基調講演
「フランスの地方公共団体におけるPPP・コンセッション」

リヨン市長　ジェラール・コロン氏

【司会】

　それでは、早速、基調講演に移らせていただきます。

　本日は、フランスのリヨン市からジェラール・コロン市長にお越しいただいております。

　初めに、ジェラール・コロン市長の略歴を御紹介させていただきます。市長は、1947年にお生まれになり、1977年のリヨン市議会議員に選出されて以降、ローヌ県下院議員、リヨン市９区区長などを経て、2001年より現職でありますリヨン市長並びにグランドリヨン議長を務められています。

　本日は「フランスの地方公共団体におけるPPP・コンセッション」と題しまして、御講演いただきます。講演は同時通訳で行わせていただきますので、皆様のお手元にございますヘッドセットをおつけください。

　それでは、コロン市長、よろしくお願いいたします。

【リヨン市長　ジェラール・コロン氏】

　内閣府木下審議官、日本政策投資銀行地下常務、御臨席の皆様、親愛なる友人の皆様、
本日、この水道事業における官民連携のハイレベルシンポジウムで発表できることを大変名誉に思っております。

御存知のように、リヨンと日本の間には19世紀半ばに日本の港が外国に開かれた時代からの古い関係があります。横浜港が開港された時代から私たちの都市リヨンと貴国日本は強い絆で結ばれ、友情と真の信頼関係を築き、経済、大学、文化と、数多くの分野で協力してまいりました。横浜とリヨンは姉妹都市協定を結んでおりますので、横浜市とはさらに進んでソリューションを共有し、経験を交換しております。そして、こうしたことは私たちを極めて豊かにしてくれます。なぜなら、アジアでもヨーロッパでも都市はしばしば同じ課題や挑戦に直面しているからです。互いに学び合うことは多く、私たちは今後もそうしていくべきでしょう。皆様、こういった理由から私は本日ここにいることを大変うれしく思っております。しかも、大都市の未来にとって極めて重要と思われる水道事業というテーマを取り上げておられるだけに、一層そう感じます。

世界で水というのは重要な問題であります。歴史の中で、大都市は、常に効率の良い導水路網を整備する中で発展してまいりました。また、下水道網も整備してまいりました。私は若いときにはラテン語とギリシア語の教師でしたので、例えばローマの歴史を知っております。導水路網はローマ時代から既に官民連携の形で建設されていたのです。今日でもなお、水の事業は必要不可欠です。現在は水の供給を確保する必要もありますが、同時に、都市部における人口と産業の集中によってますます高まる汚染のリスクにも対処しなければなりません。

私の友人でもあるフランスのアカデミー会員のエリック・オルセナは次のように書いています。「水は、他と異なる商品であり、効率だけを考えて生産・供給すればよいものではない。水は生命に欠かせないものである。したがって、為政者は常に水を支配するのだ」。私も同感です。水は宝物であり、余りにも重要な資源であり、政府がそれに対する関心を失うことはあり得ません。したがって、リヨンで私は常に、自治体が、フランス語ではブルーゴールド、「水色の金」とも呼べる水の管理に積極的な役割を担うことを望んできました。

発表の細部に入る前に、フランスでは、自治体、最近ではますます広域行政組織が水の生産、配水、下水処理の責務を担っていることをまず申し上げておきます。これらの任務を遂行するには、市役所の職員が直接管理するレジー（公営形式）か、あるいは全体もしくは一部の業務を民間に委託する方式かを選択できます。しかし、現在ではフランスの３分の２の自治体が後者、すなわち民間委託方式を選んでいます。

その点でリヨンのモデルは興味深いものです。と申しますのも、リヨンは歴史を通じて様々な管理形態を経験してきたからです。80年以上、公務員たちが配水あるいは下水処理などを行っていました。この間、人口は停滞したのですが、非常に大きく近代化が行われました。配水網や中継所を設置し、導管を強化して近代的になりました。1980年代は新しい時代を告げるものでしたが、この時代は、また多くの計画が作成された時代です。リヨンの人口が大幅に増加することも見込まれていました。したがって、何が何でも設備投資をし、新しい取水場を建設しなければなりませんでした。しかし、それにはコストがかかります。当時、債務や財政の危機が語られ始め、自治体だけでは担うことができませんでした。このような状況の中で、民間に声をかけることが決定されたのです。

日本の議論というのは、時々は難しいかもしれませんが、何しろフランスでのことですから、こういった議論が起こるときは大変に複雑で厄介なものです。我々フランス人はイデオロギー的な議論が大好きですから、水事業の問題というのは非常に困難な問題でありました。

しかし、最終的には1986年に契約が結ばれ、30年間、リヨン都市圏の水道事業を民間事業者に

委託することになりました。2001年にリヨン市長となった私は、この契約を受け継ぎ、この契約の経過を見て、もちろん成果があるということがわかりました。サービスの質はよく、ある種の反応力もあり、ユーザーに対するサービスもありました。しかし、その限界も見えました。徐々に公共事業体としてのサービス能力が失われているということ、そしてこの契約をきちんと管理することが非常に難しくなっていたわけです。だからこそ、2010年代の初め、新しい管理形態を選択することが問題となったとき、私は、掘り下げた調査を実施するように命じました。つまり、公営の場合のメリット、民間に委託する場合のメリットは何かを調べるように指示したわけです。

もちろん直営に戻るという選択肢がありましたが、私は個人的にはこれには賛成しておりませんでした。なぜなら、この分野においては民間セクターのほうがノウハウと柔軟性を持っており、そしてまた、現行のイノベーションになれ親しんでいると思ったのです。公共セクターはそうはいかないからです。しかし、それでも一応この問題を検討いたしました。私としてもきちんとした回答を得られるように担保したかったのです。

その結果、配水網の複雑さから技術的に直営のレジー方式への回帰は難しく、また1,000万ユーロを超える移行コストがかかるために財政的にも高額につくという判断が下されました。したがって、直営公営方式は排除されました。そうなりますと、民間セクターへの水事業の委託となります。私は、当初からそれがよい選択肢だと考えておりました。しかし、条件がありました。過去の過ちを繰り返してはならないからです。そしてまた、先ほど引用したエリック・オルセナの言葉をかりれば、為政者が手綱を離してはならないということです。

したがって、検討チームの人たちと極めて高い目標を掲げた仕様書を作成いたしました。これは現在、フランスやヨーロッパの多くの都市が参照するものとなっています。公共サービスを民間に委託するときは、長期にわたる掘り下げた調査が必要だと思います。そして、きちんとした仕様書をつくり、そこで双方の権利と義務を定義するべきだと思っています。

１点目の条件ですが、受託者に新しい水源を探す調査を要請しました。私たちの町の中に新しい水源を探してもらいたかったのです。確かに水道施設は質の高い配水を確保すべきですが、また将来をも見据えたものであらねばなりませんでした。現在のリヨンの水源はローヌ川だけです。もしローヌ川が汚染されれば、この河川だけに依存することは大きな問題を引き起こします。したがって、水道事業を安全なものにするために、受託業者に、リヨンを横切る２つ目の川、ソーヌ川からも取水できないか調査するよう検討してもらうことにしました。

２点目は、長期的な観点というものです。我々は常に水の供給に関して長期的な視野を持つということに心を砕いてきました。それは配水網についても同じです。新しい受託業者は、配水網、とりわけ導管に関して年間25%、投資を増加する約束をしてくれました。つまり、年間2,500万ユーロの投資から3,300万ユーロの投資に引き上げられたということです。さらに、私が水の主権と呼ぶものを保障するために、水道施設の主要な構成要素である大型配管は、これは直径150㎜以上のものでありますが、リヨン大都市圏（メトロポール）自身が直営で改修工事をすることになりました。その後は受託業者が管理を行うことになっています。この混合方式によって官民のいいとこ取りを実現できるはずであり、理論的には過去数年の有効率を、今後、技術的、経済的に最適なレベル、バランス、コストパフォーマンスなどにすることができると思っております。

３点目としまして、もう一つの選考基準を導入したいと考えました。経済悪化のあおりを受けたヨーロッパは随分景気の問題がありましたので、購買力が低下してしまった住民のために水道料金の引き下

げをしたいと考えました。これまでリヨンの水はフランスの中では比較的料金が高く、これが続いてはいけないということで、新しい契約では従量料金ベースで20%の引き下げ、それから、25%から35%の基本料金の引き下げを図りたいと考えました。今、リヨンは水が安い自治体の一つになって、我々のサービスはよいサービスとして認識されるようになったわけです。

４点目の選考基準としては、イノベーションです。都市サービス、都市整備事業というのは、デジタル革命、ビッグデータ等によって大きな変化が急速に起こった分野でもあります。御存じのように、スマートグリッドにポテンシャルがあるということ、リアルタイムで電気使用量をモニタリングできて、再生エネルギーをエネルギーミックスに加えられるという時代が来ました。そして、すばらしい変化が水道のスマートグリッドにもあり、将来にはリアルタイムで使用量をモニターできる可能性があるということです。そのことによりまして、人が現場に行かなくても漏水を探知することができます。さらに、このことによって人手がかかる作業を効率的に行え、サービスの質向上につながります。リヨンはこの技術革新の最先端にいたいと考えています。

そのために、我々の受託者に対しまして、非常にプロアクティブに動いてほしい、スマート化を進めてほしいと求めています。Veoliaは、本日同行してくれていますが、5,000万ユーロをこのスマート化に投資する約束をしてくれています。そして、新しいシステム、Hubloというシステムですが、初めてのシステムとしまして、上水網の総合的探知システムを導入することができました。2018年までの間に１万個のスマートメーターをコネクテッドデバイスとして設置し、また5,500個の漏水探知センサーを設置します。それ以外も、水の品質を管理するための数百個のセンサーを導入する予定でございます。これはまさにPPPによるメリットだと考えています。常にイノベーションが起こり、そしてリヨンを新しいスマートな上水制度を持てる都市にするということです。

最後に、この選考基準以外にも強調しておきたいことがございます。私ども、特に契約条件について検討いたしました。特にこの中から２つの点、契約期間と契約後の原状回復義務について条件を設けました。

まず、期間についてお話しします。前回の契約ですと30年契約でございました。契約がこのように長いと競争原理がなかなか働かないということ、特にコストの面、質の面でも言えることでした。そのことによって私どもは契約モデルを変えまして、契約期間をこれよりかなり短い８年に下げました。このことにより、バランスがとれる状況が獲得できるようになりました。受託者も長い目で事業が行え、同時に健全な競争が促されます。というのは、それぞれの受託者が次の契約を獲得するためには、高い成果を上げ、かつ技術革新も行わなくてはいけないということを自覚するからです。それは世界や欧州の最良の方式でなくてはならないし、オペレーターは常に新しい技術を導入し、我々を驚かせてくれなくてはいけないわけです。

また、もう一点、重要な条件は、原状回復義務です。これは大きな鍵でした。技術的な面で制限が起こり、これ以上は新しい変更ができなくなるというところができてきます。というのは、システムを変えなくてはいけなくなるからです。この原状回復義務を設けることによって、契約が終わったときにも新しい受託者にうまく委託できるようにと考えたわけです。たとえこれが直接の運営であっても変更できるようにしようと考えました。このことによって自治体が決定権を持つことができますから、自治体の代表、首長にとってこれは非常に重要な点です。特に公共サービスを民間に委託する場合は、どのように公共がそれを管理し、指揮をしていくかということ、そしてサービスは民間から提供してもらうというやり方になるわけで、技術的に受託者には施設についてさまざまな制限がかかってきます。ただ、これはやはり選択の自由と効率のためには仕方がないことだと考えています。

こうした規定があることによりまして、市内でも技術的なサービスを高能力に確保することができるよう

になりました。ですから、皆様方の自治体の中にも技術者を抱えておかなくてはいけません。民間企業の技術者と十分に対話ができる能力を持ち、受託者との関係をきちんとつなげる技術陣を持つ必要があります。また、自治体側が契約を管理し、評価することが必要です。メトロポール・リヨンにおきましては、このことによりまして、非常に能力の高い水道部門を確保しています。水道部門の職員というのは、リヨンの水道の学校と呼ばれ、世界で評価されている水道に関する一連の研修を全員受けており、このことによって力をつけているわけです。

水道の職員の能力が高いもう一つの理由があります。これは常に我々の浄水場の監視を担当しているからです。このことによって非常に強い力を持っています。これは3.5億ユーロの投資が10年間で必要になりますが、このことによって市の中に水道に関する技術を持ち続けることができるわけです。これはPPP成功の鍵と言ってもいいでしょう。

官民のよいところを組み合わせつつも、パートナーシップの中で健全な競争力、競争意識を生むことができ、民間は様々な施設を沢山つくることができます。これは官と民を組み合わせた賢い政策ではないかと思っております。リヨンは水の供給と上水の未来を十分に担保しているからです。このような考え方、哲学をこうやってお話しすることによって、水道分野におきましてこの考え方を適用するだけでなく、ほかの分野にもこの考え方を使うことができるということを強調しておきたいと思います。例えばごみの収集でも同じことですし、それ以外にも、地域暖房、清掃面でも言えます。官民がそれぞれの役割を十分に果たすということが大切です。

また、都市計画についてもこの方式が適用できます。御存知の方がいらっしゃると思います。リヨンのコンフュランス地区の整備について、川があって、水の空間がありますが、この空間はもともと広い荒れ地でした。ここに90万㎡の新しい地区を整備中です。この新しい街区にさまざまな建物をつくりますが、日本のNEDOの皆様、東芝の皆様とともに新しい街区を整備しております。

特にHIKARIビルのプロジェクトというのは、ポジティブエネルギービルとして初めてのものです。このような例は横浜でも同じように導入が進んで、幾つかのスマートグリッドの実証実験が行われています。こちらは、もっと大きな実証実験、あるいはもっと大きな地域を使っていますが、９階のビルの中に住宅、オフィス、商業施設が入っていまして、ポジティブエネルギーで電気を生産することができ、電気自動車を使ってカーシェアリングの仕組みも導入しております。これをやはり官民のパートナーシップで、PPPで行っております。官がまず全体の枠組みを決め、指揮をとり、民が実施していくというプロジェクトでございます。ヨーロッパではこれはお手本だと思われていまして、ヨーロッパ中の自治体から見学者が来ております。

私ども、この入札によりまして、東芝とNEDOとともに、これ以外の２つのヨーロッパの都市、ウィーンとミュンヘンでもっとさらに進んだ同じようなスマート街区をつくる仕事に参入することができました。コンフュランス地区が非常に象徴的な街区として捉えられて、これこそがPPPの成功例と言ってもよいでしょう。

また、PPPのモデルを経済分野に応用しておりまして、グランドリヨンは、非常に緊密な関係をとりながら、企業、団体、大学とともに、イノベーションが起こりやすいような経済環境を整えております。バイオテクノロジー、デジタル分野、クリーンテックの分野でイノベーションを起こそうとしております。

フランスではよく民営派と国営派の対立というのがございます。ただ、この２つに境目があってはいけない、裂け目があってはいけないと私は考えています。国は推進力を与え、リヨンモデルと呼ばれているのですが、リヨンはヨーロッパで最も大きいPPPの分野の先進的な町となることができました。リヨンはヨーロッパの都市のランキングで25番目から10番以内に、首都が入るようなリストの中の10位以内に入ったわけ

です。というのは、リヨンがさまざまなパートナーシップを官民の間で行うことができたからです。

先ほど来お話がありましたように、民間のお金は非常にありがたいものですので、それを有効に使って、この原理を働かせなくてはいけないと思っています。公共のお金１ユーロに、７ユーロ、８ユーロの民間のお金を加えていくことによって全体の金額を大きくしていくことができるわけです。これが大きな推進力になっていきます。

私は、皆様方とともにこのモデルを共有したいと考えております。このパートナーシップモデルは非常に効率のよいモデルでございます。世界の将来、特に大都市の将来は、このようなやり方でいくのではないかと考えております。もちろん水の浄化、ごみ、町をきれいにしていく、さまざまなモビリティー、省エネ、気候変動に対する課題もございますが、このことによってさまざまな課題を乗り越えて、官民一体になって仕事をしていくことができると考えております。ありがとうございました。

【司会】

コロン市長、どうもありがとうございました。

それでは、ここで質疑応答に移りたいと思います。フランスのリヨン市長がわざわざお越しくださっていますので、とても貴重な機会ですから、ぜひ質問があるという方は挙手をお願いいたします。係の者がマイクを持って伺いますので、まず御自身の御所属とお名前をおっしゃってから御質問をお願いいたします。

【質問者①】

リヨン市の水事業におきまして、もし契約上に規定されていないことで大変大きな費用負担が発生し、これが民間の負担ということになってしまって、その民間の企業は破綻するという状況がそこにあったとした場合、その状況においてリヨン市としてその費用を負担するのか、それとも民間の企業に負担をさせて企業が破綻するのを見守るのか、どちらの選択をされるのでしょうか。これはPPPの哲学として伺いたいと思います。

【リヨン市長　ジェラール・コロン氏】
　先ほど申し上げた仕様書というのは極めて詳細に規定されております。つまり、我々の仕様書は時には何千ページにもわたることがあり、できるだけのケースを想定するように、どのような状況にも応えられるようにしております。先ほども申し上げましたが、明快に限界といったものも規定しております。公的な権力に関するものか、公的なセクトに属するものか、民間に属するものかということで、理論的にははっきりと境界があります。
　ただ、実際に、民間事業者にサービスを委託する場合は、やはり大手のグループに委託したほうがいいと思います。大手のグループが受託者であれば、皆さんの期待に応えることができると思います。例えば小さな空間だけを整備するということでしたら、その整備は中小企業に委ねることもできるでしょうが、大きな大都市圏、リヨンのような大都市圏の配水網を整備するとなると大手グループに委託するほうがいいわけです。今回はVeoliaがパートナーとなっておりますが、Veoliaは世界的なメジャーであります。極端な状況、核戦争、そういったことでもない限り、Veoliaが破綻する、突然に消えるということはないと思っております。極端なシナリオがあった場合は、契約をどうするか、費用をどうするかということよりももっと大きな問題が先に来ると思います。ですから、PPPに関しては明快な規定があれば、そんなにリスクはないと思います。
　先ほどの御質問に対してもう少しお答えすると、PPPを全てに関して適用しているわけではありません。最近、例えば私どもはサッカー競技場をリヨンで建設いたしました。フランスの多くの都市では、競技場をPPPのモデルでもって建設しておりますが、我々はPPPの方式はやめようと考えました。なぜでしょうか。フランスの法的なPPPという概念によりますと、サッカーチームの成果に結びつけられるのです。そこのサッカーチームがすごく強くてお金をもうけるかもしれませんが、地元のチームが負けてしまって損するかもしれない。我々、メトロポール・リヨンとしてはここでの責任を明快に限定することにいたしました。つまり、地元のサッカーチームが自分のクラブに関して４億5,000万ユーロ投資する。しかし、路面電車や駐車場、アクセスする道路、これは２億ユーロでしたが、それは自治体の方がつくるということになりました。そうすればきちんとリスクが限定されます。我々はリスクを冒すようなことには乗り出したくなかったのです。自治体のリスクはとりたくありませんでした。そういったことによって自治体が余計なリスクを冒すことはなく、常にテーマに応じてどのようなリスクがあるかということを十分検討しております。

【司会】
　御質問ありがとうございました。続いて、御質問のある方はいらっしゃいませんでしょうか。

【質問者②】
　御講演の中で、水は効率だけを考えればいいわけではない、命の水というキーワードがありましたが、我々が今後、水道のコンセッション、そういったものの検討を進めるときに、まさに命の水というところを、今まで公共がやってきた水道でありますので、気にされる議員さんや市民の方も多いと思います。そういった方々に何か納得されるような働きかけをされたのか、もしされたのであればどういう御説明をされたのか、伺いたいのが１つ目です。
　２つ目が、浄水場の監視を市の職員がやっていて、能力がしっかり維持できているというお話がありました。それ専用の職員をリヨン市のほうで常に採用しているのか、それとも事業者のほうに一回派遣のようなことをやって、現場経験を積ませて戻して、そういった監視に当たらせているのか、どちらなのか、それをお伺いしたいと思います。

【リヨン市長　ジェラール・コロン氏】

１つ目の御質問ですが、先ほど申し上げたように、例えば人の問題、浄化された水を供給すること、安い水道料金で提供すること、これは短期的な課題です。

２番目の課題として、上水網が確実に配水できるものでなければいけない、漏水があってはいけないということです。水は貴重ですので、漏水がないようにしなくてはならないということ、先ほど来お話ししていますように、管路の管理と設備投資、高いレベルでの投資ということ、それから、センサーをつけて漏水があればすぐに探知できるようにしていること、こういうシステムを導入することによりまして無駄をなくすことができ、損失がなくなります。

３番目の課題は、安心・安全の問題です。取水場の安心・安全を保証すること、さまざまな水源からとれるようにしなくてはいけないということも安心・安全にかかわっていると思います。１カ所の水源しかなければ、もし地下水が汚染した場合には水が汚れてしまう可能性があります。何かが混入したりする可能性があるわけです。これは大きな問題です。

２つ目の御質問にお答えいたします。この点につきましては、企業は自分たちの職員に責任を持っているということ、リヨン市のほうは監視する立場にあるということです。高効率で質の高いサービスを提供しているかどうかを監視するわけです。私どものほうにそういうセクションがあるわけです。どのぐらいの国でVeoliaが仕事をしているかどうかわかりませんし、ほかの同業他社が、さまざまな国で公共都市サービスを提供している会社があると思いますが、さまざまな国で活動している会社だと思います。こういう民間企業は自分たちの職員を十分に研修する能力を持っています。リヨン市ではVeoliaの研修センターがありまして、ここでVeoliaがVeoliaの職員の研修を行っています。フランスは非常に失業率が高いわけですが、仕事がなかなか見つからない人たちのためにここで研修を受けさせることができます。会社の人間の研修を行っているだけでなく、それ以外の求職中の人たちに対しても職が見つかるように研修を行うという社会的な役割も担っています。

【司会】

続きまして、御質問のある方はいらっしゃいますか。

【質問者③】

質問させていただきたいのですが、日本でコンセッションを導入するときに、外の方が入札してくると地元のもともと仕事をとっていた方の仕事がなくなるという懸念がされて、その辺で反対みたいな声も出てきてしまう。そういったものに対してどういった配慮とか対応をされているのか、お聞かせいただければと思います。

【リヨン市長　ジェラール・コロン氏】

地元の企業あるいは事業者の問題というのは非常に複雑な問題であります。もし自治体で地元の企業だけを対象とするとすれば、それ以外の自治体でもやはり自分の地元の企業だけを対象にしたいということになります。そうすると皆さんの自治体の企業はその自治体のテリトリーでしか事業ができなくなるかもしれません。もし皆さんの自治体が大都市だったとしても、ほかに多くの都市圏があるとなりますと、その企業自体の発展の限界にもなります。

我々は次のように考えております。私たちの世界は比較的オープンな世界であり、経済はグローバルな

経済となっております。したがって、我々の地域の中小企業のためには、ローカルなというよりも小規模な事業に関しての配慮をしています。契約はいろいろ分けることができるわけです。つまり、大きなプロジェクトでしたら、もちろん小さな企業は応札できないでしょう。しかし、細かい契約で多くの企業が応札できるような部門もあるわけです。ただ、地元の企業を優先するということだけは言えないと思います。

最近、そういった議論は起きています。フランスでも私たちの地域でもそういった地元企業を優先しろという議論はあります。この分野においては地元の企業だけを採用しろと、ある政治家が言ったのですが、すぐにフランスの他の地域の政治家たちが、そっちが市場を閉めるのだったら俺たちの自治体も閉鎖すると。となりますと、経済的にパフォーマンスのよかったテリトリーが皆、閉鎖的になってしまうわけです。もちろんそうなりますと幾つかの問題が生じてしまいます。

私は、結構、世界各地を旅しておりますが、完全に閉鎖的な国というのは長期的に困難に陥ります。ここで、日本の政府、政治について云々申し上げる気はございませんが、安倍晋三首相はどちらかというとインフラの大改革をなさることを決定したのだと思います。そして、それを大きく競合に開かせていきたいとお考えになったのだと思います。自ら中に閉じこもる、世界の競合に直面しないということはむしろ発展に対する抑制力となります。やはりオープンな市場の方がよろしいのではないでしょうか。

アメリカが失墜した理由はそれではないかと思います。随分アメリカは閉鎖的になりました。アメリカにいた企業はもちろんきちんと事業は展開していたのですが、随分テクノロジー上のおくれが出てきました。軍事は別ですけれども、他の国々に対して随分おくれをとった分野があります。余りにもそこでの遅れが大きくなったので、世界の他の国とのずれが出てしまったということがあります。

我々は、東ドイツのライプチヒと姉妹提携を結んでおります。東西ドイツにまだ分かれていたときには、ライプチヒは東ドイツの重要な経済都市でした。東西ドイツが再統一されたとき、ライプチヒの企業は当時、東ドイツの花形産業だったのですが、全部失墜してしまいました。というのは、東ドイツの企業というのは技術的におくれをとっていたのです。西ヨーロッパの企業との技術上の差が余りにも大きかったので、抵抗することができなかったのです。私はいつも、他との競合こそが刺激を与え、そして前進できると思っております。自分が持っているものだけで満足してしまえば前進できないと思っております。

【司会】

ありがとうございます。

まだ御質問されたい方もいらっしゃると思いますが、大変恐縮ですが、お時間となってしまいましたので、このあたりで終了させていただきます。

そして、コロン市長は公務の都合がございますので、こちらで退席とさせていただきます。本日はわざわざフランスよりお越しいただきまして、まことにありがとうございました。ジェラール・コロン市長でした。大きな拍手をお願いいたします。

【リヨン市長　ジェラール・コロン氏】

ありがとうございました。