ミーナ財務担当国務大臣と我が国の対インドODAの在り方や両国間の人材交流などについて意見交換を行った。

(派遣団) インドが抱える様々な課題について共通の認識を持ち、解決のために努力していかないといけないと感じている。我が国のODAに活かしていくために率直な意見を聞かせて欲しい。

(大臣) 現在、インドは経済成長しているが、その中であって日本の役割の重要性を感じている。日本のJICAの活躍はインドの一般の人々も知るところである。日本からのODA案件で代表的なものは、ガンジス川の浄化プロジェクトやデリーメトロ事業であるが、これらのプロジェクトはスムーズに動いている。また、現在、日本の援助案件がいくつか検討されているが、経済成長が進む中で、こうした案件については効率良く行っていきたいと考えている。



(写真) ミーナ財務担当国務大臣との意見交換

(派遣団) これまでに参議院においては、インドに対する援助について、円借款も必要であるが、もう少し草の根、無償資金協力を増やすべきであるといった提言を行っている。現場を見てもまだまだ草の根、無償資金協力が必要であると感じるが、インド政府としては、円借款への協力の方が強い意向であるのか。

(大臣) 円借款と草の根、無償資金協力を分けて考えたいと思う。例えば、デリー・ムンバイ間の貨物専用鉄道建設事業や、道路の整備事業といったインフラ整備については、円借款で行うことが適切だと考える。一方、教育やヘルスケアといった社会的な貢献事業については、無償資金協力がなじむ場合も多い。またASHAのように、NGOの中で日本の援助の対象として適切と考えられるものがあれば、それに対する援助も検討していけるだろう。例えば、インド政府では、現在、義務教育の無償化や、妊娠中の女性に対する支援として、出産時における女性と子どもの死亡率を減らすためのプロジェクトを推進している。日印の協力の可能性はまだあると考える。

(派遣団) 経済成長を遂げるインドには日本の企業も多数進出しているが、お互いにウィン・ウィンの関係で、より強力に進めていくためには、次世代への支援に力を入れていかなければならないと考える。その一つとして、日本へのインド人留学生の増加及

び日本からインドへの留学生や企業へのインターンシップの増加が重要であると考え
る。日本ではグローバル 30 といって世界から 30 万人の留学生に来てもらう計画を持
っているが、インドからはまだまだ少ないため、努力していなければならない。

(大臣) インドでは日系企業の活躍もあり、日本への信用度は高い。私の出身の村では、
インド独立 (1947 年) の前に、日本人
の専門家が来て、米作りを指導してく
れ、そのやり方を学んだ経験がある。
その時の印象でも、日本人は非常に純
粋で懸命に接してくれた記憶がある。
そういった意味において、企業や人の
互いの交流は大切であると考え。ま
た、インドから多くの留学生が日本に
行き、日本の文化などを学ぶとともに、
インドにも多くの日本人に来てもらい
交流を深めていくことが大切である。



(写真) インド財務省にてミーナ財務担当国務大臣とともに

第5 JICA専門家、青年海外協力隊員、現地日本企業関係者等との意見交換

派遣団は、インドで活動するJICA専門家6名（下水道政策、都市交通政策（ITS）、高速道路政策、高速道路整備能力向上、インフラ開発・投資促進）、青年海外協力隊員2名（日本語教育）及び国際交流基金関係者1名と懇談し、活動の概要などを聴取した後、意見交換を行った。

また、現地日本企業関係者5名（インド三菱商事、マルチスズキ、キャノンインド、東芝インド、インドヤクルト・ダノン）、日本商工会事務局関係者1名（事務局長）、デリーメトロ事業関係者1名（オリエンタルコンサルタンツ）及びVLFMプログラム事業関係者1名（司馬正次教授）と懇談し、インドの国情とビジネス環境、日本企業がインドで成功するための方策、インドにおける人材開発等について意見交換を行った。



（写真）青年海外協力隊員等との意見交換を終えて



（写真）現地日本企業関係者等との意見交換を終えて

第6 現地日系企業視察

今回、派遣団は、インドにおける日本企業の事業展開のさきがけで、インド経済の成長とともに、インド国内の自動車市場の約4割を占めるまでに至ったマルチスズキのグルガオン工場を視察するとともに、関係者と意見交換を行った。

(マルチスズキでの意見交換)

(Q) これまで我が国では、発展途上国の抱える様々な課題の解決のため、無償資金協力、円借款等に積極的に取り組んできているが、最近では、こうした官主導の経済協力のみならず、民間セクターの技術力などを活用した支援も求められてきている。ODA特別委員会としてもこうした移り変わりや新しいODAの在り方を探らないといけないとの認識をもっている。特に下請けについては、インドの地元企業との関係はあると思うが、日本の中小企業の果たす役割といった点にも関心がある。マルチスズキとしてどのような認識をもっているか。

(A) インドで事業を始めるに当たって幾つかのプロジェクト目的を作ったが、その一つとして部品メーカーの育成があり、これまで我々なりに努力してきた。ただ、現状としてインドの現地企業は製品の納入に時間がかかったり、技術力が足りないものもある。最近では日本から進出してくる中小企業もあるが、今後は現地及び日本の中小企業の育成、支援に力を入れることも必要だと思う。また、日本の企業を退職したシニア技術者の有効活用も考えていく必要がある。



(写真) マルチスズキグルガオン工場にて説明聴取

(Q) 製造業の海外展開は、日本国内の産業の空洞化を招きかねないといった問題があると思うが、どのような認識を持つか。

(A) 我々は、将来的には、エンジン以外はインド国内ですべて車の製造ができるまでになりたいと考えている。また、日本で災害等が起きて車の製造ができない場合にもインドで製造が続けられればメリットがあると考えている。日本国内の産業の空洞化といった問題はあると思うが、我々としてはこうした受け止め方、目標を持っている。

(Q) 将来的に電気自動車の開発は行わないのか。

(A) 電気自動車はまず、電気の安定供給が必要であり、インドの現状においてはまだそれは難しい。ただ、ハイブリッド自動車の開発は進めていかないとはいえないと考えている。また、CNG車（圧縮天然ガス自動車）の活用も有効と考えているが、ま

だインド国内でも限られた地域でしか導入されていないので、これを今後普及させていくことが課題である。

(Q) インドにおける交通渋滞が更に深刻な事態になると、車の販売台数にも影響が出てくると思うが、インドの自動車業界として交通渋滞問題にどのように関わっているか。

(A) マルチスズキとしては、運転の技術とルールを学ぶドライビングス

クールをインド国内に 214 か所展開している。道路のインフラ整備が進んでいないことは事実であるが、運転に関する基本的なマナーを守らない者が減らない限り渋滞の緩和にはならないと考えている。そうした認識を持ちながらドライビングスクールで啓蒙活動を行っている。



(写真) マルチスズキグルガオン工場内