

フィールドワーク 心得帖

ビルの谷間(?)で フィールドワーク

支援資金の出し手と受け手がよりプラグマティックな政策合意を形成できるか否か、また、合意された項目を着実に実現し、条件をクリアして融資全額を受入国が活用できることが理想である政策融資は、実際にかんがりの手間ヒマがかかる。今回は、筆者がアジア開発銀行(ADB)でチームの一員として担当した対フィリピン政策融資と技術支援(TA)を事例に、その立ち上げや案件終了までをとおして、一風変わったフィールドワークを紹介する。契約書にめでたく調印、融資実行開始後も、国際機関側の担当者は「あの条件の進捗を財務省に問い合わせてみて」などと、椅子を温めてばかりではないのである。

●改革・政策リストの作り方

法律や行政組織の整備・向上を目的として財政支援を行う政策融資は、物的インフラ整備のためのプロジェクト・ローンと並んで、開発援助(融資)の主要な形態となっている。そして、支援受入国と資金供与機関とが交わす契約文書に付される、ポリシー・マトリクスやコンディショナリティと呼ばれる「支援を受ける代わりに受入国が実行すべき改革リスト」は、案件によっては一〇ページを超える場合もある。

事例となる融資が立案されていた当時、東南アジア地域では(マレーシアを除き)IMF・世銀の構造調整融資のもと、通貨・金融危機の一因ともされたクローニー・キャピタリズムを

一掃するための企業統治改革や、銀行融資中心から直接金融を活用するための証券関連法制度の整備が一段落していた。一方、直接的な危機対策として右の二機関から融資を受けていなかったフィリピンでは同様の改革が立ち遅れていたため、財務省の支援要請を機に証券市場改革を一大目的とすることとなった。改革リストのネタを集めるために、まずは、マクロ経済指標や税制、中央政府の財政状況に関するデータに始まり、関連法の改正の必要性や改正法案の有無、議会審議の進捗などの現行法の状況、監督省庁や証券取引所のキャパシティ評価等々：をかき集めることから始まる。近隣諸国の市場規模や法制度整備の状況と比較しながら、フィ

リピンにおいて未整備なもの、早急に解決すべき課題や、過去の政策融資・TAで実現には至らなかった点を、文字どおり「洗い出す」のである。

この過程では、金融機関の業態別にそれぞれある業界団体にもアポを取り、政策リスト内でも重要度を高く設定したい改革や法整備(ときには議会審議待ちの状態にある法案)について、理事会メンバーにコメントを求めに行く。すると、「またお会いしましたね」と複数人に複数回会うハメになったり、「〇×氏から、ADBチームがそのうち来るだろうと聞いていました。彼とはハイスクールからMBA留学まで、ずっと一緒に友達なんですよ。ところで、△氏には会われましたか?」アポ取りのお手伝いしますよ」など逆提案も受けた。誰もが知り合い同士とは、部外者からは見えにくい内情を知るのに都合である半面、この国の金融部門が、いかに一部富裕層が運営する企業の住む小さなムラであるかを実感させられた。これでは果たして、融資の最大目的である証券市場の拡大に不可欠(なはず)の、「幅広い市場参加者の育成」だの「企業統治の法規化と浸透」が実現可能なのだ

ろうかと、ココロのなかで首を傾げざるをえなかった。

とはいえ、政策項目と実行期限、担当省庁を割り振ったりリストができる、チームは財務・財務部の案件担当者も加えて、融資の受け手となる財務省を筆頭に役所のお歴々とのヒザ詰め談判を行い、政策リスト最終版を作る段階に入る。「会社更生法案はつぎの議会会期末には審議終了になるのか?」、「政治スケジュールは読みにくいので…。それに、証券取引税の廃止は、税収上の観点から好ましくない」、「時限改正法という手はない?」市場が冷えていれば税収は多くない。企業統治法は早急に必要だから、会社法の改正もプッシュして、「企業統治を会社法に盛り込むのは難しい。証券取引委員会(SEC)令で対応可能なので、公布までの期間をあと六カ月余分に欲しい」、「三カ月では?」第△次評価分の条件とのバランスが悪いので、こっちの重要度を上げていか」云々：長いテーブルの両側で耳打ちやナイショ話をささみつつ、数億ドルをかけた政策条件交渉はまとまった。タフなチーム・リーダーの粘りと根回しで、データ集めから契約調印までに要したのは実質約五カ

専門は金融論、国際機構論、国際行政法、フィリピン経済（金融）
 1996年 アジア経済研究所入所
 2001～03年 アジア開発銀行東南アジア局ガバナンス・金融・貿易課エコノミスト
 2009年から現職
 近著に 柏原千英編『開発途上国と財政—歳入、債務、ガバナンスにおける諸課題—』
 アジア経済研究所、2010年がある。

月。災害などの緊急時を除けば、対フィリピン案件としては早い成立だったそうである。

●ウサギをカメに、野望を現実に

さて、立派な改革リストが付いた融資案件が成立しても、実行する省庁等にその能力が不足していれば、中心となつて責任を負う機関にTAを付与する場合同が多い。筆者は当時、法改正と組織改編を経て、証券市場監督者としての体裁を整えつつあったSEC向けTA二件を担当しており、本融資締結でさらにSECの機能充実を図れると皮算用していたが、交渉段階で資金洗浄防止対策を担当する中銀へのTAが決まり、見事にATが外れてしまった。「先行するTAでも、政策リスト実現をサポートできるなら組み替え可能」というチーム・リーダーの提案により、SEC理事・部長やTAコンサルタントと議論の上、①企業統治規則公布とSEC本部・地域事務所での企業向け研修の実施、②国際会計基準（IAS）の完全適用に向けた国内規則変更スケジュールの確定とSEC職員向け研修、③証券市場監視システムの購入と稼働、を追加項目とした。こ

れに伴うコンサルタントの任期延長、システム購入や研修マニュアル作成予算と手続きを確認し、SEC側の負担分（TAは完全にタダではない。受入れ機関にも施設提供等の分担義務がある）を電卓たたいてまとめ、所属課長を説得するのは筆者だ。結局、この「変更伺い」を三回も提出したため、最後は承認と一緒に「あまり甘い顔しない方がいいよ。援助機関はウチだけじゃない」とお小言も頂戴した。

他方、目標とさまざまなシンジンを目の前にしたSEC側は、ヤル気に満ちていた。先進国企業でも完全にクリアできないほど厳しい企業統治規則案やIASに準拠した国内会計基準案の全企業への一斉適用を計画したり、シンガポールの市場監視システムが先端らしい、と言ったりする。一方、証取は監視に不可欠な市場データ提供を「当方には何のメリットもない」とシブる。そこで、コンサルタントや場合によってはチーム・リーダーを引っ張り出し、「企業統治規則は段階的に適用する方がいい。まずは上場企業だ」、「SECの市場監視課は新設だし、最新システムは値動きが激しく小さな市場には必ずしも最

適ではない。システムの使い方と、監督機関としての監視方法を学ぶべきだ」、「SECの機能充実がフィリピン証券市場にとってプラスだ。システム研修には証取職員も参加させる」等々、諭したりすかしたりして現実路線に引き戻す。また、お友達社会で噂が広まるのは早い。「IAS研修にわが省（社）の職員枠が欲しい」と直接・間接に要望を受けた現地コンサルタントが調整に手間取れば、「スケジュールは変更しない。あと二日で最終人員をまとめられなければ、非SEC職員は完全にシャットアウトせよ」と言わねばならない。同国にとつて僥倖（きやうびん）ともいふべき機会であるのは百も承知だが、TAの本筋を外れるのはまずい。できるだけニコヤかに、かつ果断に人やモノを動かすには胃が痛むときもあるのだと、初めて知った。

●終わりよければ、すべてよし？

性懲りなくさらに何をしようか考えていたある日、「課の中期計画と国別ポートフォリオを見直すため、TAは肅々と終了させよ」との課長の指示。残り予算に未練はあるが、仕方がない。TA担当のSEC理事には

「同規模のTAは、数年間はADBから出ない。世銀でも二国間でも積極的にドナー獲得をして欲しい」、研修参加者には「ここで得た知識は各々が属す機関の知識になるのだから、内部研修を必ずすること」と話し、考えうるつぎのSEC改革に関するメモを付した最終報告書を提出したところで、筆者の赴任期間も終了となった。

多額の融資や先進国のコンサルタントを雇用できるTAをめぐる、さまざまな国籍、立場や職責の人間が頭を悩ますのは、そこで扱われるのが（たとえ小さくとも）一国の制度だからである。筆者にとつて得難い経験となった二年間が、フィリピン証券部門にとつても何がしかを得られた期間であったかどうか、拡大しているとは言えない市場を見ると、今でも悩む。当時一緒に働いた人達の多くに、データや資料収集の面でいまだ助けられていればなおさら、マニラの地を踏む度に「暑いっ！」の一言と悔恨を繰り返している。

（かしわばら ちえ／アジア経済研究所開発戦略研究グループ）