

THE OVERSEAS COASTAL AREA DEVELOPMENT INSTITUTE OF JAPAN

# OCDI

2013  
WINTER

Vol.2

特別  
寄稿

## グローバル人材育成を 考える

早稲田大学 政治経済学術院教授・  
トランスナショナルHRM研究所所長  
白木 三秀

OCDI鼎談

## 国際的研究機関の交流

韓国海洋水産開発院 院長  
(Korea Maritime Institute)  
キム・ハクソン

Kim, Hak-So

一般財団法人 国際臨海開発  
研究センター 理事長

岡田光彦

国立大学法人 筑波大学学長補佐・  
教育企画室長 大学院 システム  
情報工学研究科 教授

石田東生

一般財団法人 国際臨海開発  
研究センター 第一調査部長・  
研究主幹

鈴木 勝

一般財団法人 国際臨海開発研究センター



### Cover Photo

#### シュエダゴン・パヤー

首都ヤンゴンの象徴であるパヤーの貫録ある姿をパチリ！15世紀中期に原型が完成されたが、幾度も地震に耐え、時の権力者に破壊されるも復活し、国内外からの参拝者を見守っています。(撮影：川田忠彦)



### Back Cover Photo (上)

#### 水上ボーリング：

ヤンゴン港ティラワ港地区でJICA調査の一環として実施中の水上ボーリング (撮影：岡田光彦)



### Back Cover Photo (下)

#### 托鉢の女の子

マンダレーにて、朝早くから幾人かのグループで托鉢をしている女の子たちです。中学生くらいでしょうか。男性も女性も年代を問わず修行できるシステムが社会の中にできあがっています。(撮影：川田忠彦)

# Index

## P.3 巻頭言

京南倉庫株式会社 代表取締役社長  
一般財団法人 国際臨海開発研究センター 顧問 上村多恵子



OCDI鼎談 (P.04)

## P.4 OCDI鼎談 国際的研究機関の交流

韓国海洋水産開発院 院長(Korea Maritime Institute) Kim, Hak-So (キム・ハクソン)  
国立大学法人 筑波大学学長補佐・教育企画室長 大学院 システム情報工学研究科 教授 石田東生  
一般財団法人 国際臨海開発研究センター 理事長 岡田光彦  
一般財団法人 国際臨海開発研究センター 第一調査部長・研究主幹 鈴木勝

## P.10 特別寄稿 グローバル人材育成を考える

早稲田大学 政治経済学術院教授・トランスナショナルHRM研究所所長 白木 三秀

## P.14 シリーズ 港湾開発の歴史 第2回 海外港湾プロジェクト紹介 東亜建設工業株式会社



マンザニージョ (P.14)

## P.16 港湾開発の歴史 Vol.2 タイ東部の港湾ラムチャバン港の開発事業 横浜港埠頭株式会社 佐藤成美

## P.18 海外のHot Issue Vol.2 アタッシュェからのレポート【カイロ～喧騒の街～】 在エジプト日本大使館 赤城尚宏



ピラミッド (P.20)

## P.22 国際機関だより IAPHの知見と責任 Geraldine Knatz, Ph.D. President, International Association of Ports and Harbors (IAPH) Executive Director, Port of Los Angeles

## P.24 研修生だより Emmanuel Eli Dangawi Alex Deputy port manager Juba River Port

## P.25 海外グルメだより 調査役 國田 治

## P.26 OCDI TOPICS



# 巻頭言

京南倉庫株式会社 代表取締役社長  
一般財団法人 国際臨海開発研究センター 顧問  
上村多恵子

今年、2013年は角倉了以の没後400年にあたる年です。彼はかつて安南と呼ばれたベトナムと、近世初期の鎖国までの一時期に御朱印船で交易し、様々な異国の珍しい品を日本に持ち帰り海外貿易に従事した人物です。京都の高瀬川に運河を築港したことで有名です。

そのベトナムに去年末に行って参りました。急速に発展を遂げるハノイとホーチミン、カンボジアのプロンペンを訪れ、その港を視察し又セミナーにも参加して参りました。駆け足のスケジュールでしたが大変有意義で、且つ興味深く、改めて国際社会における日本の立場の重要性や、ODAを始めとする日本のさらなる積極的な支援、国際貢献の必要性を感じて帰ってきました。

まず、ハノイでは、国際港湾交流協力会（JOPCA）が中心となり、OCDIも共同で主催し、1992年より今まで20年間のODAによるJICA研修生のOBが参加して、「ベトナムー日本の港湾開発マネージメントセミナー」が記念すべき年に開催されました。そこで西田幸男会長とOB生でもあるDr.BUITHIENTHUとの間で協定が結ばれました。

女性のOB研修生も多く、色とりどりのアオザイ姿が大変美しく、会場はとても明るい雰囲気にとやかにプログラムを進められました。

この間、ベトナムは、人口が6,800万人から9,600万人と、1.32倍になり、GDPは4.06倍、コンテナカーゴの扱いは、32万TEUから740万TEUと、23倍の伸びです。日本は740万TEUから1,690万TEUで2.18倍ですから、今ベトナムは20年前の日本のコンテナ数になっています。経済の発展に港の整備、開発は欠かせないものと言えましょう。又ハードだけではなく、ソフトそしてそれを担ってゆく人材の養成も急務です。

これはカンボジアでも感じたことですが特にこれからの人材としては、港を開発・整備・運営するだけでなく、民間資金を導入して効率化しマネジメントできる「港湾金融人材」とも言うべき人も求められています。日本からのODAをベースにさらに民営化し、上場にまで持ってゆく計画も出てきています。又、ベトナム北部のハイフォン港、ラクフエン港、南部のカイメップ・チーバイ港等日本のODAでJICA、OCDIの協力のもと建設されたプロジェクトも立派に建設がすすんでいましたが、需要の方がさらに多く、追いつかないようです。これからのODAの課題としては、需要・予測の適正と、何よりスピードをもって外交一貫パッケージとして実行する必要性を強く感じました。

角倉了以が香料や絹、薬、はたまた象、孔雀等を日本に持ち帰ったごとく、現代のお宝の数々がこの国から、又世界にこれらの港を通じて運ばれてゆくことを切に願っています。

# 国際的研究機関の交流

グローバル化の進展がさらに加速する中、国際的研究機関のあり方が問われている。それと共に相互の交流はますます重要視されてきている。今回の鼎談では、韓国KMIのキム院長と筑波大学の石田教授をお招きして、国際的研究機関の交流の実態とともに、問題点について語っていただいた。



韓国海洋水産開発院 院長  
(Korea Maritime Institute)  
キム・ハクソン

Kim, Hak-So



国立大学法人 筑波大学学長補佐・  
教育企画室長 大学院 システム  
情報工学研究科 教授

石田東生



一般財団法人 国際臨海開発  
研究センター 理事長

岡田光彦



司会

一般財団法人 国際臨海開発  
研究センター 第一調査部長・  
研究主幹

鈴木勝

## OCDIは60か国以上、 80以上の港に対して協力の実績

**司会(鈴木)** ●OCDI第2回鼎談です。最初に岡田理事長からOCDIの研究交流、特にKMI（韓国海洋水産開発院）との関係を含めてお話いただけます。

**岡田** ●初めにOCDIの紹介を少しさせていただきます。1976年に設立して以来、開発途上国の港湾開発の支援、港湾の運営の改善、人材の養成を通じて開発途上国の経済発展に対する支援を行っています。これまでに60か国以上、80以上の港に対して協力の実績があります。

私たちの活動の重点は、設立からしばらくはインドネシア、フィリピンといった東南アジア諸国でしたが、最近はアフリカに移りつつあります。日本の外交あるいは国際協力政策の一環として、国づくりの支援があり、たとえば内戦などがあって国の経済が荒廃したところの手助けをします。現在OCDIでは南スーダン、ミャンマー、エジプト、モザンビークといった国の支援

を重点的に行っています。

研究交流については、国際的な研究活動を支えるための組織として、センター内に国際港湾政策研究所を設置し、世界各国の主要な港のデータベースやサービス水準の調査研究を行っています。また、国土交通省の研究機関との人事交流も行っています。北極海航路や世界的な貨物流動モデルについての研究能力を強化しているところです。

2011年11月、OCDIはKMIとの間との研究協力協定に調印させていただき、KMI主催によりソウルで行われた需要予測セミナーや、2012年夏ハワイで行われた北太平洋の北極海航路の会議にOCDIから出席し、発表を行っています。

また、国土交通省と日本の研究所が作成した港湾分野の技術基準について、OCDIとベトナム土木大学との共同研究により、ベトナム語訳の共同作業を終えたところです。

## 84年発足以降、 KMIは海外協力事業を推進

**キム**●KMIは、84年に発足以来、海外協力事業を持続的に推進してきました。政府の政策に左右される研究機関という部分がありますが、現政府はグローバル・コリアの実現を国策としていて、それに対する支援を行っています。

私は2011年度に就任以来、新たな経営目標としてグローバル化、オーシャンビジョンを掲げ、海運、港湾、物流において海外の優秀な機関との交流を図り、研究を続けていくことを目標にしてきました。現在、49か所の団体とMOU締結に至っています。

OCDIの資料を見ると、調査において妥当性の評価、設計、土木に至るまで段階的にやられていますが、KMIは、まだそこまで至っていないのが現状です。

KMIの国際協力は一つは国際機関との協力です。地球的な海洋 이슈、海面上昇、沿岸の災害、海洋環境、生態系の保護、海洋経済など共同で国際事業として推進するため、国連をはじめ、OECDなど世界中の大学や機関との協力を模索し、随時、これらの機関とのワークショップや討論をしています。二つ目は途上国相手の海洋と沿岸対策で、持続的に技術移転を行っています。

海運、港湾、物流についてのグローバル 이슈の研究も一緒に行っています。港湾局長会議なども支援しています。中南米、北欧、アフリカ、東南アジアなどの海運、物流、港湾の新市場の研究もしています。中国との関係では、特に北中国の大連、天津、青島など、貨物量が急速に伸びているところと交換会や研究などを行っています。

港湾分野では、国家政策の一つでKSP事業を活性化する部門があります。韓国は国内の港湾分野に民間投資を取り入れ、途上国に港湾開発、運営、方法論などを伝え、移行する支援も進めています。

**岡田**●KSPというのは何ですか。

**キム**●Knowledge Sharing Programです。韓国開発研究院(KDI)という大きな組織がありますが、国は最初にそこに渡し、港湾、物流、海運部分をKMIが受け持っています。

KMIのもう一つの重要な事業に水産分野があり、水産フォーラムを国際的に行っています。韓国とアメリカ、韓国と中南米、韓国と南太平洋の三つの国際セミナーやフォーラムを開催しています。

たとえば韓国・アフリカ水産セミナーは2012年で第4回目ですが、各国から100から200名参加され、問題点や、協力するにあたって韓国に支援してほしい提案などを収集して支援するようにし

ています。世界の主要沿岸国との協力ネットワークも構築します。

沿岸国の機関との協力ネットワークでは連携が大切ですが、最近、沿岸地域は海水面の上昇で浸水が著しく起きています。陸地がなくなったり村が沈んだりしていますが、沿岸国政府や専門研究所と連携を取りながら、沿岸統合管理制度、防災対策などを話し合っています。

体系的な組織がないと国際協力を推進していくことは難しいと思うので、就任後、大協力広報室というものをつくりました。企画調整本部が企画し、広報室はその具体化に活用しています。大協力広報室は各分野の専門家を招集し、研究します。

韓国の海洋水産開発は単独では推進できないので、必ず国内の専門家チームをつくります。国内の最高の研究者を動員し、日本のJICAにあたるKOICAの協力を得ます。たとえば途上国への協力でODAが必要だという情報が入れば、われわれがKOICAに協力支援をするかたちも取っています。

事後管理が大切だと思います。以前は共同行事、共同研究、MOU締結のあと低迷することもありましたが、そうしないために常時モニタリングを通じて事業管理をしています。いま研究所には150名ほどの研究員がいますが、MOUを締結した部門に一人ずつ担当をつけて管理を徹底しています。担当研究員は相手の担当者と随時連絡を取り合いながら、現況、今後のビジョン、過去に行った事業などについても意思の疎通を図って、途絶えないように努力しています。

国際協力はアメリカ、ヨーロッパ、日本など、海洋先進国の方々との連携にも努力しています。日本では東京海洋大学、OCDI、海洋政策研究財団、海上技術安全研究所とMOUを結んでいます。日本の各機関とコンファレンスをする大変勉強になりますし、大変助けを受けています。

## グローバルを抜きにしては 何も語ることができない状態

**司会**●KMIの幅広い活動をよく理解できました。筑波大学の石田先生は先生ご自身も国際的な活躍をされていますが、特にアジア交通学会「EASTS」をご紹介いただければと思います。

**石田**●まず、二つの視点から話したいと思います。最初はアジア交通学会(EASTS)で、次は大学における教育改革です。

EASTSは1994年に第1回理事会が日本で開催されました。現在の参加国は17か国に



上っています。20世紀後半から21世紀にかけて、アジア地域は世界の経済発展を牽引する地域であり、港も船舶もそうですが、交通が基本的に重要であるとの共通認識のもと、メンバー国間で知識や研究成果、人間関係のネットワークを広めようという事で発足しました。

これまでに大会を9回やっていますが、第2回、第9回の大会は韓国にホストしていただいています。着実かつ確実に研究者、特に若い人たちの間でのネットワークが広がっていて、参加国にいろいろな研究仲間ができています。実際に会って話すのは旅費の問題等があってなかなか難しいですが、インターネット



なども使いながら、活発に国際的な研究交流、共同研究がなされています。

交通は経済活動を支える根本的に重要な部門で、従来、大学の先生、役所の方、コンサルタントの方と分野が分かれていたりしました。土木系の交通技術者、電機や機械系の交通技術者、自動車技術者、交通経済学者、法制度の研究者とか、多数のグループに分かれていました。分野も海運、陸上、航空と分かれていましたが、EASTSはそういう人たちが一堂に会してネットワークをつくらう、一緒に考えよう、勉強しようという目的をもって。KMIも幅広い総合的な研究、国際交流を志向されているということで、そういう意味ではまったく同じだと思いました。

韓国も中国も日本もそうですが、グローバルを抜きにしては

何も語るができない状態です。グローバルというのは大交流、大競争、広い視野をどう持ってもらうかということで、日本の大学生、大学院生もそういうところを目指して頑張ってもらいたいと、大学の教育改革を進めています。しかし、韓国に比べて、日本の現状はなかなかうまくいっていません。たとえばアメリカへの留学生の数をみると韓国も中国もぐっと伸びていますが、20年前に比べて日本は半分に減っています。そういう中、筑波大学では「国際性の日常化」を一つのキャッチコピーにしています。筑波大学には学部の学生、大学院生を含めて2万人ぐらいいますが、そのうちの約2000人が留学生です。第1位は中国ですが、韓国からも300人ぐらいの留学生がいます。その中で、留学生と一緒に考える、勉強することで世界に目を広げ、できれば海外武者修行に送り出したい。しかし、日本のいまの若い人は内向き志向だという印象が強いです。

**キム**●日本はある程度世界水準に発展して外に出て習うことがあまりないので、学生さんはみんな内向的になっているのではないですか(笑)。

**石田**●しかし、実態を知らない。現場でいろいろなものを見て感じないとだめだと思います。そういう点についても、次世代の交流は非常に大事です。

**キム**●一つ提案があります。日本の国際化についてですが、日本語や日本文化を世界に無料で教える。無料日本語学校や無料日本文化教室を開催したら、もっと国際化になるのではないですか。お金を出して日本語を習うという踏みとどまる方も、無料だったらたぶんたくさんの方が集まるでしょう。

**石田**●非常にありがたい提案だと思います。筑波大学も、いま海外に事務所が六つぐらいあります。そういうところで提案してみたいと思います。

**岡田**●語学の話は単に語学教育というだけではなく、文化や情報の発信の意欲と関係していると思います。昔はテレビやラジオでないと聞けなかった生のナチュラルな言葉が、いまはインターネットを介して、たとえばiTunesを使うと世界中、どこにいても、どこの番組でも見ることができます。アメリカならCNN、NBC、CBSといったテレビのニュースをそのまま見ることができます。

単に教育ということだけではなく、もっと幅広い、社会全体としての発信の努力が必要なのではないかと思います。

## 交流は始めるより維持することが重要かつ難しい

**司会**●語学の問題も重要な課題だと思いますが、研究に話を戻します。国際的な研究交流を進める課題、難しさをお話した

だきたいと思います。

**岡田**●KMIのパフレットを見せていただくと50近くの研究機関とMOUを結んでいるということで、これをどうやって維持しているのかわかりませんでした。OCDIは職員が40人しかおりません。KMIは200人いらっしゃるので規模が違いますが、それでも50は大変だと思いました。先ほど院長のお話を伺うと、きちんと一人ひとり担当されているという。システムティックにフォローされていると聞いて、なるほどと思いました。

交流を始めるのは簡単かもしれませんが、息長く維持していくことが一番重要であり、かつ一番難しい。それをしっかりモニタリングされているのは大変素晴らしいと思いました。

OCDIの場合、プロパーの職員もいますが、かなりの部分が民間の会社、あるいは官庁からの人事交流で来ています。そういう人は3年、2年いて出身のところへ戻っていきますから、研究交流についての学術的なことも、人的なネットワークを維持することも、かなり努力しないと難しい面があります。いまのキム院長のお話は、ぜひ参考にしたいと思います。

われわれの目的は開発途上国の経済発展の支援にあり、協力の質を上げていくことが最終的な目標です。そのときに、たとえばEASTSというフォーラムを利用した情報の吸収などが大きな力になるのではないかと思います。

**石田**●EASTSの組織を申し上げると、17か国の国内学会が国際的なEASTSのメンバーです。日本にはEASTSジャパンがあって、私はその会長を仰せつかっています。EASTSジャパンの大きな義務は若い人たちへの旅費の補助です。そういう意味で、OCDIに非常にお世話になっています。貢献していただいています。

**岡田**●知恵は出していません(笑)。

**石田**●それに加えて国際的に共同研究をやらうと。そのための仕組みがいっぱいあるので、ぜひ活用いただければいいと思います。

一般論になりますが、MOU等に基づくバイラテラルな交流も重要ですが、マルチの交流は非常に大事です。そういう目的で活用していただければありがたいし、効果も大きいのではないかと思います。

**司会**●EASTSも、20年近くたつと維持の面でいろいろご苦労があるでしょうか。

**石田**●一番の問題はファイナンスです。日々、悩みの種です。いまEASTSを中心に引っ張っているのは韓国と台湾と日本なので、3か国のスクラムをもっとがっちり固めて牽引していきたいと思っています。

## 日本の援助は経済発展してきた 日本の経験に移転するという発想

**司会**●キム院長から、KMIの経営のご苦労などをお聞かせいただけませんか。

**キム**●KMIの苦労は毎年、爆発的な業務の命令が政府から下りてくるので、そこで心配なのは予算と人材です。業務が過多なので、いまKMIでは招待研究員、非正規研究員を100名ぐらい研究員として使っています。200人のうちの半分ぐらいはそういう方たちです。このままいくと韓国は正職員と非正規職員の待遇



を同じにしなければいけません。両者の差や責任感があとで問題になってくるのではないかと心配です。

それと、国際協力という大きなタイトルの下で政治と国民の理解がなければ予算づけは大変難しい。港湾、海運、物流、水産の中で、国民の途上国に対する国際協力の意識にまだ差があります。そのへんで思ったより予算がつかない部分があります。海洋に対する国家予算は全予算の3.3%しかありませんが、KOICAのODA事業の中で海運、港湾、物流、水産は1.7%にしかなりません。

**岡田**●しばらく前に、DAC (OECD開発援助委員会)加盟国の主要な援助分野を調べたことがあります。そのとき気がついたのは、韓国のODAはどちらかと言うと経済インフラではない部分の教育、医療、保健といった社会インフラ分野が多い。経済



インフラの鉄道や道路、港湾は割と少なかった。特に港湾分野のものをつくる協力はほとんどない感じでした。それは韓国のODAのビジョンによるものなのか、それとも予算が少ないところから来ているのでしょうか。

**キム**●ODA事業はほとんどKOICAが責任を持ってやっていますが、KOICAは外務省の管轄なので、どうしてもすぐ目に見える実績を求めます。医療、疾病、ワクチンなどをぱっと送って、「これだけやっています」という目に見える成果をすぐ欲しがるのでそちらへ行ってしまう。気づいている方はいると思いますが、21世紀は海洋時代と言われています。海洋部門は100年世界を引っ張ってゆく部門なのに、国民との意識統合がなされていないことが一番の問題です。

**岡田**●日本の援助の思想は、昭和30年代や40年代に重工業を支える港湾、新幹線、高速道路などをつくって経済発展してきた日本の経験を移転するという発想です。それを技術的の案件と資金協力と両方でやりましょう、というフィロソフィでできています。それに基づいて、昔はタイのラムチャバン港の整備と背後の工業地帯をやりました。最近ではミャンマーで経済制裁が解除されてきていますが、そこでも港+地域開発のかたちでの経済発展を進めたらどうかという提案もしています。

**キム**●そういう発想を持って取り組むことは、私たちの立場では大変うらやましいと思います。

## これからの研究テーマは 海洋分野が重要になる

**司会**●いま海洋の話もありましたが、研究交流に限らず、今後どういったテーマで研究をしていくかもおもしろいテーマかと思っています。

**石田**●交通や経済インフラは本当にインフラストラクチャで、社会のいろいろなものを支え、いろいろなところに影響を及ぼします。いいプロジェクトをやるためには、広い視点、視野が

必要かと思います。そういう中で、やはり限られたスタッフでは限界があらうかと思っています。大学や学会も含めて交流・連携の場を大きくすると、さらにいい効果が出るだろうと思います。

交通と言ってもインフラ部門、経済、制度、あるいは地域社会にどのような影響を及ぼすかという人文科学的、社会科学的な視点も必要にならうかと思っています。そういう点から、大学や学会をどう巻き込んでいくかがこれからの重要な戦略にならうかと思っています。大学にいる人間が実際の現場でいろいろな体験や知識を共有させていただくことは、若い世代の教育にとってもとても効果的なことだと思います。ぜひ、共有したいと思います。

それとも関係しますが、これからの研究テーマは海洋が大きくなっていくと思います。海洋の力をわれわれの暮らしや経済にどう結びつけていくかということ、船や港だけではなく、地域、都市、社会への影響も同時に考えないといけないでしょう。

日本の海外支援は経済インフラ中心でしたが、私が知っている範囲においては韓国と同じように社会インフラ、教育、医療へ重点が移っているようにも思います。経済インフラの支援に関しても効果のエビデンスを整理して、社会に、あるいは国民の皆さんの理解を得る活動を同時にしていかなければならないでしょう。

**岡田**●OCDIIはいままで35年間は外国の人材養成ということでやってきましたが、グローバル経済の中で日本も確固たる位置を占めていくためには日本側のグローバル人材を養成しなくてはだめだと強く感じています。2012年、そういった人材養成のシンポジウムや、学生や社員の若手の20代の人を集めた研修で、国際社会で仕事をするとはどういうことか、どういう能力が必要とされるのかを講師の方に話してもらいました。学の分野との交流は本当に大事だと思います。従来、OCDIIは大学からの実習を受け入れたことはありませんが、今後はそういったことも考えていきたい。現場を経験できるという意味で、非常に貴重だと思います。

**石田**●非常に大事だと思います。大学院生などを見ると、国際学会で英語で発表させて自分の研究レベルが国際水準に比べてすぐれていることが実感できた場合には、ものすごく伸びます。そういう機会をもっとつくっていただければ非常にありがたいです。韓国の学生にも日本に来てもらってディスカッションする。相互に非常にいい刺激になるだろうと思います。

## 名刺は個人で管理するのではなく、 機関として一つの窓口で管理

**キム**●KMIは韓国国内の大学教授や大学院と一緒にやってき

ましたが、その中でいくつかの問題点がありました。あるプロジェクトで、国内で最高の専門家と言われている教授に依頼すると大変料金が高かった(笑)。A4、1枚で7万ウォンから8万ウォンで、少し頼んでもすぐ50枚ぐらいになります。しかも大学の先生は大変お忙しいので、結局うちの研究員がそれを土台にもう一度、清書する作業をします(笑)。

**岡田**●同じかもしれない(笑)。

**石田**●大学の先生は原稿の期限を守らない、原稿料が高い(笑)。私は原稿料は高くないですが、なかなか期限を守れなくてご迷惑をかけています。そこで、受託研究としてきちんと契約を結ぶ。ミッションを明らかにした上で契約して、そういう問題がないようにする方向にかなり変わってきました。

もう一つは、たとえばOCDIのようなところに小さな委員会をつくっていただいて、そこに参加して、その中でチームとしていろいろなご意見を申し上げたりノウハウをトランスファーしていく。

**キム**●外部協力によってプロジェクトをするときの一つのノウハウとして、プロジェクトを立ち上げたときに責任者を一人決めます。その責任者がどの機関と一緒に研究するのが適切かを話し合い、「この機関と共同研究しなさい」と院長が指示を与えます。

うちは国際専門家の分野別のリストを持っています。企画調整部長や研究本部長が日本など外国へ出張していただいた名刺は個人で管理するのではなく、機関として一つの窓口で管理し、「この分野でこの先生が有名な先生だった」と一覧でわかるようにリストアップしています。

**岡田**●まさに人脈、ネットワークの維持がすごく大事です。OCDIの場合も海外でいろいろな機関の人に会いますが、従来は行った個人が名刺を持っていて、人事交流で元のところに帰るとさっぱりわからない状況だったので、2年ぐらい前から国別、機関別に名前、メールアドレス、どういうことで行ったかを管理するようになりました。メールアドレスだけでもわかっているならば次回もコンタクトをつけやすいし、だいぶ違うのではないかと思います。

KMIとはセミナーでの相互交流と研究成果の交換をやりました。ワークショップの共同での開催も、将来できたらいいと思います。大きなイベントでなくても、インターネットがあるので、ネットを通じて何か知恵の共有ができればいいと思います。

## 国際協力に対する国民の理解を得ること

**キム**●うちの港湾研究部門には、いま25名ぐらいの研究員がいます。港湾政策室、港湾運営室、港湾運営技術室、港湾需要予

測センターなどがあります。港湾研究本部は1人で10プロジェクトをやっている忙しい部です。国内外の専門家の方々と協力しないと報告書ができないぐらいの仕事です。私も以前、港湾研究本部長を何年かやった経験がありますが、そのときに比べると予算も件数も2倍以上になっています。ある分野において研究所に一定の予算で研究を依頼し、一緒にディスカッションして答えを見出すことは、お互いにすごく勉強になるのではないかと思います。

**石田**●過去の港湾政策、港湾計画、港湾プロジェクトがいまどのように役に立っているか、社会やわれわれの暮らしにどういう効果をもたらしているのか。少し後ろ向きですが、そういう事後評価研究が大事ではないかと思います。効果や影響をきちんと、かつ分かりやすく示さないと、国際協力に対しての国民の理解がなかなか得られない。港湾投資、交通投資への理解がなかなか得られないと思います。港湾も道路もそうですが、完成するとそれが当たり前になってしまって、機能や効果とかがなかなか目に見えません。これが目に見えないと「無駄な公共事業」と誤解され、本当は減らすべきではないのに、公共事業削減の合唱で、国の将来への投資がおろそかになってしまいます。そういう点は、ものすごく大事な研究テーマかなと思います。

**岡田**●アントワープというベルギーの港は、コンテナとしてはヨーロッパ第3位だったか、かなり大きな港です。そこを訪問して、この港が生み出している雇用はどのぐらいかと聞いたら直接に何人、間接で何人とすぐに返ってきました。日本の港の場合はどうだろうかと思いました。いままでやってきたことがどう役立っているという説明がいま一つ欠けているかもしれません。国民の理解を得る努力は本当に大事だと思います。

**司会**●本日はどうもありがとうございました。



# グローバル人材育成を考える

日本企業の海外進出が高まる一方で、人材的にもグローバル化が求められている。本稿ではその育成に必要なことを論じていただいた。

早稲田大学 政治経済学術院教授・  
トランスナショナルHRM研究所所長

白木 三秀

## はじめに

2000年以降、中国をはじめとする新興国市場の成長と世界市場への統合傾向とが見られ、とりわけ中国への日本の直接投資が増大した。昨今の厳しい円高の持続傾向、ならびに尖閣列島問題に端を発する日中間の経済的不透明性の増大により、タイ、インドネシア、ベトナム、ミャンマーなどアセアン諸国、さらにはインドやブラジルなど中国以外のブリックス諸国への投資シフトの動きも活発化している。国内では人口減少が始まり、市場拡大の頭打ち感が強い中で、大手のメーカーでは海外売上高比率が70%、80%に達するところも少なくなってきた一方、これまで国内中心であった小売業、サービス業においても海外展開が活発になっている。これに伴い、グローバルな視野を持ちグローバルに活躍できる人材、すなわち「グローバル人材」への需要も増大している。

本小論では、このような企業のグローバル展開の中で、日本企業のグローバル人材育成に関する基本的方向について検討することにした。

## 偉大なリーダー像

ドイツの文豪であるゲーテ(1749-1832年)はかつて、「偉大なリーダーというものは偉大な人たちを引き付けるだけでなく、それらの人たちをどのように束ね団結させるかの術も心得ている」と言ったそうであるが、その言説は現代のマネジメントにも示唆的である。事業活動の規模と範囲で偉大となった日系グローバル企業がそれになぞらえて

「偉大な人たちを引き付け」、「束ね」、「活用できている」のだろうか？ さらに、国際的M&Aも盛んになってきているが、日本企業は買収先企業のマネジメントでどれくらい成功しているのだろうか？

現在、アジア新興国を中心としてオペレーションの拡大が見られるが、そのオペレーションを担当する責任者の不足が発生している。そういう中で急ごしらえの人材で急場を凌がざるを得ない企業も少なくない。筆者が直接お会いしたインド等の新興国での赴任者は、出発前に本社から具体的ミッションを与えられることもなく、現地で自らミッションを定義し、工夫せざるを得ない場合も少なくないようである。いずれにせよ、中長期においては、グローバル化に対応できる社内人材が、日本の多国籍企業内において量的、質的に今後十分に育成されるのかどうか問われている。

このため、どのようにすればグローバルに活躍でき、グローバルイニシアチブを牽引できる人材を育成できるのかという議論が喧しくなっている。そこでここでは日本人にフォーカスしながら、何が「グローバル人材」に必要なのかを考えてみたい。

なお、最近、日本在外企業協会が調査した結果によると、調査回答企業121社の78%が外国人留学生をすでに採用していることが明らかとなった。外国人留学生採用について「採用も検討もしていない」という企業は、9%とごくわずかであった。

そこで、外国人留学生を日本で採用する目的・事情を複数回答でみると、第1が「国籍を問わず優秀な人材を採用す

るため」(80%)、第2が「グローバル化に向けてグローバル人材を確保するため」(60%)、「海外現地法人とのインターフェース役のため」(25%)、「たまたま選考に残ったのが外国籍であったため」(17%)などとなっていた。第2と第3の目的が海外現地法人への将来の派遣者含みであるのに対し、第1と第4の理由は、いわゆるグローバルなタレント人材採用が目的となっている。(調査の詳細は『月刊グローバル経営』(日本在外企業協会、2012年12月号)を参照されたい。)

このように、外国人留学生の日本採用においては8~9割の企業が実施済みかほぼ実施可能な状態にある。その目的は、将来の非日本人派遣者養成のためであり、同時にグローバル・タレント人材の採用のためであり、いずれの場合においても企業は、将来のグローバル化に備えて日本人社員だけに頼る目線を越えた地平を見ながら臨んでいるといえる。

表1 外国人留学生の日本採用の有無

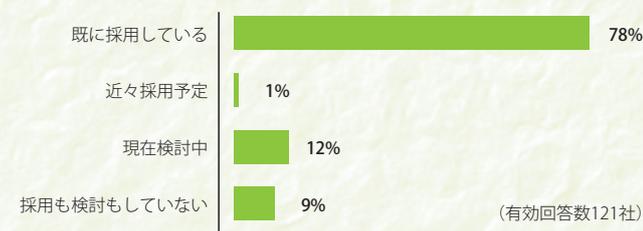
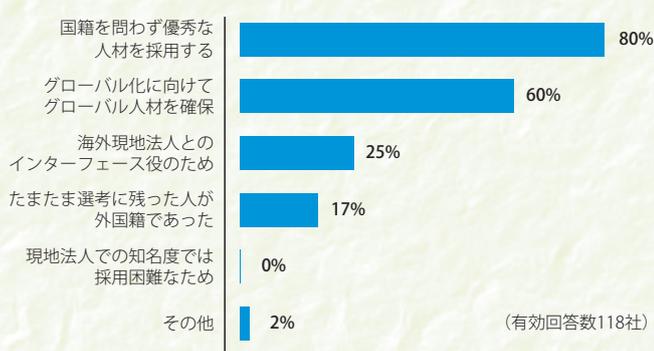


表2 表 外国人留学生を日本(本社)で採用する目的(複数回答)



## グローバル人材と日本人海外派遣者

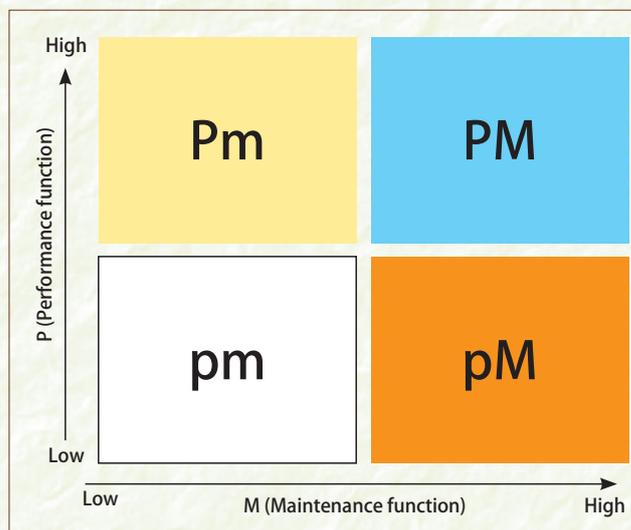
筆者も関与した「産学人材育成パートナーシップ・グローバル人材育成委員会」の報告書(2010年4月)を見てみると、「グローバル人材」とは「グローバル化が進んでいる世界の中で、多様な人々と共に仕事をし、活躍できる人材」と定義している。あるいは単純に、「グローバル人材」を「グ

ローバルな環境でリーダーシップを発揮できる人材」と定義することもできよう。すると、「グローバル人材」には、「グローバルイゼーション」と「リーダーシップ」を同時に達成する能力が求められるということになる。

まず、「リーダーシップ」について考えてみよう。ユクルは、「リーダーシップとは、相手に対して影響を与えることにより、何をどのようにすべきかについて理解させ、同意させるプロセスであり、また同時に、共通の目的を達成するために個人ならびに集団が頑張れるように便宜を図るプロセスでもある」(Yukl, 2006)と定義している。

これは、三隅(1986)の「PMリーダーシップ」と相通ずる定義である。つまり、リーダーは、ゴールを設定し達成する(P:パフォーマンス指向行動)と同時に、集団の社会的安定を維持すること(M:メンテナンス指向行動)にも関与する必要がある。日本の企業組織においてはPもMも高いPM型リーダーが組織の生産性をより高めるようである。しかし、リーダーは、状況によりパフォーマンス指向行動がより強くなったり、逆にメンテナンス指向行動がより強くなったりする必要がある。たとえば、企業がスタート・アップの段階にあるときなどはゴールを設定し、達成しようとするパフォーマンス指向の強いPm型のリーダーが望まれるだろうし、他方、企業が安定的に操業できているときなどは集団の社会的安定をより強く意識するメンテナンス指向の強いpM型のリーダーが望まれるだろう(図1参照)。

図1 PMリーダーシップ



Source: Adapted from Misumi (1985)

次に「グローバル化」について考えてみよう。Govindarajan & Guptaによると、グローバル化とは、「国と国との間で経済的相互依存関係が強まることであり、それは財・サービス、資本、それにノウハウという3種類のもので国境を越えて大量に移動することに現れる。」(Govindarajan and Gupta, 2001)したがって、グローバル化は「複雑性の現れ」(Lane et al., 2006)以外の何物でもないということになる。なお、「複雑性」には、競争相手や価値観などの「多数性」、経済関係やバリュー・チェーンなどの「相互依存」、それに情報や因果関係などの「曖昧さ」などの要素が含まれる。

以上の見方を人的資源管理の分野に当てはめて考えてみよう。すなわち、国内のみで活動が完結する企業の「一国内人的資源管理」と、多国籍企業のように国境を越えて活動する企業の「国際人的資源管理」との間に、機能的に見て本質的な違いは存在しないが、しかし、両者間には「複雑性」という面で大きな違いが存在する。たとえば国内で活動する企業の場合、複雑な言葉の問題や異なる法体系による悩みなどは存在しないであろう。多国籍企業の場合にはその問題をどのように効率的に、かつ的確に対応し、解決するかということが本質的に重要な問題となる。

「グローバル人材」を考える場合にもう1つの側面を検討する必要がある。それは、リーダーシップとマネジメントの違いをはっきりと分けて考えるという点である。表1に示されるように、リーダーシップの基本的役割は変化と運動を引き起こすことであり、他方で、マネジメントの基本的役割は秩序と整合性をもたらすことにあるのである。

表1 リーダーシップとマネジメントの役割比較

リーダーシップ	マネジメント
特徴：変化と運動を引き起こす	特徴：秩序と整合性をもたらす
具体例： 1. 方向性を確立する 2. 人々を結束させる 3. 動機付けし、発奮させる	具体例： 1. 計画し、予算化する 2. 組織化し、人を配置する 3. 統制し、問題を解決する

(出所) Kotter(1990)

こうしてグローバル・リーダーシップとは、「多様な文化的、政治的、制度的システムを背景とする個人、グループ、そして組織(グローバル組織の内外を問わない)に対し影響を与え、グローバル組織のゴールの達成を目指して、それぞれの貢献を引き出すプロセス」(Beechler and Javidan, 2007(in Javidan et al., 2007))ということになる。

しかし、ここでの重要なポイントは、制度ではなくプロセスがより本質的に重要であり、グローバル・リーダーはその基礎に「グローバル・マインドセット」を持つということである。「グローバル・マインドセット」を持たないグローバル・リーダーは存在しない。「グローバル・マインドセット」については、「個人の保有する知的、認知的、心理的特性であり、その特性を持つ個人は、多様な社会文化的背景を持つ個人、グループ、組織に対して影響を与えることができる」(Beechler and Javidan, 2007)という定義が示されるが、要は、グローバルで広く物事を相対化できる視点と高い知的・認知能力とを保有することこそがグローバル・マインドセットであるといえる。

実際、ビーチャー&ジャビダン(2007)は、グローバル・マインドセットの基本的構成要素として、①グローバル知的能力(グローバル産業についての知識、文化的洞察力など)、②グローバル心理能力(異文化との出会いを求める情熱など)、③グローバル・ソーシャル・キャピタル(社会との関係性構築能力など)の3つを上げている。

いずれにせよ、グローバル・マインドセットこそはグローバル・リーダーシップの基礎的要素に他ならない。このため、グローバル・リーダーの育成のためには、グローバル・マインドセットの養成と保有が前もって必要とされるということである。

日本人派遣者が海外に派遣される場合に上記の見方を当てはめてみよう。多くの場合、日本人派遣者は日本本社においてはミドル・マネジメントである場合が多く、海外派遣に伴いトップ・マネジメントに就任することになる。このことは多くの文献に明らかにされているので繰り返さない。問題は、ミドル・マネジメント(マネジメント)とトップ・マネジメント(リーダーシップ)の間には、役割と責任において大きな違いが存在するという点である。優秀なミドル・マネジメントが優秀なトップ・マネジメントになると

いう因果関係は必ずしも成り立たない。しかも、海外赴任ということには、海外であるが故に上述の「複雑性」が一気に増すのである。

このため、経営理念の体得とテクニカル・スキルの保有を前提として、海外派遣者の育成には、グローバル・マインドセットの理解と保有、その後にグローバル・リーダーの育成・訓練が続くということになる。より端的に述べれば、海外オペレーションを預かるトップ・マネジメントの育成は、ごく短期の事前訓練で育成されるものではなく、数年以上にわたるキャリア開発の一環として計画され、実施されなくてはならないということになる。

われわれが在アジアの日系企業に対して実施した大量調査結果によると、現地人部下による日本人上司に対する評価項目の序列は、トップ・マネジメント、ミドル・マネジメントに共通であった。明らかに、日本人派遣者は、責任感、顧客重視、コンプライアンス重視の態度で高く評価されており、これらは、おそらく日本人ビジネスマンが日本国内で培われ、海外でも実践しているモラル的長所であり、人的資産なのであろう。他方で、意見の上層部への直接的具申の回避、現地の習慣や事情などの理解不足についてはとりわけ厳しく評価されている(調査結果の詳細については、白木三秀編著『グローバル・マネジャーの育成と評価』(早稲田大学出版部、近刊)を参照されたい。)

## 結論：グローバル人材育成上のポイント

本稿では、今後のグローバル・リーダーの育成には、グローバル・マインドセットがまずもって重要であることを示した。日本人ビジネスマンは、自社の情報・知識、人脈にはきわめて長けているが、社外の情報、出来事、人脈などについては多くの関心を持たずに過ごしてきたように思われる。このため、我々の研究結果によると、現地法人における日本人トップ・マネジメントの弱点として、社外の人脈の薄さ、社外での交渉力の弱さが直属の現地人部下から指摘されることとなる。またシニア・マネジメントとして派遣されている日本人派遣者は同僚の現地人シニア・マネジメントと比べて、業務遂行能力、リーダーシップ能力、部下育成能力などにおいて劣ると指摘されていた。このよ

うに、語学力不足を超えて、日本人派遣者は多くの課題を抱えているのである。

しかし、グローバリゼーションの時代には、関心の重点をより広く社外、海外、異文化などに向ける必要がある。そのような中長期にわたるキャリア形成の在り方を日本の多国籍企業は求められている。海外派遣者の育成策について私見を述べると、若いうちから語学力の習得に加えて、各種のリーダーシップ能力や異文化適応能力などのコンピテンシーを高めるべく、教育訓練とキャリア設計と実施が必要であるし、また若いうちから最終意思決定に加わる訓練をキャリアに組み込んで行くべく工夫する必要がある。日本人ビジネスマンには、上記のモラル的長所を維持しながらも、社外事情への関心や社外人脈の形成を通じて、国外でリーダーシップを発揮しながら外国人部下を育成し、活用できるコンピテンシーが求められる。他方、日本社会には、若者がグローバルな「マインド・セット」を持つべく、その必要性についての「気づき」をいろいろな場面でシステムティックに演出する必要がある。

将来を担う若者は「井の中の蛙」や「茹で蛙」になっている場合ではない。

### 参考文献：

- 白木著『国際人的資源管理の比較分析』有斐閣、2006年。
- 白木・梅澤編著『人的資源管理の基本』文眞堂、2010年。
- 白木編著『チェンジング・チャイナの人的資源管理』白桃書房、2011年。
- 白木編著『グローバル・マネジャーの育成と評価』早稲田大学出版部より近刊。
- 産学人材育成パートナーシップ・グローバル人材育成委員会報告書『産官学で「グローバル人材」の育成を』2010年4月。
- 白木「日本人海外派遣者の諸課題と事前評価ツールの活用」『月刊グローバル経営』(日本在外企業協会)2012年5月号所収。

- Javidan, M., Steers, R., and Hitt, M. (2007). The global mindset. Oxford: Elsevier.
- Kotter, J. P. (1990). A force for change: how leadership differs from management. New York: Free Press.
- Lane, H., Maznevski, M., Mendenhall, M., and Mcnett, J. (2006). Handbook of global management: a guide to managing complexity (Eds.). Malden: Blackwell Publishing.
- Mendenhall, M., Osland, J., Bird, A., Oddou, G., and Maznevski, M. (2008). Global Leadership: Research, Practice and Development. Oxon: Routledge.
- Misumi, J. (1985). The behavioral science of leadership: An interdisciplinary Japanese research program. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Misumi, J., and Peterson, M. F. (1985). The performance-maintenance theory of leadership: review of Japanese research program. Administrative Science Quarterly, 30(2), 198-223.
- Stahl, G.K., and Bjorkman, I. (2006). Handbook of research in international human resource management (Eds.). UK: Edward Elgar Publishing.
- Stahl, G.K., Mendenhall, M., and Oddou, G. (2012). Readings and cases in international human resource management and organizational behavior (Eds.). Fifth edition. New York: Routledge.
- Steers, R., Sanches-Runde, C., and Nardon, L. (2010). Management across cultures. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yukl, G. (2006). Leadership in organizations. Sixth edition. Upper Saddle River NJ: Pearson

# 海外港湾プロジェクト紹介

第2回の今回は、東亜建設工業株式会社の海外港湾プロジェクトを紹介する。中米、アフリカ、東南アジア、中東と、同社の活躍の場は世界中に及び、その技術力や経験を生かしてさらに高品質な施設や業務を提供していこうとしている。



図1 掲載工事位置図

## マンザネージョ LNG 受入栈橋 (メキシコ)

新興国としての持続的発展が予想されるメキシコでは、今後国内のガス需要が継続的に増加するものと考えられており、それに伴い、エネルギーの安定的な供給とガスインフラ事業の拡大が期待されています。このLNG



写真1 マンザネージョ完成写真

栈橋は、メキシコ太平洋岸に位置するマンザネージョにおいて、三井物産、韓国ガス公社、及び三星物産が設立した事業会社(Terminal KMS)が、BOO事業としてメキシコ電力庁にガス供給を行うためのLNG受入栈橋です。東亜建設工業はこの20万m級のLNG船施設建設に、EPCコントラクターとして参加しました。

現場付近の海域における水深が浅く、作業船による施工が難しいため、陸上から必要水深まで掘込む工法を採用することにより、荷揚げ栈橋、各種ドルフィン、トレススルなどの整備を、設計から調達、施工まで担当しました。

## ナミベ港 (アンゴラ)

アンゴラ第三の港湾であるナミベ港は、アンゴラ南部地域開発の拠点港として位置づけられており、アンゴラ以東の内陸国、あるいは内陸地域にとっての海の玄関口、並びに資源輸出基地をめざして開発計画が進められています。

1975年の独立前後から30年にわたる戦争の末、和平が2002年に成立したアンゴラですが、その影響があつて、かつて商港と工業港としての役割を果たしていたナ



写真2 ナミベ港完成写真

ミベ港は維持管理不足が深刻で、緊急のリハビリを必要としていました。この状況を改善する目的で、無償資金協力事業として

緊急港湾改修計画が実施され、東亜建設工業が工事を担当しました。

工事概要は、コンテナ取扱いを可能とすることを目的に、岸壁・エプロン及びヤード並びにアクセス道路の改修、エプロン・ヤードの電気水道設備改修他。和平成立後の行政組織が未整備な中での工事だったため、必要な行政手続の遅延をはじめとする様々な困難を伴いましたが、当初の工期どおりの竣工を迎えることができました。

今後、さらにアンゴラ南部地域の拠点港に相応しい機能を発揮できるよう、日本の政府開発援助によるインフラ整備が期待されています。

## サイゴン・プレミア・コンテナ・ターミナル (ベトナム)



写真3 SPCT完成写真

世界の四大メガコンテナターミナルオペレーターのひとつであるDP World (ドバイ・ポーツ・ワールド社)の、インドシナ半島における拠点のひとつであるSPCT (サイゴン・プレミア・コンテナ・ターミナル、DP Worldとベトナム国営企業であるTan Thuan Industrial Promotion Company (IPC)との合弁会社)は、ソアイラップ川の西岸、ホーチミン市中心より16kmのヒエップフオック工業団地内に位置しています。

フェーズ1として開発されたのは、2バース(500m)の着船施設と、624のリーファースロットを含む15,000TEUの蔵置容量を持つターミナル施設で、東亜建設工業は、一部設計施工を含むこの工事一式を担当しました。敷地に渡り均一でない河川デルタの軟弱地盤を含む自然条件の難しさの中、発注者の要望に応えるべく各種の提案と協議を重ね、着工後わずか2年の工期内竣工を可能とし、計画どおり2009年10月のターミナル開業を実現することができました。

今後ソアイラップ川の浚渫が完了すれば 5000TEU

積みコンテナ船受入れが可能となる SPCT は、アジア地域内だけでなく世界市場においても、ベトナムの輸出入に伴う輸送コストの更なる削減に貢献するでしょう。

## ドバイ ジュベル・アリ コンテナターミナルT3 (UAE)

世界最大の人工港湾で中東最大の「ジュベル・アリ港」では、ここを本拠地とするDP Worldが既存港湾施設のリニューアルを行っています。数あるターミナルプロジェクトのうち、一般貨物バースを最新のコンテナターミナルT3へ改修する工事を、東亜建設工業はフランスのSoletanche Bachy (ソレタンシュ・バシー社)とのJVで、設計・施工にて担当することになりました。

工事の概要は、既存バースを最新式の大型コンテナ船に対応できるクレーン装備の岸壁に改修するもので、水深を-11mから-18mへ増深するとともに、コンテナターミナルの建設、付随する建屋、機械・電気設備を、設計・施工するものです。

世界各国12者による入札において、当JVはその実績、価格もさることながら提案した技術を評価されての選定です。その期待に沿うよう、2014年の開業に向けて鋭意工事を進めています。

またこれを機に、あらためて中東における事業活動を推進してまいります。



写真4 ジュベル・アリ港  
写真提供 / <http://ja.wikipedia.org/wiki/ジュベル・アリ>

## あしがき

このように、東亜建設工業は単なる請負工事だけでなく、EPC、及び設計施工コントラクターとして、今日まで培ってきた経験と技術に基づいた提案を通じて、世界各国のお客様の求める施設や業務をお客様の求める品質で提供していきたいと考えています。

原稿執筆 / 東亜建設工業株式会社 国際事業部 営業部 福島豊

# タイ東部の港湾 ラムチャバン港の開発事業

横浜港埠頭株式会社  
佐藤成美 1986～89 JICA専門家  
タイ国東部臨海開発委員会派遣

1981年の第5次経済社会開発計画によってタイ東部の臨海開発が開始された。そうした中で、ラムチャバン港のコンテナターミナル建設を中心に大きく貢献した日本企業の活躍を紹介する。

## 開発の背景・経緯

1981年、タイ政府は第5次経済社会開発計画(1982～86年)において、東部臨海開発計画(ESB)を採択しました。本計画は、首都バンコクに過度に集中した商業・工業・人口等を東部のチャチェンサオ、チョンブリ、ラヨンの3県に分散立地させようとするものです。その中核となる拠点施設がチョンブリ県の商業港ラムチャバン港とラヨン県の工業港マプタプット港です。マプタプット港は1973年にシャム湾で発見された天然ガスを東部臨海地域に引き込み重化学工業化を推し進めるインフラとして、またラムチャバン港はバンコク港(クロントイ港)の代替港として計画されました。バンコク港はチャオピア河口に位置し、水深が浅く大型船の入港が困難なこと、在来船仕様のためコンテナのオペレーションが非効率的事であること、浚渫土砂量が多く維持コストが嵩むこと、都心部に近接するため港湾アクセス道路が慢性的渋滞状況にあること等により抜本的対策が急

がれていました。また、バンコクに集中する工業機能の移転とタイの製品輸出を増大することを目的に、港湾施設直背後に国際競争力のある軽工業品の生産基地を計画しました。(図1 東部臨海開発計画概要)

ラムチャバン港のマスタープランの原型となったのは、1961年にオランダのコンサルタントNEDECO社が描いたラムチャバンの北5kmに位置するシラチャ地区の深水港計画です。その後、対象地区をラムチャバンに移しフィジービリティ調査が行われましたが、その計画は進展しませんでした。また、1973年にはベトナム戦争時に米軍が建設したラムチャバンの南25kmのサタヒップ港を拡張して利用するという米国LBC社からの提案もあるなど様々なバンコク港の代替港議論がなされました。しかし、実際に具体化に向けての動きが活発化したのは、1981年当時の鈴木首相が訪タイしESB計画に協力意向を表明してからです。1984年に第11次円借款が調印され、1985年にはJICAによりマスタープラン(MP)がタイ国政府に提案されました。そのMPを基にしたラムチャバン港開発計画が閣議で承認が得られるなど、建設に向けて大きく加速したのです。

同年、政府はタイ国港湾公社(PAT)をラムチャバン港の建設事業主体と決定し、PATは早速施工監理を含む詳細設計をパシフィックコンサルタンツインターナショナル(PCD)に発注しました。1987年には工事入札が行われ、結果イタリアンタイ、大豊・大都、ドレッシングインターナショナルのグループが施工することとなったのです。同年10月にはESB委員会委員長であるプレム首相自ら礎石を沈底しましたが、JICAによるMP提案からわずか2年強で起工式を執り行うに至ったことになります。

この短期間での事業着手には、先述したタイ国政府の意気込みが表れている「ESB委員会」の設立が欠かせません。

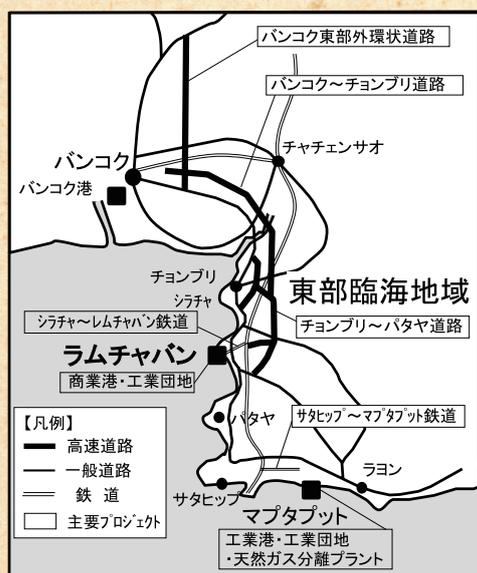


図1 東部臨海開発計画概要(ラムチャバン港位置図)

委員長にプレム首相、委員に運輸、建設、工業、大蔵等各大臣が名を連ね、内閣が一体となって、ややもすると縦割りになり勝ちなところを、委員会での決定事項を政府の決定とし、予算も追従する仕組みで事業推進を図ったのです。

## ラムチャバン港コンテナターミナル

当初JICA提案のMPでは短期開発計画(フェーズ1)においては1991年の貨物量を2,800千トンと予測し、300mバース3バース、水深-12m、対象船舶33,000dwtと計画していました。しかし、その後安い労働コストと安定した治安を背景に、次々に造成される工業団地に企業進出が図られました。その結果、輸出製品が急激に増大し、コンテナ取扱量を大きく上方修正せざるを得ない状況となり、バース数とともに当時進んでいた船舶の大型化によりバース諸元を表1のように変更したのです。

	バース延長	水深	対象船舶	取扱能力
B1~4	300m	-14.0m	50,000dwt	300,000トン
B5	400m	-14.0m	50,000dwt	400,000トン

表1 ラムチャバン港フェーズ1コンテナターミナル

着工前からラムチャバン港コンテナターミナルはPAT管理のもと運営は民営化することとしていました。そこで1987年にイギリスの民間港湾管理者フェリクストウへ民営化スキームの構築を依頼し、PATが財産を所有して民間事業者が長期リースをする案が出来上がったのです。現在、基本スキームどおりそれぞれB1:LCB CT CO.LTD, B2:Evergreen, B3:ESCO(PSA,丸紅、上組), B4:TIPS, B5:LCIT(Laem Chabang International)が27~30年の長期契約のもとに運営しています。世界で活躍するターミナルオペレーターが、卓越した技術と世界的なネットワークを持ち運営する本方式は、航路数・寄港船舶数を著しく増大させ、



図2 ラムチャバン港計画鳥瞰図

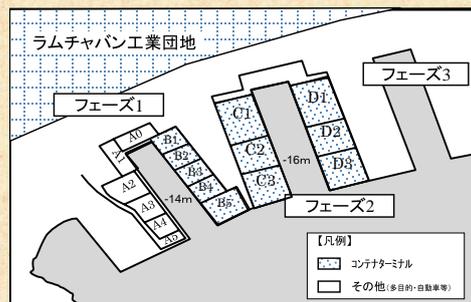


図3 ラムチャバン港計画平面図

1997年には1,036千TEUに達することとなったのです。これを受け政府は、フェーズ2の進捗を最優先課題として着工し、2000年には一部竣工を果たし、2004年には6バースを全面供用するに至りました。フェーズ2はターミナルの効率性を上げるため2本の突堤とも1700mの延長を持つ連続バースとし、水深は-16mを確保しました。また、6ターミナルのうち5つを国際競争力を持つターミナルオペレーターのHutchisonと30年の長期契約を結んでいます。

ラムチャバン港の2008年コンテナ取扱量は5,135千TEUに達し、1991年に開港して以来僅か20年で世界のコンテナランキング20位に上り詰めたのです。さらにPATは200億バーツ(700億円)をかけフェーズ3の整備に取り組み、2015年の取扱量18,000千TEUを目指しています。



写真1 最近のターミナルの状況

今回の  
体験国は

## カイロ～喧騒の街～

在エジプト日本大使館

赤城尚宏

### はじめに

2012年3月に在エジプト日本国大使館に一等書記官として着任しております赤城尚宏と申します。

やっと生活基盤が整い、生活パターンも安定し、仕事の中身にすこし集中できる様になってきたところです。

まだ着任して約半年ということ、かつ海運・港湾に関わるような仕事だけをしているわけではないので、当方の寄稿はあまり読者の皆様の期待に添えるような内容ではないかもしれませんがご容赦ください。

### カイロでの日常生活

最初にカイロの一般的な状況を紹介したいと思います。ムバラク政権を退陣に追い込んだ2011年1月の革命以降、現在のカイロは革命時の騒動から落ち着きを取り戻しており、基本的なカイロの社会生活は淡々と営まれております。何を申し上げたいかといいますと、行政機関はもちろんのこと、スーパー・商店、学校、銀行、地下鉄等の交通網、電話・インターネットの通信網等、いわゆる一般的な生活に必要なほとんどのサービスが機能しております。外務省のカイロ市内に対する渡航情報も、2012年9月にレベル1にまで引き下げられました。

ただ、治安は少しずつ回復しているものの、ムバラク政権時代と比較して一般治安は悪くなったという方が多く(当方はムバラク政権時代を知らないので比較ができません)、当方も基本的所作として周囲に注意を配りながら街中を歩いています。なお、カイロからは遠く離れていますが、最近ではシナイ半島での治安悪化が顕在化しており、現在警察に代わって、軍によるオペレーションがシナイ半島で実施されています。

一般生活におけるエジプト人のイメージはと言います

と、とにかく「騒がしい」ということに尽きるかもしれません。非常に大きな声で何かを話しあっています。時に喧嘩にしか見えないような会話もしています。エジプト人は挨拶をし、会話をすることが一つの礼儀かつ深刻な衝突を避けるための知恵なのかもしれません。一例をあげれば、カイロはすさまじい交通渋滞を起こす街ですが、車の運転時は頻りにクラクションやハイビームを使っては合図を出し合って摺り合わせをしています(日本人の運転感覚だと、失礼な運転作法で喧嘩になるかと思いますが)。

翻って、エジプト人にとっての我々日本人のイメージはといいますと、まず、住んでみて気がついたのですが、日本人含め東アジア系の人々は、エジプト人にとっては、遠い国の外国人であるということです。エジプト人と一括りにいっても、古代エジプト人の他、アラブ系、トルコ系、ペルシャ系、ギリシャ系など様々な人々がおり多様性に富んでいます。その中で、東アジア系の人々が街中を歩いていると、それだけで目立ちます。そして、日本人へのイメージはといいますと、戦後の痛手から立ち直り、資源の乏しい国でありながら経済発展を遂げた日本に対するリスペクトはよく耳にしますし、一般に態度があまり良くない空港の警備員も日本人とわかると「I love Japanese」と言って愛想よく通してくれます。対日感情の良さはエジプト生活をしていても感じる次第です(が、街であうエジプト人に全幅の信頼を寄せて良いという意味でもないです)。

### 政治・経済状況

政治状況といいますと、民主的選挙を経て2012年6月にムルシー大統領が選出され、まずは国のリーダーを国民が選びました。しかしながら、国家の根幹をなす憲法や議会がまだ存在しておらず、今後憲法草案が作成され議会選挙も行われる予定です。エジプトは、遅々としていますが少しずつ民主化が進められているという過渡期という状

2011年1月の革命によって大きく変わったエジプト。そうした歴史的なうねりの中で、  
 経済状況はまだまだ厳しいようだが、日本はカイロの地下鉄建設や車両提供などで大きく貢献している。  
 エジプトの民主化に日本がこれからも手助けすることが期待されているようだ。

況です。

経済状況は、一言で言えば「良くない」ということになり  
 ますが、数字上では経済成長は2011-2012と約2%台に  
 落ち込み(2010年以前は4~5%)、貿易収支は317億ド  
 ルの赤字で輸入依存体質であり、外貨準備高は革命前の約  
 300億ドルから革命後は約150億ドルで推移しています  
 (エジプトは輸入約50億ドル/月。外貨準備高は一般論と  
 して輸入額の3ヶ月分がリミットと言われているので、エ  
 ジプトはギリギリ持ちこたえているといったところでは  
 うか)。

エジプト政府の財政支出は、大雑把に申しますと、1/  
 4が債務償還、1/4が公務員等件費、1/4が石油や小  
 麦等への補助金・社会保障、その他が1/4という構造で  
 固定的な支出が約7割5分に達しており、財政構造改革の  
 必要性が指摘されています。

失業率は最新の統計で12.6%に達している上、革命の  
 具体的果実を求める意識や、革命後の権利意識・主張の向  
 上も手伝って、官民間わず賃上げや労働環境改善の労働争



写真1 カイロ市内をデモ行進する人々(子供含む)



表2 外貨準備高推移

議やストライキなども起きています。

このような政治・経済状況の中、改革の混乱から抜け出し、  
 社会システムを安定させ、経済を好転させるには、エジ  
 プト政府はとにかく雇用の拡大が目下最大の政策課題となっ  
 ています。

上記の様な状況に鑑みた時、大使館のエジプト人スタッ  
 プの一人が言っていた何気ない一言が印象に残っています。  
 「I know Democracy is not easy.」

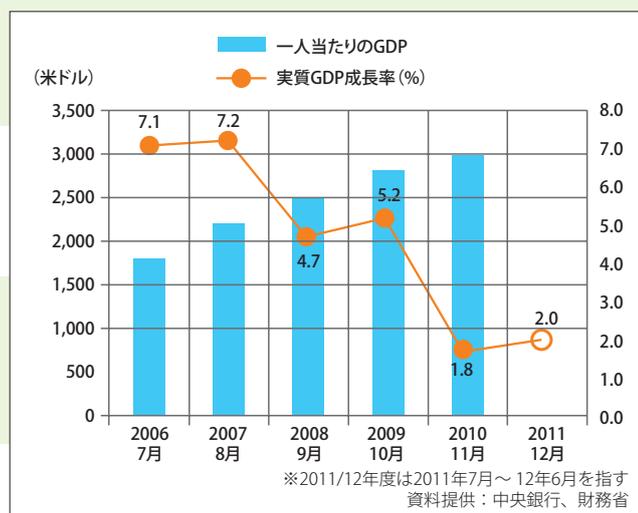


表1 一人当たりGDPと成長率

## エジプトを支える観光とスエズ運河

### ①革命後の観光産業

エジプト観光はスエズ運河の約2倍(100億USドル)の外貨収入源であり、雇用にも直結する、エジプトの持続的な安定・成長には欠かせない産業の一つです。エジプトの観光というとピラミッドに代表される遺跡観光と紅海周辺に代表される海洋性リゾートの2つがあります。日本人にとっては、リゾート地は沖縄やバリ島などが身近にあるため、もっぱらエジプト観光とは遺跡めぐりが中心かと思えます。

革命の影響は、観光産業に大きな打撃を与えてきました。エジプト来訪者数は革命前の2010年1473万人から2011年985万人の約3割減となっています。

日本人のエジプト旅行客は、革命以降未だ回復したとは言いがたい状況であります(革命前年2010年12.5万人、2011年2.8万人)。日本人観光客の回復の遅さは、様々な理由があると考えられていますが、改善する予兆もみせつつあり、日本-エジプトダイレクト便再開・増便(10月に成田-カイロ週3便へ増便、12月に関空-カイロ再開予定)、先述の渡航情報引き下げなど前向きな環境も整いつつあります。

エジプト観光はピラミッドなど遺跡を中心とした豊かな観光資源も有名ですが、同じくらい無理強いするラクダの乗馬等の強要的な観光サービスも有名です。エジプト観光省はこれらの評判の悪いサービスについても改善する取り組みを始めたところです。

なお、エジプト人の日本への訪問客数といいますと、2010

年が3589人、2011年が2584人ほどしかおりません。

現段階では確かに一般のエジプト人にとって日本への旅行といいますと、大変に高額な商品となりますので、なかなか一般的なエジプト人には現実的ではないかと思えます。

しかしながら、エジプトは約8千万人の人口と、先述のように非常に親日的な国民性でもあるので、今は日本への観光は一般的なエジプト人には難しいと思えますが、長い目で見たときに、エジプト経済が発展し、中間富裕層が拡大すれば、日本に行ってみるというエジプト人も増えてくるのではないかと思いますので、日本の紹介・イメージアップには機会をみて尽力したいと思います。

### ②海運の要衝スエズ運河

世界の海運の主要な要衝で、日本にとっても重要な海運ルートといえば、マ・シ海峡、パナマ運河とともにスエズ運河が代表格の一つかと思えます。エジプトにとっても年間50億USドルの外貨を稼ぎ出すインフラです。革命前後も安定して運営され、外貨収入も安定的に推移しており、国際的にもエジプト的にも重要なインフラとして機能しています。

なお、日本でも報道されていますが、スエズ運河岸は数年据え置いていた運河通航料について、2012年3月から通航料3%値上げを行っており、今後の運河通航料の動向が注視されています。



写真2 観光客が少ないピラミッド(6月頃)



写真3 スエズ運河とスエズ運河架橋と運河渡船上の筆者

また、現在、パナマ運河増深や北極海航路等の海運環境変化のスエズ運河の競争力への影響を念頭に、JICAよりスエズ運河庁に対する技術協力プロジェクトが2年計画で実施されています。

## 肌で感じられる経済協力

最後に、日常生活において日本の経済協力を肌で実感できる事例をご紹介しますとおもいます。やはり、目立つのはカイロ地下鉄かと思います。そもそもエジプトのカイロ市内に地下鉄が既に3線も走っているという事実は、発展途上国という一般的なイメージから少し意外な感じを受けるかもしれません。現在、日本の企業が納入した地下鉄車両が地下鉄1～3号線を走っています。加えて、2012年3月にはピラミッドエリアとカイロ市内を結ぶカイロ地下鉄4号線の整備事業の円借款供与(STEP)が決定し、現在詳細設計・入札準備中の段階です。日本製の地下鉄が市民の足としてカイロ市内を走り回っているという事実は、非常に大きなインパクトがありました。

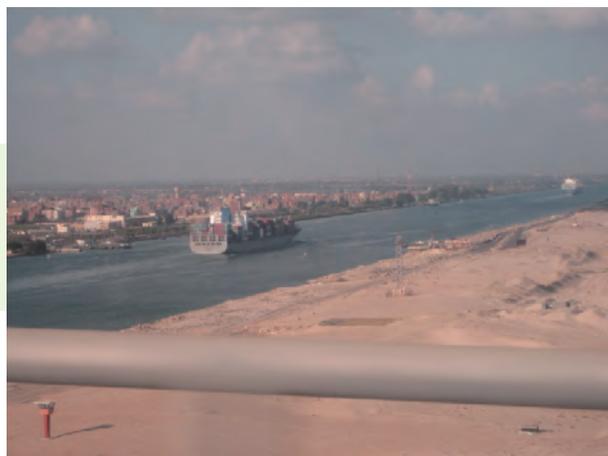


写真4 スエズ運河。スエズ運河架橋車内から

## おわりに

色々乱雑に書きましたが、総じて言えば、エジプトは生活・仕事全般にわたって、「刺激的」ということに尽きるかとおもいます。

ただでさえ、私生活から経済・政治まで、次に起きることの予測が難しい国状であったのが、2011年1月革命以



写真5 地下鉄駅構内の路線図



写真6 地下鉄3号線の日本製車両

降その傾向が顕著になっているという感じを受けています。刺激적인ことが色々起こるので、人それぞれ受け止め方は異なるかと思いますが、大きな歴史的なうねりにエジプト含めアラブ全体が直面している中で、当方としては、この時期にエジプトで仕事をできる幸運に感謝する次第です。

本記事の内容は筆者の個人的な見解であり、筆者が所属する組織となんら関係がありません。

# Our Knowledge. Our Responsibility.

By Geraldine Knatz, Ph.D.  
President, International  
Association of Ports and Harbors  
(IAPH)  
Executive Director,  
Port of Los Angeles

October 30, 2012 was a beautiful day in Southern California – warm, calm and crystal-clear. This made what was taking place on the other side of the country all the more remarkable: Hurricane Sandy was unleashing its power on our northeast coastal region with epic fury.

It's only after catastrophic weather events like this that most Americans consider, or debate with each other, the reality of global climate change. And this is probably the way it is for many people around the world. However, members of the International Association of Ports and Harbors (IAPH) have moved well beyond the question of "if" our planet is warming. IAPH members are already asking the question, "What is

our role, as ports, in helping to reduce or reverse the undeniable effects of changing weather patterns?"

Philosophically, strategically and operationally, IAPH members are working together to achieve our stated mission: "Promoting the interest of ports worldwide through strong member relationships, collaboration and information-sharing that help resolve common issues, advance sustainable practices and continually improve how ports serve the maritime industries."

Since its inception in 1955, IAPH has been dedicated to advancing progress in the port industry. Today, IAPH is comprised of 200 ports and 150 maritime companies in 90 countries. The member ports together handle over 60 percent of the world's sea-borne trade cargo and nearly 80 percent of global container traffic.

IAPH holds full membership meetings every two years at its World Ports Conference, and they are the largest global

gatherings of port officials. Between the biannual World Ports Conferences, a Mid-Term Conference and Board Meeting is held so that the organization's technical committees can stay on track and continue working together to advance common goals and develop thoughtful solutions. Each year, regional meetings are also held throughout the world to foster collaboration and continue to advance committee and organizational initiatives.

Far more than an industry networking association, IAPH is an active voice for ports worldwide and an organization supported by a diverse array of maritime professionals dedicated to setting important goals and – more importantly – getting things done.

IAPH technical committees are specifically tasked to advance collaborative programs and recommend policies and practices to the entire membership body. Currently, there are three technical committee groups under which eight technical committees

## 日本語訳 私たちの知識。私たちの責任。

ジェラルディンKnatz博士  
国際港湾協会 (IAPH) 会長  
ロサンゼルス港 局長

2012年10月30日の南カリフォルニアは暖かく穏やかで快晴の美しい日でした。これは、そのとき、米国の反対側で起こっていた出来事を、より一層驚くべきものにしました：ハリケーンサンディが我が国の北東沿岸域に巨大な猛威をふるっていたのです。

このような壊滅的な気象現象が起こって初めて、多くのアメリカ人は世界的な気候変動が起こっているという現実について考え、そしてお互いに議論が始まったのです。おそらくそれは、世界中の多くの人々にとっても同様でしょう。しかし、国際港湾協会(IAPH)のメンバーであれば、地球が温暖化しているのかという疑問を超えて、既に行動に移っていると思います。IAPHメンバーは、既に「気象パターンが変化しているという影響は否定できないことから、

それを低減または逆転する上で、港湾としての役割は何だろうか？」ということを考えているはずだからです。

主義の上でも、戦略としても、また、日々の業務を通じてでも、IAPHメンバーは、その定められた使命 — “会員間の強い結束、協働および情報共有により、共通の課題を解決し、持続可能な取り組みを進展させ、港湾として海産産業全体にどう貢献するかということ”を常に改善することにより、港湾に関連が深い課題について、その問題意識を世界中に広める” — ということを達成するために、ともに取り組んでいます。

1955年の設立以来、IAPHは常に港湾産業全体の発展に寄与してきました。今日、IAPHは90か国の200の港湾管理組織そして150の海洋関連企業から構成されており、会員港湾においては世界全体の海上貿易の60%以上の貨物を取り扱い、国際コンテナの80%以上を取り扱っています。

IAPHは、全会員が集まる世界港湾会議を2年に一

度開催しています。これは世界最大の港湾関係者の集まりで、2年に一度のこの会議の間には、中間年会議と理事会が開催され、IAPHの技術委員会が継続的な協力を続け、共通の目標に向かって進み、適切な解決策を生み出すようにしています。毎年、地域別会合も世界各地で開かれ、協力関係を醸成し、委員会活動や組織活動を進めているところです。

IAPHは単なる業界関係者の親睦組織と違い、世界中の港湾の声を代弁する活動的な組織であり、さまざまな層の海事関係者の献身的な努力によって適確な目標を立てて、さらに重要なことに、それらの目標を達成しています。

IAPHの技術委員会は、専ら、協働的なプログラムを進め、会員全体に対して政策や手法の提言を行うという役割を与えられています。現在、3つの技術グループがあり、その下で8つの委員会が運営されています。これらの委員会は、港湾計画、港湾運営の法的や財務的側面、専門性の醸成、安全、経営、そして

operate. Together these committees focus on objectives and achievements in key areas, including port planning, legal and financial aspects of port operations, professional development, safety, business development and environmental advancements.

IAPH's accomplishments in recent years have been many, including the World Ports Climate Initiative (WPCI), a notable, multi-faceted environmental program that is now benefitting ports and countries the world over.

IAPH officially started its fight to reduce port and maritime impacts contributing to global climate change by launching the WPCI in November 2008. Today, more than 50 ports -- both IAPH members and non-IAPH members -- actively take part in this WPCI dialogue covering strategies to reduce greenhouse gases. Since its official launch, four key projects have been finalized, producing tangible products that include the IAPH Tool Box for Port Clean

Air Programs, a Carbon Footprinting Guidance document, Onshore Power Supply (OPS), and the Environmental Ship Index (ESI). The WPCI is a perfect example of the kind of action-oriented initiatives that IAPH pursues and accomplishes.

Looking beyond operational and environmental issues, IAPH recently added a new technical committee on Port Finance and Economics, aimed at addressing such ambitious topics as port accounting principles, budgeting, economic feasibility studies and tariffs. In addition, IAPH launched a Women's Forum this year which will focus on ways IAPH and its members can contribute to the advancement and empowerment of women working within the maritime industry. At the 2013 World Ports Conference in Los Angeles, IAPH will also feature a cruise-industry focused forum -- another first for the organization.

These new initiatives demonstrate the commitment of IAPH and its members to work collaboratively to address issues

and to develop real solutions for the most pressing concerns facing our industry today and tomorrow.

Ports depend on one another in so many ways and IAPH is one of the best opportunities we have to share our expertise, learn from each other and achieve our collective goals. This is why I encourage OCIDI members to learn more about IAPH and to join us in our pursuit of advancing the maritime industry financially, operationally and environmentally.

As an industry that depends on the sea, we have a responsibility to understand what may be changing our oceans and what we can do to minimize those changes as we also work to advance the port and maritime industries.



Geraldine Knatz, Ph.D.

環境対策の推進などの主要な分野において目的を達成することに焦点を当てているところです。

IAPHが近年達成したことは数多くありますが、その中でも、世界港湾気候イニシアチブ(WPCI)は特筆すべきもので、多面的な環境プログラムとして世界中の港湾や国において活用されています。

IAPHは2008年11月にWPCIを開始し、港湾や海事産業から気候変動への影響を削減することに公式に着手しました。

今日、IAPH会員および非会員からなる50以上の港湾が、WCPIの議論に積極的に加わり、地球温暖化ガスの削減戦略について話し合っています。開始後、4つの主要なプロジェクトが完了し、港湾の大気環境清浄計画のためのIAPHツールボックス、炭素影響範囲のガイダンス、陸上電源供給(OPS)、そして船舶環境指数(ESI)などの具体的な成果物が生み出されました。WPCIはIAPHが進めている行動計画を中心としたイニシアチブの完璧な実例といえます。

運営や環境面以外の分野では、IAPHは最近港湾の経済と財政に関する新しい技術委員会を立ち上げ、港湾会計基準、予算作成、採算性調査と料金設定などの非常に野心的な事柄に取り組むことにしました。さらに本年、IAPHは女性のフォーラムを立ち上げ、海事産業に従事する女性のさらなる活躍と発展のためにIAPHとその会員が何をできるかに焦点を当てることにしました。2013年にロサンゼルスで開催が予定されている世界港湾会議では、IAPHはさらにクルーズ産業に焦点を当てたフォーラムを開催します。これもIAPHとして初めての取り組みになります。

これらの新しい取り組みは、IAPHとその会員が、我々の業界が直面している懸案事項に対して、協働して真の課題解決に取り組むという責任の表れです。

港湾同士は本当にさまざまな形でお互いに依存しており、IAPHは、知見を共有し、お互いから学びあい、全体としての目標を達成するための、最適な機会の一つです。このことが、私が「OCIDIの方々に、IAPH

のことをもっとよく知ってもらい、ぜひ会員になっていただき、財務面でも、運営面でも、そして環境の面でも、海事産業の発展を共に追求していただきたい」と考えている理由です。

海に依存している業界として、港湾と海事産業の発展に取り組むうえで、我々には、何が我々の海洋を変化させるのか、そしてそれらの変化を最小限にするために我々には何ができるか、ということを理解する責任があると考えています。

It is a great opportunity to be given a chance to write about two months I had spent in Japan on sustainable port development and planning course starting on 4/6/2012 up to 4/8/2012.

I was the only south Sudanese selected by JICA to go and attend that course which I mentioned above.

Two months went quickly for I did not feel homesick, Japanese people impressed me by their polite behavior and discipline, they real value human being. I have never seen a nation preserving nature and respecting dignity of others, they are the most organized and hard working people I have ever seen.

During the course Japanese lecturers had always concentrated on natural disasters especially tsunamis. They always showed us videos of the catastrophe and telling us stories about how sad it was when sea water level raised to ten or fifteen meter high and swept towns killing thousands of people. I also felt sad about it.

## 日本語訳

2012年6月4日に始まり8月4日に終了した港湾開発計画研修に関して日本で過ごした約2ヶ月について投稿する機会を頂きましたことは非常に光栄です。私は、研修に参加するためJICA から選抜された唯一の南スーダン人でした。この2ヶ月は私がホームシックを感じさせる間もなく瞬間に過ぎてしまいました。日本の方々の礼儀正しい行為と規律は私に強く印象づけました。日本人は自然保護や他人に対しても敬意を払っていて、これまでこんな価値観の人達を見たことがありません。私が今までに見た最も組織的で勤勉な人々でした。研修の間、日本の講師は常に自然災害対策に全力を注いでいました。特に津波については東日本大震災のビデオを見せて、海面の高さが10あるいは15メートルに上昇し、町を押し流して何千という人々が亡くなった悲しむべき話をされました。

横浜国際センターは私が滞在した所ですが、そのスタッフは私たちに研修員

Vol.2

# 研修生 だより

From trainee

第2回は、2012年6月から約2ヶ月間日本に研修に来た、南スーダンのエマニュエル エリ タンガウィ アレックス氏から感想をいただきました。



By: Emmanuel  
Eli Dangawi Alex  
Deputy port manager  
Juba River Port

Yokohama international centre was the place where I stayed, its staff treated us not just trainees but like brothers and sisters .

The lecturers at OCDI, NiLIM and PARI exerted much effort to make that course successful in fact they have given us a lot of knowledge about port management and technical aspects, that course made me to realize that we are missing a lot especially in terms of port engineering.

I thank my Japanese training officer and two coordinators I impressed by their abilities of helping the lecturers, they are well talented.

I thank JICA for organizing this fruitful course in which I gained a lot of experiences on port development and planning .

In conclusion I really enjoyed my two months stay in Japan. I established good relationship with Japanese and friends who came to attend same course.

Thanks to JICA, OCDI, NiLIM and PARI

というだけでなく、兄弟や姉妹の様に接してくれました。

OCDI、国総研の講師や港空研の専門家は研修が成功するよう懸命に努力されました。実際に私達に港湾マネジメントと技術的知識についての多くの知識を与えてくれました。研修は我々に特に港湾技術に関して大いに欠けていることを悟らせてくれました。研修の担当者と講師と2人のコーディネーターに感謝します。

私は、港湾開発と計画に関して多くの経験をもたらした実り多いコースを計画したJICA に感謝します。

最後に、日本の方々また同コースに参加した友人たちと良好な関係を築いた日本での2ヶ月の滞在を本当に楽しむことが出来ました。

JICA、OCDI、国総研そして、港空研に感謝を申しあげます。

南スーダン国 運輸省河川交通局 ジュバ港副港長  
エマニュエル エリ タンガウィアレックス

# 海外グルメだより

調査役 國田 治

## 第2回テーマ：会食にはくれぐれも注意！

このコーナーでは、海外の食べ物を中心に、さまざまな情報をお届けします。

「海外での会食は団員間の親睦、カウンターパートとの親睦などに欠かせない重要な行事です。しかし、中高年で太っている人は、高脂血、高血圧、高血糖、尿酸などの問題を抱えています。ですから、ごちそうを提供される会食に出席しなければならないことは本人にとって苦痛となります。

一方で食べたくても食べられない飢餓の人々が世界中にいるのに、グルメの悩みは、贅沢な悩みです。飽食の報いです。でも、他人事だと笑ってばかりもいられません。私のように心臓の冠動脈がつまったり、わたしの友達のように脳卒中に見舞われると命とりです。

自衛策は自炊です。現地で電気コンロや炊飯器を買って油の少ないあっさりした食事をつくるのです。しかし、床を焦がしたり、火災警報器を鳴らさないように十分な対策をとることが必要となります。

ベトナムでの披露宴：レーハイリーさんの披露宴。ピンクの風船がきれいだった。しかし、お開き後、ミニバスの中で風船の水素が燃え、披露宴参加の新郎の友人が重傷を負った。



東チモールのホテルでの自炊：サクラタワーホテルでは床がタイルなので床を焦がす心配がない。自炊すれば油のない食事をとることが可能となる。



アンゴラ・ナミベでの会食：港の近くのレストランに招待されたときの写真。このときは、バイキングのように、自分で好きなものを皿に盛って食べる形式だった。紋甲イカ、エビ、カニ、牛ステーキなど、かなり高価なものがでた。アントニオさんはレッドワインをレッドウォーターと言って豪快にグビ飲みした。



ベトナムでの会食…ベトナム料理は比較的あっさりしていて食べやすい。野菜も豊富だ。



琿春市の招宴：中国は歓迎の宴を設ける伝統がある。しかし、あまりに仕事熱心な中国の責任者の中には、富栄養が原因で企業誘致までに体を壊す人も多いようだ。



東チモールでの昼食…お魚と野菜と卵とご飯。もちろん野菜も卵も油ぎっちょんではあるが、植物油なので、これくらいは受忍の限度内だ。モデルは通訳のアマンシオ君。

# OCDI TOPICS

News 01

## 平成24年度 海外調査案件

平成24年度当センターが実施した海外の調査案件は次のとおりです。

■ 国土交通省調査  
■ JICA調査



News 02

## 国際人材養成研修を開催致しました

国際人材養成研修が、11月29日(木)から11月30日(金)の2日間に渡り、OCDIの大会議室で開催されました。本研修はグローバル人材の育成を目的とし、若手を対象にOCDIで初めて開催されたものです。学生および社会人の方が参加され予想以上の方に参画いただきました。本研修の反響が大きかったことから、OCDIでは今後も講習会への参加紹介を行っていきたいと考えます。また同様の研修をOCDIで引き続き開催していきたいと考えております。今後とも多くの方の参加をお願いします。



岡田理事長より開会挨拶



東洋大学 金子先生による講義風景



国土交通省 村岡室長による講義風景



早稲田大学 白木先生による講義風景

News 03

## 平成24年度OCDI講演会を開催致しました

平成24年10月30日(金)都道府県会館にて平成24年度OCDI講演会を開催しました。OCDIは、KMI(韓国海洋水産開発院)と昨年11月に研究協力協定を結んでおり、その一環として、キム・ハクソウ院長をお招きし「KMI(韓国)の将来計画と戦略」について講演をして頂きました。キム院長に続き、OCDI 研究主幹 柴崎隆一、研究主幹 鈴木勝による講演を行い活発な意見交換が行われました。今年度は、前日より行われておりました国際人材養成研修の研修生の方もOCDI講演会に参加頂けた事により今後、国際業務に携わる若い方々の参考にもなったと思われまます。

- 1) KMIの戦略 ～ Our Vision in the Ocean ～  
韓国海洋水産開発院(Korea Maritime Institute)  
KMI院長 Kim Hak-So 様
- 2) 国際海上輸送ルート間競争の分析 ～スエズ、パナマ、北極海航路～  
OCDI 研究主幹 柴崎 隆一
- 3) OCDIの調査研究活動  
OCDI 研究主幹 鈴木 勝



Kim院長発表の様子



会場の様子

## OCDI特別講演会を開催致しました

当センターが、本年4月1日より一般財団法人国際臨海開発研究センターとして新たに発足したことを記念して、10月3日、「OCDI特別講演会」を学士会館にて開催しました。当センターの活動にご支援、ご協力いただいております方々をお招きして、当センターの活動に関するご報告を行うとともに、お二人の講師からご講演をいただきました。

来賓の山縣宣彦 国土交通省港湾局長からご挨拶を頂いた後、OCDI理事長岡田光彦から「OCDIの最近の活動状況」について報告を行いました。特別講演として、東京大学大学院教授(社会基盤学)・土木学会副会長 家田仁様から「巨大災害とどう向きあうか?～テクノロジーへの社会の視線～」、前JICA上級審議役の岡崎有二様から、「国際臨海開発研究センターと国際協力 過去から現在そして未来に繋がる協力」と題して貴重なご講演を頂きました。

特別講演会に引き続き、交流会を開催致しました。



家田様 講演の様子



岡崎様 講演の様子



会場全体の様子

## ベトナム土木大学港湾海事研究所との共同研究に基づく「港湾施設の技術上の基準・同解説(越語版)」が完成しました。

この度、当センター国際港湾政策研究所 東所長とベトナム土木大学港湾海事研究所Dr.Do Van DE准教授とで締結された共同研究である「港湾の施設の技術上の基準・同解説(英語版)」の越語版が完成しました。

また、港湾施設の技術上の基準(越語版)の完成に合わせて、2012年11月27日ベトナム・ハノイ市で国土交通省港湾局、ベトナム交通運輸省海運総局(VINAMARINE)、ベトナム土木大学との共催により「日本における港湾の施設の技術上の基準に関するセミナー」を開催しました。

本件は、2005年から2008年まで実施したベトナム国港湾管理制度改革プロジェクトの過程でベトナム土木大学側から過去に実施した我が国の技術基準の越語版の改定を求める要請に基づいて、我が国のプロチームとベトナム大学Dr.Do Van DE准教授を中心とする主要教員との間で、性能仕様を含む新しい技術基準の越語版を発行することで合意したことから始まりました。

このため、当センターでは、我が国の技術力を国際展開に繋げるものとして、2007年に改定された「港湾の施設の技術上の基準・同解説(英語版)」の著作権を有する国土交通省港湾局、国土技術政策総合研究所及び、独立行政法人港湾空港技術研究所から英語版の使用許可取得を手始めに、翻訳作業に協力をして参りました。「日本における港湾の施設の技術上の基準に関するセミナー」の開催は、ベトナム側が関心を寄せる「性能仕様への転換」、「耐震設計」等の技術的な指導協力を図るものとして開催したものです。

参加者からは、我が国の防波堤など設計基準や港湾整備計画について、非常に有意義な講義であった。また、日本と同様に、海岸線の長いベトナムにとっては学ぶべき点が多数あったとの声が寄せられるとともに、我が国の港湾施設基準をベトナム国内へ展開させるためにも、セミナーの定期的な開催を望む声を頂くことが出来ました。



左端：OCDI東理事、一人置いて：Dr. Do Van DE 准教授



港湾施設の技術上の基準・同解説(越語版)



KOWA BLDG. No.16, NORTH WING,1-9-20 AKASAKA, MINATO-KU, TOKYO,107-0052 JAPAN  
Phone : +81-3-5570-5931 <http://www.ocdi.or.jp/en/>