

コンサルタントはJICA超える発想を

大転換期、チャンスは内外にある

政府開発援助(ODA)依存からの脱却に向け、海外案件や民間事業への参入を図る日本の開発業界。今後の課題としては何があるのだろうか。また、コンサルタントの脱ODAが進んだ先で、国際協力機構(JICA)は何をすべきなのか。本誌論説委員である政策研究大学院大学(GRIPS)教授の大野泉氏に聞いた。

政策・制度など広い視野で

日本のODAにおいてコンサルタントはこれまで、JICAが求める範囲で忠実かつ丁寧に業務を進め、JICAだけを見て仕事をしてきた。特に、技術協力案件を中心に受注してきたところは、その傾向が強いのではないか。JICA案件だけをやるのであれば、それでも問題ない。だが海外案件、とりわけ国際機関からの受注拡大を図るのであれば、意識改革が必要だ。

私は世界銀行で働いた経験があるが、特に開発金融機関は、交通や保健医療など、セクター全体を見渡しながら取り組んでいる。インフラや技術協力それぞれを単体としてみるのではなく、インフラ整備、サービスを効果的に提供するための料金体系や制度改革、現地機関のキャパシティビルディングなど、さまざまな活動を組み合わせることで案件を形成・実施していく。いわゆる「パッケージ化」である。したがってコンサルタントは、自分が担当する業務だけでなく、政策・制度などのソフト面やハード面を含め、広い視野をもって案件に取り組む必要がある。さまざまな関係者と対話し、時には専門家

として政策提言を行うことも求められる。こうした活動に日本のコンサルタントが参画するのであれば、今までのようにJICAが示す範囲の中で物事を考えるのではなく、JICAを超えた発想力を養っていかなければいけない。

国内外で能動的に案件発掘せよ

チャンスは内外にある。国際機関の案件にとどまらない。一つの可能性は、外国政府の案件だ。近年、サウジアラビアが石油依存の経済構造からの脱却を目指す中で、日本の技術を学ぼうとしている。開発途上国以外でもこうした国とつながりを深めていき、ビジネスチャンスにつなげることは検討に値しよう。

もう一つは、海外展開を目指す日本企業との連携だ。現在、JICAの中小企業海外展開支援事業では、コンサルタントは報告書の作成や手続き面で企業をサポートしているが、これだけではもったいない。コンサルタントこそ、開発途上国の具体的なニーズを知り、人脈を持っているはずだ。現地のニーズと日本企業の技術をつなぐ能動的な役割を果たしてほしい。

好事例として、(株)片平エン

ジニアリング・インターナショナルの取り組みがある。同社は、技術協力プロジェクトを通じてラオスのバス公社の能力強化を支援し、バスサービスの改善を目指している。しかし、そのためにはバス公社が抱える経営上の課題を解決することが必要だと気付いた。そこで、日本の地方で赤字バス路線を建て直した中小企業と組んでJICAの中小企業海外展開支援事業に応募し、採択された。

企業主導の官民・ドナー連携

企業活動がグローバル化し、サプライチェーン全般で企業の社会的責任(CSR)が問われるようになったことも、コンサルタントにとってはビジネスチャンスになるだろう。特に開発途上国では、生産現場の労働環境・人権、安全、廃棄物処理や原材料の調達管理など、さまざまな面で配慮が必要だ。

最近知った興味深い例を紹介しよう。世界大手のアパレル企業である米フィリップス・バン・ヒューゼン(PVH)は、エチオピアで2016年夏に完成したハワサ工業団地に、アジア系の繊維・縫製メーカーと共に進出した。アフリカ初の進出でもあり、PVHは工

場操業が労務管理や周辺の自然環境などに悪影響を及ぼさないよう細心の配慮を払い、この工業団地をモデル事業にしようと決意した。

そこで、PVHはDevelopment Finance International (DFI) という米国コンサルタントに委託し、現地政府やハワサ市、団地入居企業のほか、世銀やEU、ドイツなどのドナーとも調整しながら、工業団地や周辺地域の環境社会保全に資する事業をリストアップし、必要な資金を動員する官民会合を集中的に開催した。これにはJICAエチオピア事務所も参加しており、これらをコーディネートしたのがDFIだ。企業の資金をもとにCSR分野でビジネスと開発をつなぎ、援助調整を行うDFIの斬新な発想と能力を見習いたい。

JICA自身も改革を

こうした脱ODAの動きが本格的に進めば、コンサルタントとJICAの関係性に変化が生まれるかもしれない。JICAはもっと危機感をもってほしい。

技術協力を今後、どうしていくかも重要だ。「質の高いインフラ」潮流のもとで、インド新幹線をはじめ、円借款は大規模化している。だからODAは問題ない、ということにはならない。技術協力をおざなりにすれば日本のソフトパワーは低下し、開発途上国との関係性が薄れてしまう可能性がある。

JICAの技術協力予算の不足は情けない話だが、これを教訓とし

て、JICAは自らの改革に取り組んでほしい。特定スキームと予算が結び付いた現行の仕組みを根本的に見直してはどうか。

例えば、世銀やADBでは技術協力を有償案件として行うことは普通である。JICAも開発

途上国から留学生を受け入れる「留学生借款」をやっている。円借款でもっと技術協力を行ってよいのではないか。そもそも、有償か無償かという譲許性は、相手国に借入能力があるか否かで決まる。技術協力だから無償でなければいけない必要はない。また、無償資金協力と技術協力を組み合わせてもよい。

そうすれば、JICAもインフラ、キャパシティビルディング、政策・制度改革をパッケージ化した包括的な案件をやりやすくなる。こうした経験を積めば、日本のコンサルタントが世銀などの国際機関の案件を受注するチャンスも増えるのではないか。

加えて、JICAは資金源を多様化すべきだ。ドイツ国際協力公社(GIZ)は2001年、開発途上国やODA卒業国から資金をもらいコンサルティングサービスを提供する部門を新設した。いわゆる有償技術協力だ。GIZは経済開発協力省(BMZ)からのODA予算が主な資金源だが、それ以外の省庁、



政策研究大学院大学(GRIPS)教授 大野泉氏
津田塾大学国際関係学科卒業。国際協力事業団(現国際協力機構)に入団。1987年に米国プリンストン大学で修士号を取得後、世界銀行国際協力銀行での勤務を経て、2002年より現職。

EUや他の援助機関などからもODA・非ODA予算の事業を積極的に受託している。最近、海外を含む民間企業から受託して技術協力を実施できる体制もつくった。

JICAがこうした動きをまったくしていないわけではない。しかし、規模は小さく、方針として積極的に打ち出しているわけでもない。あまり外部資金を調達するとODA予算が減らされると懸念しているのかもしれない。だが、JICAの強みを活かして世界と日本に貢献できる事業に自ら資金を募っていくという気概がほしい。

こうしたことは、本来、JICAが考えるべきことかもしれないが、JICAにそうした発想がなければコンサルタントが提案したっていい。発注者と受注者という関係上、JICAに業務範囲を超えて提言をしたりすることにためらいがあるかもしれないが、今は大きな転換期にある。日本のODAを変えるのは、JICAではなくコンサルタントだ。ぜひ遠慮なく声を上げていってほしい。