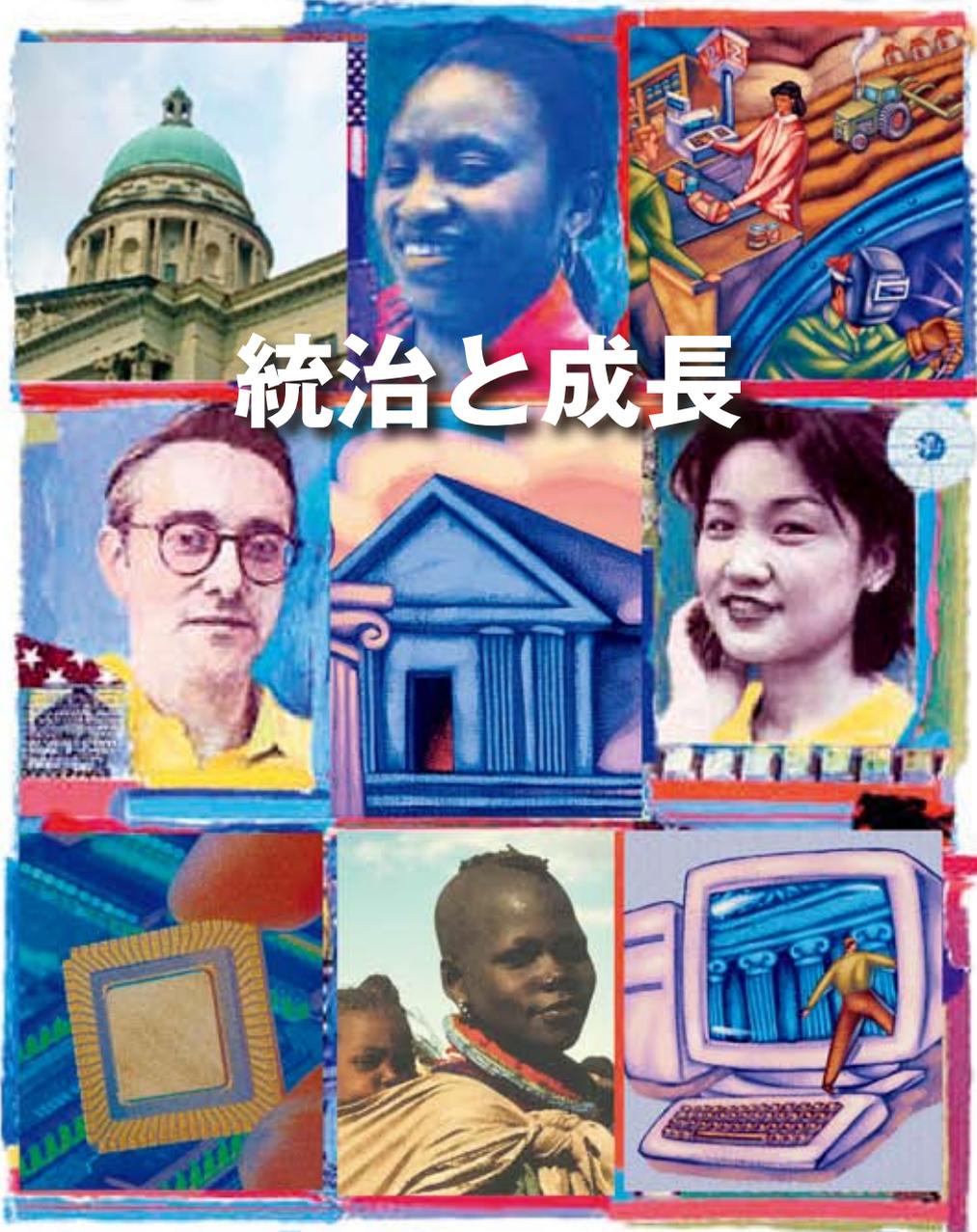




# Governance



統治と成長

# and Growth



米国国務省 2009年12月

第14巻第12号

<http://www.america.gov/publications/ejournalusa.html>

---

## 米国国務省国際情報プログラム局

発行責任者	Jeremy F. Curtin
編集主幹	Jonathan Margolis
編集長	Richard W. Huckaby
副編集長	Charlene Porter
レファレンス・スペシャリスト	Martin Manning
制作	Janine Perry
グラフィックデザイン	Sylvia Scott
原稿整理	Rosalie Targonski
写真編集	Ann Monroe Jacobs
表紙デザイン	David Hamill

Cover Art: © Jane Sterrett/IMAGES.COM

米国国務省の国際情報プログラム局は、eJournal USAのロゴ名で電子ジャーナルを発行し、米国や国際社会が直面する主要な問題、ならびに米国の社会や価値観、考え方、さまざまな制度について検証しています。

最新号はまず英語で発行され、続いてフランス語、ポルトガル語、ロシア語、スペイン語版が発行されます。必要に応じてアラビア語、中国語、ペルシア語の翻訳版が発行される場合もあります。ジャーナルはそれぞれ、発行巻数(出版された年の番号)と、号数(1年間に発行された各号の番号)別に目録に掲載されます。

ジャーナルの中で提示された意見は、必ずしも米国政府の見解や政策を反映するものではありません。米国国務省は、ジャーナルがリンクするインターネット・サイトの内容、およびこれらのサイトへの継続的な利用の可能性について、一切の責任を負いません。各サイトについての責任は、サイトの発行者のみに帰属するものとします。ジャーナルに掲載される記事や写真、イラストは、著作権についての明記がない限り、米国外での複製や翻訳を認めますが、明記があるものについては、ジャーナルに記載されている著作権保有者の許可を得なければなりません。

ジャーナルに関するご意見等は、最寄りの米国大使館・アメリカンセンターのレファレンス資料室、または下記の編集部までお寄せください。

Editor, eJournal USA  
IIP/PUBJ  
U.S. Department of State  
2200 C Street, NW  
Washington, DC 20522-0501  
USA  
E-mail: [eJournalUSA@state.gov](mailto:eJournalUSA@state.gov)

---

編集・発行: 米国大使館レファレンス資料室(2012年5月)  
本号の日本語文書は参考のための仮翻訳であり、正文は英文です。

# 本号について



2009年7月、アクラのガーナ議会で演説をするバラク・オバマ大統領

2009年に、米国の新政権が発足した。新政権は数々の難題に直面していたが、その指導層は、外国の政権の指導者たちに、民主主義、社会正義、そして経済開発に不可欠な基盤としての「良い統治」について、自信を持って語った。

オバマ大統領は、ガーナで、「より良い統治によって、アフリカは繁栄の基盤の拡大を約束される、と私は確信している」と述べた。

この原則は、米国の開発援助政策において、ますます重要性を増している。米国の最も新しい開発機関であるミレニアム・チャレンジ公社は、受益国の資格として、良い統治に関する数々の基準を満たすことを要求している。このeJournalでは、同公社の幹部が、この新しい考え方について、またそれが過去の方針とどう異なるかという点について説明する。その他の記事では、この方針が実際にどのように適用されているかを紹介する。

多くの国家の指導層は、安定した、予測可能な、誠実な政府と、経済の繁栄との間につながりがあることを、ますます強く認識するようになってきている。『eJournal USA』本号では、アフリカ諸国のリーダーたちが、良い統治についての考えを語り、アフリカの政府関係者の1人が通商政策の改善をもたらす経済機会の拡大について述べる。また、ペルーの著名な経済学者が、より良い統治によって貧しい人々に財産権を与えることが貧困からの脱出の支援につながる可能性について説明する。彼は、この方法で、全世界の何十億もの人々が、より大きな繁栄を達成することができる、と主張す

る。そして、企業の世界を代表する寄稿者が、大手企業による開発途上諸国への投資を可能にするために必要な統治の条件について述べる。

その前に、まず良い統治の定義を引用する。良い統治とは、「参加型、合意志向で、説明責任があり、透明で対応が迅速であり、効果的、効率的、公平、包括的で、法の支配に従うものである。それは、腐敗を最小限に抑え、意思決定に際しては、少数派の意見を考慮し、社会の最も弱い者の声にも耳を傾けることを保証するものである。そして、それは、社会の現在と未来のニーズに応えるものである」。この定義は、2年ほど前に国連の出版物に記載されたものであり、以来、広く引用されている。

本号のためのリサーチを行う中で、他にもわかってきたことがある。それは、良い統治は、個人の可能性の追求や意見の表現を制約せずに、秩序と安全を守る、ということである。良い統治の根底にあるのは、活気と繁栄を手にした市民は、その繁栄を地域社会に広げ、他の人々を雇用し、豊かにし、鼓舞する存在となる、という信念である。

良い統治は、明るい光に照らされて衆人の監視に耐え、隠ぺいや口実を必要とすることはない。良い統治は、個人の富、地位、人脈と関係なく、公正に正義を施す。良い統治は、気まぐれあるいは恣意的に行われるものではなく、一貫した、予測可能なものであり、あらゆる階層、肌の色、宗教の市民に対して平等に適用されるものである。

編集部



米国国務省 2009年12月 第14巻 第12号  
<http://www.america.gov/publications/ejournalusa.html>

## 統治と成長

### 統治

#### 4 新たな機会の時代に入った米国の対外援助

インタビュー:ダリウス・マンズ、ケン・ハケット  
ミレニアム・チャレンジ公社(MCC)は、良い統治と持続可能性のある環境の中で経済成長を促進する米国政府の開発プログラムである。

#### 9 エチオピア系米国人がMCCのトップに

オバマ政権が、MCCの新しい最高経営責任者を指名した。

#### 10 モロッコにおける漁業の改善

MCCプログラムが、モロッコ王国で、従来の漁業の拡大と近代化を進めている。

#### 11 利益のためのテキストメッセージ

MCCプログラムが、アルメニアで、農家の繁栄に貢献するためにデジタル技術を導入している。

#### 12 主導権を握るアフリカ諸国

ガーナ、ルワンダ、およびアフリカ連合委員会の指導者たちが、アフリカにおける良い統治についてそれぞれの考えを述べる。

#### 15 中南米における持続可能な成長の基盤

リリアナ・ロハス・スアレズ

経済学者、Growing Pains in Latin Americaの著者  
経済成長の促進には、規制緩和、法的保護、そして機会へのアクセスといった共通の基本原則があるが、開発戦略を立てる際には、地域的な特徴も考慮しなければならない。

#### 19 財産権 — 貧困と争いからの脱出の道

エルナンド・デ・ソト

経済学者、The Mystery of Capitalの著者  
財産権へのアクセスの欠如が、世界の人口の半分に相当する人々を貧困に閉じ込めている。

#### 23 開発途上国市場で良い統治を求める企業

スコット・アイズナー

米国商工会議所アフリカ・ビジネス・イニシアチブ事務局長

企業が新たな立地先を探す場合に求めるのは、安定した政情、信頼できるインフラ、そして教育水準の高い労働力などの条件である。

## 成長

### 27 数の強み — 地域内貿易の力

ムウェウシ・カラケ

東南部アフリカ市場共同体(COMESA)広報部長  
19の加盟国が、アフリカ大陸内の貿易と繁栄の促進のために、地域の統治の改善を目指している。

### 30 透明性と説明責任を目指すナガ市

インタビュー:ジェシー・ロブレド市長

フィリピンの中都市のベテラン市長が、良い統治を目指す地域的な努力とその成果について語る。

### 34 インパクトの高いビジネスを築く

エルミラ・バイラスリ

エンデバー、政策・支援担当バイスプレジデント  
エンデバー(本部・米国)は、新興経済国の起業家に、インパクトの強い事業を設立し雇用を創出するための助言と支援を提供することを目的として、10年前に設立された組織である。

### 37 インドの都市でビジネスを推進する改革

ミエルタ・カパウル、ジャナ・マリンスカ

Doing Business in India 2009共著者  
世界銀行の国際金融公社の調査担当者らによると、インドでは、各地の地方政府が、事業の立ち上げと運営を妨げる規制障壁を緩和しつつある。

### 41 参考資料

書籍、記事、ウェブサイト。

# 新たな機会の時代に入った米国の対外援助

## インタビュー:ダリウス・マンス、ケン・ハケット

所有権、成果、そして説明責任が、ミレニアム・チャレンジ公社(MCC)と開発途上国19カ国との間の援助協定の特徴である。2004年に米国連邦議会によって設立されたMCCは、これまでに70億ドル近い援助金を、各種の貧困削減プログラムに支出してきた。この援助金は、公正な統治を行い、汚職を抑制し、民間部門にとって魅力となる経済的な自由を確立する能力を実証する諸国にのみ与えられる。

ダリウス・マンスは、MCCの協定実施担当バイスプレジデントであり、このインタビューの時点では、MCCの最高経営責任者(CEO)代行を務めていた。

ケン・ハケットは、連邦議会の任命するMCC理事の1人である。また、米国のカトリック社会の国際人道機関であるカトリック救済サービス会長を務める。『eJournal USA』の編集長シャーリーン・ポーターがこの2人にインタビューをした。

**問** マンスさん、MCCは、米国の対外援助の実施方法をどのように変えたのでしょうか。

**ダリウス・マンス** 開発援助の提供に関するMCCの原則は、過去60年間の経験から学んだことに基づいています。MCCを創設した人たちは、何が成果を挙げてきたか、何がうまくいかなかったかということ詳しく検討した上で、3つの基本原則に焦点を絞りました。

1つは、国家の所有権が極めて重要だということです。国家が責任を持って、健全な政策を追求し、開発の優先事項を明確にしなければなりません。また、プログラムの実施を推進しなければなりません。外国からの援助が、その国自身の開発の優先事項に基づいたものであることが非常に重要です。

第2の基本原則は、提供される援助が、非常に具体的な成果を目指すようにすることの重要性です。MCCのウェブサ



Courtesy of MCC

西アフリカ沖の島国カーボベルデ共和国は、2005年にMCCと1億1,000万ドルの援助協定を結んだ。この協定の目標の1つは、道路や高速道路の改善によって、露天商人たちの市場へのアクセスを向上させることであった

イト([www.mcc.gov](http://www.mcc.gov))には、「成果」というページがあり、そこには、現在、世界各地の19カ国で実行されているMCCの援助協定について、その目標とする具体的な成果が説明されています。成果に重点を置き、米国の納税者による投資に見合う価値を得るようにすることが極めて重要です。

3番目の基本原則は、説明責任の重要性です。これは、各国が開発プログラムを推進し、提供される援助から利益を得ていることを確かめる、ということです。この説明責任には2つの側面があります。1つは、各国が、合意された成果の達成に関する説明責任を持つことですが、もう1つ、各国内での説明責任も非常に重要です。どの協定も、通常「ミレニアム・チャレンジ・アカウント」と呼ばれる地元の団体によって実施・監督され、普通は、利害関係者のグループが監督の重要な役割を果たしています。MCCは、皆が重要であると同意した成果の達成について、それぞれの社会の中で、強い説明責任を確保しようとしています。

**問** ハケットさんは、MCCが作られるまで何十年もの間、まず40年近く前の平和部隊ボランティアを皮切りに、対外援助の分野にかかわってこられました。MCCの構想が初めて



Courtesy of MCC

ガーナのコランコ・パイナップル農園は、小規模な果物農家が事業を立ち上げられるように、技術援助と職業訓練を提供している。2007年に締結された5億5,000万ドル近いガーナのMCC協定の構想の1つは、アグリビジネスの開発である

発表されたとき、どのような感想をお持ちになりましたか。

**ケン・ハケット** この話が進んでいく中で、私は話し合いに加わっていたスタッフの1人に、「これが本当に予想される方向へ進んでいくなら、ほとんど理想的な形の経済開発、社会開発、そして貧困削減計画になる。できることなら私はそれに関与したい」と言ったことがあります。

ですから、1年目の2004年に私が理事の1人に選ばれたのは幸運なことでした。私は、この組織の進展に非常に満足しています。この組織は、学習と改善を重ねながら使命を前進させ、多大な成功を収めています。

**問** 当時、MCCの提案は革新的だとお考えになりましたか。

**ハケット** もちろんです。ダリウスさんの言う通り、これは開発の新しい手段であり、この40~50年間に学んだ多くの教訓を基盤とするものです。他の機関はこうした教訓を学

ぶことができずにいます。私は、MCCは、新しいモデルを採用し、テストをし、うまくいかなければ別のものを試すことのできる機関である、と考えました。5年後の今、私たちは大変望ましい形で進化してきています。

**問** MCCが採用した革新的な原則の1つは、提携先の国を選ぶ際に客観的な基準を適用する、ということでした。マンズさん、それについて説明していただけますか。

**マンズ** 私たちのプログラムの前提は、公正な統治を行い、自国民に投資をし、民間部門が魅力を感じる、経済的な自由を基盤とする事業環境を提供するというコミットメントを証明した諸国に支援を提供する、ということです。大きく3つのカテゴリーに分けて、合計17の指標があります。MCCの支援を受けるための資格を満たす上で難しいハードルの1つは、汚職の抑制の実績を証明することです。私たちにとって、それは必須条件です。なぜなら、汚職防止に真剣に取り組まなければ、投資・開発援助の効果があまり上がらない、というのが、開発経験からの明白な教訓の1つだからです。

MCCは、17の政策指標に基づいて、各国を採点し、選定します。毎年、理事会が、これらの指標に照らして、各国の実績を評価します。その手順としては、まず、MCCが、同じ所得カテゴリーに属する諸国の実績を、17の指標に基づいて相互に比較し、ランク付けします。各国が、同等の諸国と比較してどういう位置にいるかを知ることは非常に重要です。そうした比較は、各国が当初の道を外れずに前進し、改革を続けるための強力な動機となります。どの国も、自分たちの実績はどの程度か、ということに関心を持っています。

## MCC加盟国

MCCは、以下の諸国と貧困削減協定を結んでおり、総額70億ドル近い援助を約束している。

アルメニア	マリ
ベニン	モンゴル
ブルキナファソ	モロッコ
カーボベルデ	モザンビーク
エルサルバドル	ナミビア
グルジア	ニカラグア
ガーナ	セネガル
ホンジュラス	タンザニア
レソト	バヌアツ
マダガスカル	



Courtesy of MCC

2006年に始まった4億6,100万ドルのMCC協定により、エルサルバドルの伝統工芸品を扱う店が援助を受けている。職人たちは、製品デザインの多様化、販売促進、新規市場の開拓、そして収入増のための訓練を受けている

最近、私は、アフガニスタン政府のレセプションに出席しました。アフガニスタンは、17の指標に照らすと、MCC協定を結ぶ資格を満たすには程遠い状態にあります。しかし、私が会った政府関係者は、MCCの指標について知っていただけでなく、私に「時間をください。われわれも資格を満たすことを目指し、その達成に努力を集中しています」と言いました。

また、9月の国連総会の合間に開かれたMCCとインターアクション共催のイベントで、シエラレオネ政府は、同国ではいずれMCCの援助を受けることができるように、内閣がMCCの17の指標を基準に改革プログラムを作成していると述べました。明らかに、MCCの資格基準は、極めて強力な「ニンジン」、すなわち実績に対する報奨となっています。MCCが支援している諸国は、これらの基準を満たしており、今後もその資格を維持することを確約しています。こうした諸国にとって、これらの基準は、自らの改革プログラムの基盤となる重要な要素なのです。

**問** MCCの基準は、協定を結んでいる諸国だけでなく、広く開発途上世界の他の諸国の政府にもメッセージを伝えてい

る、ということでしょうか。

**マンズ** そうです。私たちはこれをMCC効果と呼んでおり、そうした効果の見られる国が続出しています。

**ハケット** このような開かれた透明な選定プロセスが、このプログラムの最も顕著な要素の1つです。MCCのウェブサイトには、協定の停止や解除の基準さえも記載されており、誰でも見ることができます。国家の財務や企画担当の大臣が、MCC加盟国の大臣に、「どのようにMCCプロセスに参加したのか。何をすればよいのか」と尋ねている例が頻繁に見られます。MCCは、素晴らしい成功のモデルを作ったと言えます。

**問** ハケットさん、これらの基準は、例えば冷戦時代の援助の決定基準とは大きく異なるものですね。

**ハケット** その通りです。今、私たちは、当時と全く異なる状況にあります。各国の成果に基づいて援助が分配されることが期待されています。その成果は目に見えるものである

べきであり、そのプロセスは透明かつ持続可能であるべきです。援助は単なる友好関係ではありません。これは、注目に値する、好ましい変化です。

私たちの友好国であるヨーロッパの諸国も、このモデルに大きな関心を示しています。英国、フランス、ドイツの各国は、このアイデア全体をとっても気に入っています。私は、この種のモデルに関して、協力のためのより良い、より強力な機会があればと願っています。

**問** ハケットさんは、協定を解除するときの基準もあるとおっしゃいましたが、2009年に理事会がそれを実行した例はありますか。

**マンス** 今年、MCCのモデルを試す出来事があり、結果的にはその耐久性が証明されました。2カ国ほどについて、MCCは、協定を全面的に解除したり、協定の一部を停止したりしなければなりません。そうした諸国の実績のパターンがMCCの基準に達していなかったからです。

マダガスカルの場合、軍事クーデターが発生したため、MCC理事会は、プログラム完了の1年前に協定を解除するという極めて難しい決断を下さなければなりません。これが難しい決断だったのは、マダガスカルがMCCの協定の第1号だったからです。そのプログラムは4年目の終わりに近付いており、あと1年を残すだけでした。協定を成功裏に完結させるべく順調に進んでいたところへ、2009年3月のクーデターが起きたのです。

その結果、理事会は、そのような国とは提携すべきではないという当然の決断を下し、マダガスカルでのプログラムを途中で終了しました。それでも、協定が実施されている間に、マダガスカルの人々のための、経済成長による貧困削減が、非常に多くの成果を上げました。当初の計画をすべて達成したわけではありませんが、政府による農村開発の手段に、何らかの望ましい永続的な変化が生じました。

また私たちは、アルメニアについても、2008年2月の大統領選挙後に、多少、同様の懸念を抱きました。選挙後、大きな暴動が起き、取締りが強化されました。アルメニア政府の取った措置のパターンは、良い統治に関するMCCのコミットメントにそぐわないものでした。その結果、MCC理事会は、道路建設計画を保留しました。

2009年には、ニカラグアとホンジュラスでも同じような状況がありました。MCCの原則に従わない行動のパターン、援助の資格を満たした当初の実績から外れた行動のパターンがあれば、MCC理事会は措置を取ります。たとえ、それが援助の打ち切りを意味するとしても、然るべき措置を取ります。これは、従来の援助供与団体のアプローチとは大きく

## 世界各地のプログラム

MCCは、以下の各分野で、各国にふさわしいプログラムを支援するため、74億ドル近い資金援助を承認している。

- 農業・かんがい
- 運輸(道路・橋・港湾)
- 給水・衛生
- 医療サービスへのアクセス
- 金融・起業開発
- 汚職防止計画
- 土地への権利とアクセス
- 教育へのアクセス
- 電力へのアクセス

異なっています。

**問** 支援援助の打ち切りや停止という理事会の措置は、どのように受け止められているとお考えですか。それは、政府による非民主的あるいは非市民社会的な行動のもたらす結果について、警告を発していると思われませんか。

**マンス** そう思います。どの国でも、一貫して、理事会の決断は当該政府の欠陥を反映するものである、と認識されています。政府が、自らの行動の説明責任を問われているのです。米国が、政治的な理由で、気まぐれな、恣意的な措置を取っているわけではありません。こうした決断は、私たちと各国とのパートナーシップの中核を成す信用と信頼の基本的な基準に対する明らかな違反に基づくものです。

MCCの協定は、こうした諸国の貧困層を援助すること、そして経済成長を通じて貧困を削減することを目的とするものです。マダガスカル、アルメニア、ホンジュラス、およびニカラグアの場合、何十万もの人々がMCCプログラムの恩恵を受けてきました。

**問** では、MCCの成功例についてお聞きしたいと思います。MCCの協定が、良い統治と経済開発の相互発展を可能にした代表的な例を挙げていただけますか。

**マンス** ごく初期の協定の1つであるカーボベルデとの協定は、私たちが誇りに思っているものの1つです。カーボベルデは、アフリカにおける良い統治という点では、極めて優秀な実績を持つ国です。同国の政府は、良い統治の実績をさらに向上させるためにこの協定を利用しました。

MCCは、この協定を通じて、政府の財政管理と調達の改善に対する援助を提供しました。その焦点は、協定が支援する投資の実行を監視する制度を大きく改善することでした。これらの投資は大成功を収めました。米国にも同様の財政管理システムがあればよいと思うくらいです。このシステムでは、地図上で、投資プロジェクトの行われている場所を示すことができます。プロジェクトが実際に目標に対してどの程度進んでいるかを正確に調べることができます。そのプロジェクトに関連するあらゆる契約の請求書に至るまで内容を見ることができます。そして、資金の用途を極めて厳しく管理しています。

このシステムがMCC協定の下で極めて大きな成功を収めたため、カーボベルデ政府は、政府の他の事業全体についてもこのシステムを基盤とすることを決定しました。また、カーボベルデ政府は、この協定を、ビジネス環境の改革を加速させるチャンスとしても利用しました。こうした政府の実績向上へのコミットメントにより、カーボベルデでは、事業を立ち上げるための時間とコストが大幅に縮小されました。私たちは、このパートナーシップを大変誇りに思っています。

**ハケット** 私は、今3年目を迎えようとしているガーナの協定を挙げたいと思います。この協定は、ガーナの農業社会の大半が直面している真の経済問題に対処することを目的としています。このプロジェクトは、3つの地域で行われており、その1つは、私が1960年代後半に平和部隊のボランティアとして過ごした場所です。従って、私には、このプログラムに特別な思い入れがあります。政府が、この地域とそこに住む農民のために何をしようとしているかを知ったとき、私は、「それは素晴らしい計画だ！これこそがアフラム・プレーンズの農民たちのために経済動学を変えるものだ」と思いました。

この計画は、各地域社会にさまざまなサポート・サービスを提供し、それらが相まって経済状況を向上させることを目指しています。これは、生産からマーケティング、医療や地域の教育まで、総合的なアプローチを構想したものです。そして私は、このプログラムは当該地域だけでなく国内の他地域にも素晴らしい変化をもたらさだろうと思っています。

これらの計画は、各国内での協議から生まれているため、従来の計画に比べると、はるかに力強い、実用的なアプローチとなっています。そして、概して従来のモデルより大きな成功を収めるのではないかと思います。

**問** こうした諸国の中には、5カ年協定の終わりに近づいて

いる国もいくつかあるということでしたが、その後はどうなるのでしょうか。

**マンズ** 12月に理事会が、まさにその点について、すなわち、特定の国と第2の協定を結ぶ可能性について、話し合うことになっています。その際、2～3の要因が検討されます。当然のことながら、第1の協定における実績、そしてMCCの資金を得るための資格を引き続き満たしているか、という点です。

第2の協定を結ぶ場合には、出口戦略をどうするかという問題に正面から取り組まなければなりません。1つの国と、50年も協定を続けていくわけにはいかないからです。支援に依存する体質を生み出さないようにしなければなりません。その国が、開発援助から脱却し、自らの資源を動員し、持続的・長期的な成長を確保するための民間投資を誘致できるようにするにはどうすればよいかを考えなければなりません。

**ハケット** それは、理事会が取り組まなければならない課題の1つです。しかし、基本的には、私たちはこれらの諸国に長期的・持続的な経済成長をもたらすことを目指しています。それが貧困に対処する手段だからです。

それに関連して、総合的な経済・社会開発において私たちが直面する課題の中には、国境を超えて広がっているものもあります。MCCの理事会やスタッフは、「MCCは、別の方法で現状を変えることのできる地域的な投資についても考え始めるべきか」という点を検討しています。私たちは、これらの問題にはまだ取り組んでいませんが、いくつかのオプションを検討して、状況の変化とともに適応できるようにし、変革と進化の準備を整えることを目指しています。

**問** 米国では、選挙によって政権政党が変わると、政治的な考え方とともに、特定のプログラムが大きく変わったり、場合によっては前政権の始めた計画が放棄されることさえあります。しかし、MCCの場合、2008年の選挙後も、そういうことはありませんでした。なぜでしょうか。

**マンズ** その理由は2つほど挙げられます。まず、効果的かつ賢明な援助は、オバマ政権の国際開発・関与政策の中核を成す原則です。オバマ大統領は、ブラハ、アクラ、カイロなど世界各地でのスピーチで、一貫して、機会の創出と有能な国家の建設の重要性を主張してきました。オバマ政権は、この点において「有言実行」であり、いくつかの極めて具体的な方法でMCCを強く支援しています。

オバマ大統領が連邦議会に要請したMCC予算は、前年に

比べ63%増加しました。これは強力な支持を示すものです。そして、それは、MCCの活動が、国際開発における現政権の方向性に極めて近いものだからです。

また、MCCの次期最高経営責任者にダニエル・W・ヨハネスが指名されました。これも、現政権のMCCに対する強力な支持を表わすものです。彼は、MCCの目指すものを体現する経歴を持っています。彼は、若くして米国に移住したエチオピア系米国人であり、事業家として成功しました。そして、経営と慈善活動に豊富な実績があり、開発にも強い関心を持っています。そういう人が、MCCの運営を率いる次期最高経営責任者に指名されたのです。

この2つの事実は、いずれも、現政権がMCCを強く支持していることを具体的に証明しています。

ハケット [ヒラリー・]クリントン[国務]長官が[長官に]指名される前に、民間の理事4人がクリントン氏を上院に訪問し、彼女が上院でMCCを支持するかどうかを尋ねました。その答えは、「私は心から、MCCの概念は正しいと考えてお

り、できる限り支持します」というものでした。その2カ月ほど後にクリントン氏は国務長官になり、MCCの理事長となったのです。ですから、MCCは必要な支持を得ていると思います。そして私は、この政権が、米国政府の偉大な新しい構想の1つを維持していることに勇気付けられています。

マンス CEO代行として、私は、国務長官がMCC理事長として深く関与され、開発に強い関心と熱意を示されているのは、MCCにとって素晴らしいことだと思います。また、長官は、米国の国益を前進させ、それぞれの開発目標を追求している諸国を支援する1つのツールとして、開発の重要性を高めようとする現政権の方針にMCCが強力な役割を果たしているともお考えです。

## エチオピア系米国人がMCCのトップに



Courtesy of MCC

ダニエル・W・ヨハネスは2009年12月、MCCに参加した

**オ**バマ大統領に指名され、米国連邦議会に承認された元銀行家ダニエル・W・ヨハネスが、2009年12月、ミレニアム・チャレンジ公社(MCC)の最高経営責任者に就任した。

彼は、10代で米国に移住したエチオピア系米国人であり、コロラド州で銀行家としてのキャリアを築いた後、不動産、金融機関、および再生可能エネルギー産業を専門とする民間投資家となった。

ヨハネスは、承認に先立って、上院外交委員会で次のように述べた。「私は、MCCの世界各地における貧困対策パートナーシップが、持続的な経済成長と経済機会を生み出すと信じている。そして、これは、より繁栄する平和な世界を築くための共同の安全保障と共通の人間性を強化するために不可欠であると考える」

さらに彼は、「援助からパートナーシップへ移行し、特定の政策、国家主導の開発、そして持続可能な成果を奨励することによって、意義のある賢明な援助を提供するのは難しいことであるが、MCCは、それをどこから始めるべきか、ということについて重要な教訓を提示している。MCCは、世界の貧困という複雑な問題に取り組むための革新的な基盤を築いている」と述べた。

ヨハネスは、何十年も米国に住んでいるが、祖国エチオピアが直面する課題を忘れてはいない。「私の子ども時代の貧しい隣人たちは、その日の食事ができるかどうか、また予防注射を受けるお金があるかどうかを心配していた。私は、どんな難題にも耐える決心をして、17歳のときに米国に来た」と、彼は上院委員会で語った。

## モロッコにおける漁業の改善

モロッコ王国は、援助機関ミレニアム・チャレンジ公社(MCC)による良い統治の基準を達成し、MCCと協定を結んだ。同国が計画したプロジェクトは、漁業のためのインフラストラクチャーを拡充するものである。海と市場をつなぐ流通網を近代化することによって、漁業従事者に利益をもたらし、消費者にはより新鮮な品を届けることができる。

**海**が与えてくれる恵みを収穫することは、古来より、モロッコ王国の人々の生活を支える名誉ある仕事である。しかしながら、この仕事は、重労働で、危険を伴うにもかかわらず、漁業従事者の家庭が貧困から脱する手段とはならなかった。漁業従事者と最も利益率の高い市場との間に存在する多数の障壁がその大きな要因である。

モロッコでは、漁場で収穫してから、きれいに処理された魚がレストランの客の目と舌を楽しませるまでに、多くの過程を経なければならない。劣悪な海岸の陸揚げ場所、不十分な処理施設、卸売市場の不足、そして不十分な保冷輸送体制などがすべて、漁業従事者がその労働に対して最大限の報酬を得ることを妨げている。

ミレニアム・チャレンジ公社はモロッコ政府と協力して、漁業従事者の利益を高め、モロッコ内陸地の消費者に、より新鮮で安全な水産品を届けられるように、漁業従事者が収穫を市場に輸送する過程の改善および近代化に努めている。

この中小漁業プロジェクトは、およそ2万5,000人の漁師、船主、魚卸売人、魚行商人、およびその家族たちに恩恵をもたらすと期待されている。同国漁業の流通網の向上に向けた第1段階は、収穫された水産品を効率よく、かつ環境・衛生基準に適合した形で移動させる、適切な商業インフラを備えた船着き・水揚げ場の建設である。

また、内陸部を中心として、6カ所の卸売市場を建設・

近代化することで、市場統合の強化、より多数の買い手と売り手に対する支援、そしてそれらによる有効な市場価格を実現する予定である。さらに、低温流通体系の導入による魚の衛生・取り扱い・保存基準の改善に向けた投資を行うことによって、魚の価格の維持と売上高の増大が期待される。

このプロジェクトは、同国の漁業を振興するだけでなく、モロッコ国民の食生活の改善にもつながり得るものである。より効率的で衛生的な流通網を整備することによって、これまで飼料とされてきた漁獲分が、消費者の元に届くようになり、内陸に住む国民の新たなタンパク源として供給されることになる。プロジェクト



Courtesy of MCC

MCCとモロッコ王国の間の協定により、卸売市場(上)と漁船用の船着場(右)の改修が行われる



Courtesy of MCC

のプラスの影響は広範囲に及び、流通網の末端では、特別に改良した原動機付き自転車で商売をする行商人が、内陸の販売地域で売る魚の販売額と販売量を増やすことができる。こうした行商人の収入は60%以上増加すると見込まれており、この収入増が、貧困からの脱出に大きく貢献することができる。

## 利益のためのテキストメッセージ



Courtesy of MCC

作物の市場価格を携帯電話で調べるラフィク・スムバティアン。これは、MCCとアルメニアの協定が支援している情報サービスを通じて農家に提供されている技術の1つである

アルメニア政府は、ミレニアム・チャレンジ公社の援助を、農業従事者が農作物を売る際の競争力の強化のために利用した。より多くの情報が入手可能になることで、アルメニアの農業従事者たちは、市場で利益を得る機会を増やすことができるのである。

**自**分の売っている製品の最良価格を得る方法を知ることは、市場で成功を収める重要な要素である。これは、燃料を売る場合でも衣料を売る場合でも同じである。

そしてキュウリのような食料品を売る場合も同様である。ラフィク・スムバティアンはキュウリを売っている。しかし、彼は、自分の売る農作物に市場がどの程度の価格をつけるかを知らない、という問題を抱えていた。彼は、アルメニアのゲハルクニク地方でキュウリを栽培している。ソビエト連邦崩壊以降、現行市場価格について信頼できる情報を得ることができるのは、主要卸売市場の近くに友人や親類のいる農業従事者のみであった。

そのため、農業従事者は、最新の情報を入手できずに、自分たちが栽培した農産物を、仲買人を通じて低価格で販売し、利益を得られない場合が多かったのである。

そうした状況の中で、スムバティアンはARMISを知った。これは、アルメニア農業市場情報システムといって、国内の広範囲にわたる携帯電話ネットワークで、テキストメッセージを利用して、大都市市場から果物・野菜の価格を毎日配信するサービスである。

スムバティアンや他の農業従事者たちは、このサービスを利用するために小額の料金を払い、市場別の電話番号にコードを打ち込み、市場情報の中央データベースから、自動テキストメッセージの返信を得ることができる。この情報によって、スムバティアンは食品卸売業者と交渉をする際に、これまでより、はるかに優位な立場に立つことができ、市場における競争力が増すとともに、利益を増やすことができる。

「このシステムのおかげで、私は自分が育てたキュウリをずっと高い値段で売れるようになりました。(このシステムを利用する)以前は、価格に対する認識がなく、損をし続けていました」

言うまでもなく、ミレニアム・チャレンジ公社の資金援助によって整備されたARMISを利用している農業従事者は、彼1人ではない。利用者は何百人にも上る。情報専門家であるノラ・アラナカイは、「対象となる農作物の種類が増えており、他の地方の市場情報を加える計画も進んでいます」と言う。

サービス開始後1年間で、このシステムで農業従事者が受け取ったSMS(ショート・メッセージ・サービス)メッセージは3,000件近くに上る。スムバティアン1人を見ても、市場の最新情報を得るために、75件近くのメッセージを交換した。間もなく、別の温室栽培の野菜の収穫時期となるので、彼はシステム利用を増やすつもりである。

携帯電話メッセージサービスに加えて、ARMISではウェブサイトも運営しており、食品品質基準、農業部門をめぐる動き、および新技術に関するより詳細な情報を提供している。農業従事者は、このサービスにも小額の料金を支払い、ARMISの運営が長期的に持続できるようにしている。

# 主導権を握るアフリカ諸国

アフリカ諸国のリーダーたちは  
良い統治が経済発展の鍵であると考えてる



The International Center for Documentary Arts

アフリカ企業評議会が主催した2009年のビジネス会議。ステージ上の巨大スクリーンの映像は、ポール・カガメ・ルワンダ大統領。ステージでは、カガメ大統領をはじめアフリカ諸国の指導者たちが、良い統治について討論をした

2009年9月にワシントンで開催されたフォーラムで、数人のアフリカのリーダーたちが、聴衆の前で、良い統治と経済発展の関係に関する自分たちの見解を発表した。彼らが協力して意見を表明したことは、腐敗の黙認や特定のエリート層だけのための行政サービスが、21世紀のこの時代には受け入れられないものである、との強い声明となった。彼らは、アフリカ企業評議会が主催した、アフリカにおけるビジネスに関する会議で、大勢の聴衆を前にスピーチを行った。

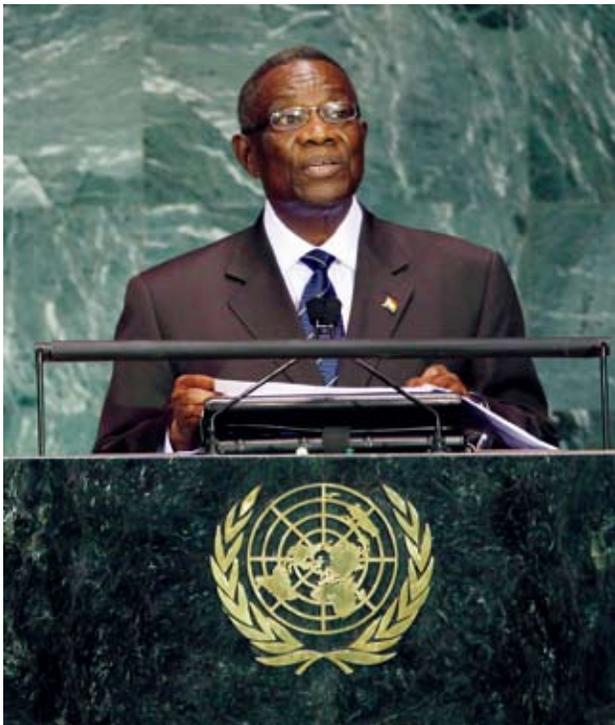
## ジョン・アッタ・ミルズ・ガーナ大統領

まず、すべての、特にアフリカの政治指導者たちは、「私はなぜ、政権の座にいるのか」と自問すべきでしょう。私の答えは非常に簡単です。政権の座にいることは、自国民の生活水準を向上させる手伝いをするによってのみ正当化されます。それ以外の何ものでもありません。そして2番目に問うべきは、「それをいかにして成し遂げるか」です。確実に必要な資金を得て、人材を得て、そして国内でビジネスを振

興するために、あるいは外国からの直接投資を誘致するために必要な環境を構築することによって実現されます。

外資直接投資には、固定した忠誠も国籍もありません。投資は、最も歓迎される場所になされるのです。私の国ガーナでは、単独でやっていくことはできないとの認識が生まれています。排外主義の時代は過ぎ去り、国家間の経済的相互依存が見られます。(中略)従って、投資理由を考えると、多くの要因が挙げられます。新たな市場、政治的安定、ビジネスがし易いこと、低コスト、などが求められます。このために、私たちは、地域的な統合が重要であるとの結論に達しました。結束によって力を付けることができるのです。

私たちは、非常に貧しい国々の集まりです。しかしながら、私たちは極めて豊富な天然資源を持っており、そのため、資源を共同管理すれば、共通の利益が得られます。例えば、国家間の協力関係を強化することにより、サービス、インフラストラクチャー、そしてエネルギー・プログラムを共有することができます。従って私たちは、西アフリカで私た



© AP Images/ Seth Weng

2009年、ニューヨークの国連本部で演説をするガーナのジョン・アッタ・ミルズ大統領

ちが統合する必要性は、これまでも増して重要になっていると考えています。

重要なのは、特に西アフリカにおいては、私たちに投票して政権に就かせてくれた人々には、私たちに對する何の義務もない、ということです。そうした人々は、単に、私たちが彼らの生活水準の向上に貢献することを望んでいるのであり、私たちはそれを念頭に置く必要があります。時として、何かの出来事、あるいは私たち政治指導者の姿勢によって、国民の信頼を失うことがあります。私たちの国民が持っているのは、より良い未来への希望だけなのです。そして私たちは、国民を失望させてはならないのです。

### ポール・カガメ・ルワンダ大統領

今日ルワンダで、私たちは、国の振興のために、最大限の努力を尽くしています。私たちが取り組んでいるのは、ビジネスのための環境作りですが、それと同時に、その参加者である国民のための環境作りも行っています。

ルワンダを、集団虐殺という過去の悲劇から、より大きな繁栄へと向かわせるために私たちが行ってきたことは、他の国においても実行可能なものだと思います。国家を安定させるのは、魔法などではありません。平和と安全を確かなものとし、必要とされる公益を提供する統治制度を構築し、世界の他の国々との相互関係を築くことなのです(後略)。

ルワンダにおいてビジネスをしやすいことができるために、私たちは、ルワンダ、アフリカのこの地域、そしてアフリカ大陸全体の、これまでの状況を振り返る必要がありました。ルワンダにおいても、あるいはルワンダ周辺地域においても、ビジネスを行う上での障害あるいは制約を把握することが必要でした。こうした障害を特定した後に、私たちは、それらを取り除く取り組みを始めました。こうした取り組みは、投資や貿易を扱う機関や制度の設置、事業を振興する環境の確保、あるいは新規事業の最も効率的、かつ効果的な設立を促進するための法律や規則の整備などでした。そして、それ以上に重要なのは、こうした取り組みすべてを実施した後に、その政策を確実に機能させなければならないということです。これを実現しなければ、そしてこうした政策が本来対象とすべき人々のために機能するようしなければ、誤った方向に進んでしまいます。

私たちが次に成し遂げようとしていることは、今日築き上げたものを土台としており、また、私たちがこれらを実現することができるという自信に基づいたものです。私がお話ししたいのは、ルワンダのみのことではなく、アフリカ全体のこと、そしてアフリカが自分たちのためになすべきことについてです。私たちの社会を変革し、経済を発展させる主導権を握るのは、アフリカ全体、そして私たちアフリカに住む人間でなければなりません。さまざまな人々と協力することもあるでしょう。しかし、主導権は私たちが握らなければなりません。

インフラはビジネスの促進に、非常に重要な役割を果たすものです。道路や鉄道がなければ、また航空輸送に問題点を抱えていては、貿易の拡大を語ることはできません。このようなインフラは必須のものです。それと同時に、産業用の電力供給が可能であると示すことができなければ、投資の増加を語ることはできません。そして、インターネットを整備し、全国レベル、地域レベルで、あるいは国際システムへの接続によってインターネットへアクセスできるようにしなければ、通信やそれに伴ってもたらされるものについて語ることはできないのです。

現在私たちは、インフラに焦点を当て、実現できると信じて、前進しています。またその一方で、国民の意欲を高め、さまざまなレベルでの事業への参加を後押しすることも主要な焦点としています。ビジネスを通して貧困から脱することが、最善の貧困対策です。今後数年間は、これが私たちの活動の中心となります。

### ジャン・ピン・アフリカ連合委員会委員長

[ピン委員長は、まず、10億人を超えるアフリカの人口につ



記者会見をするアフリカ連合委員会のジャン・ピン委員長(2008年)

© AP Images/Thierry Charlier

いて語った。人口統計研究所(PRB)によると、アフリカの人口は、2050年までに倍増すると予測されている]

このような大陸が、問題を抱えた土地だと言えるでしょうか。アフリカは、可能性の土地なのです。アフリカ大陸全体としては、3,030万平方キロメートル(およそ1,170万平方マイル)の広さがあります(中略)。そしてアフリカは、おそらく原料の最も貴重な宝庫であると言えるでしょう。この大陸の問題は、現在、53の国、そして165の国境によって分けられていることです。(中略)このような状況を考えれば、各国の諸々の活動をまとめることの必要性が理解できます。(中略)輸送、製品、人などの自由な流れが必要なのです。現在私たちが暮らしている世界は、一方でグローバル化の流れがあり、他方で地域の統合という流れがあります。[ヨー

ロッパの国々では、]何世紀もの間、争いが続きました。2つの世界大戦も経験しました。そのような大陸が、欧州連合の下で統合されることを、誰が想像できたでしょうか。しかし生き残りのためには、この統合が必要だったのです。

ヨーロッパの面積は、米国の面積とほぼ同じです。アフリカを見ると、ECOWAS(西アフリカ諸国経済共同体)の現在の人口はおよそ3億9,000万人です。(中略)従って、この地域の統合が実現し、競争力が付くのであれば、世界の他の地域と競合することを考えた場合に、この統合は、最善の策の1つと言えます。

世界最大の経済国であり、世界最大の国家の1つであるこの米国は、市場規模を拡大するために、カナダおよびメキシコと統合し、NAFTA(北米自由貿易協定)を締結することが必要だと考えました。現在の私たちにとっても、すべての地域の国々の市場規模を拡大することが緊急課題となっています。

私たちにとっては、協力して取り組んでいくことが必要です。私たちが生き残りたいと思うのなら、これは決定的な問題なのです。

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 中南米における持続可能な成長の基盤

リリアナ・ロハス・スアレス



© AP Images/Eduardo Verdugo

パナマシティ金融地区のスカイラインを背景に立つ建設作業員。パナマはかつて、犯罪人や資金洗浄を目的とする麻薬密売人にとって安全な場所とされていたが、現在は、金融慣行の一新と汚職の取り締まりに力を入れている

中南米諸国の経済は、ここ数十年の間、一時的な伸びはあったものの、持続的な成長が見られない。ある著名なアナリストは、より良い統治と制度的基盤の強化によって、経済成長を促進できる、としている。

リリアナ・ロハス・スアレスは、ワシントンDCに本部を置く世界開発センターの上級研究員であり、Growing Pains in Latin Americaの著者である。彼女は、経済学博士号を取得し、ドイツ銀行、米州開発基金、および国際通貨基金に勤務した後、現職に就いた。

この30年間、中南米の指導者たちは、経済成長の促進と持続を目的とした多数の改革を行ってきた。しかしながら、その期間、中南米が直面したのは、成長ではなく、数々の経済危機であった。

- 1980年代初め、多くの国が、対外債務の返済ができずに、外資の流入が途絶え、成長率は80年代の残りの期間を通じて急速に落ち込んでいった。
- 1990年代初頭には、市場を基盤とした経済改革および国外の債権者との債務交渉が行われ、経済は回復を見せた。しか

況に直面している。

このように、この20年間に実施されてきた思い切った改革にもかかわらず、中南米の大半の国々は、持続可能な高度成長を実現できずにいる。むしろ高い貧困率および所得不平等がいつまでも続く中で、国民の多くが市場を基盤とした改革に不満を抱いている。

## 持続的成長への障害

こうした状況は、現在の危機のはるか先を見据えた次の疑問を投げかけるものである。中南米諸国において、より良い統治が、どのような形で、経済成長の加速と成長の持続可能性の確保を促進していけるのか。これに対する答えは、この地域の成長を支える主要基盤が何であるかを知ることによって見出すことができる。政策策定者は、物的・人的資本の蓄積と、経済成長に弾みをつけるために必要な技術の発展を促進する要因を特定しなければならない。さらに、持続的成長のために適切な改革を計画・実施するために、政策策

定者は、成長の基盤を的確に把握する必要がある。こうした基盤は、中南米の経済的、社会的、および政治的特徴によって決まってくる。

中南米には独自の特徴があり、これらがこの地域の成長の基盤を把握する指針となる。国によって大きな違いがあるのは当然のことであるが、一方で、地域全体に認められる重要な特徴によって、中南米の特殊性が形作られている。こうした地域全体での典型的な特徴としては、以下の3つが挙げられる。1つ目は経済的特徴であり、中南米が世界の開発途上地域の中で、金融的に最も開かれている点である。2つ目は政治的な特徴で、中南米が、世界の中で最も民主的な開発途上地域であることが挙げられる。そして3つ目は、経済および社会の両方の分野に関わっており、中南米が、最も顕著な経済および社会的不平等を抱える地域だという点である。

「開かれた金融」とは、国際資本の流入を制限する規制がほとんどない(一部の国々では全くない)ということである。2、3の例外(最も注目すべきはアルゼンチン、エクアドル、およびベネズエラ)を除き、中南米諸国は、それまでこの地域を悩ませていた債務危機に解決をもたらしたブレディ構想以降、この20年間で、資本規制を大幅に緩和している。こうした金融開放によって、この地域の国際市場へのアクセスが促進された。国内貯蓄率が極端に低い状況の中で、中南米の政策策定者たちは、自国の発展を、資本流入、特に外資直接投資によって支えようとした。しかしながら、金融開放の拡大は、国際資本市場の行動を通して市場原理に自国経済の実績を評価させる政策を暗に意味し、その結果、国際資本市場への統合が進むに従って金融力が増す一方で、その国の信用度に対する外国投資家の見方の変化による影響を受けやすくなったのである。

政治面では、中南米は、いくつかの点で、開発途上世界の中で最も「民主的な」地域である。1970年代以降、中南米の民主化は、主に軍事政権の衰退によって、拡大傾向を示してきた。開発途上世界で最も民主的な地域といっても、当然のことながら、すべての国が同じレベルで民主化されているわけではない。実際のところ、ボリビア、エクアドル、ニカラグア、ベネズエラ、そして最も新しいところではホンジュラスといった国々については、民主化に関して極めて低い評

価を示している指標もある。しかしながら、中南米における比較的高い民主化率が、持続可能な成長の実現に重要な役割を果たしている。改革によってもたらされる利益が持続可能なものであるならば、それらを支持した投票者の大多数が、利益を共有する必要がある。さらに、市場ベースの改革に対する反発がある場合、それは民主的なプロセスを通して表面化し、さらなる改革の機会を抑える可能性もある。

この地域では経済的不平等が顕著で、そのために、改革に対する懐疑的な見方がある。中南米は、1960年代以降、持続的に最も「不平等な所得分布」が見られる地域の1つであり、その所得不平等は、2005年のサハラ以南のアフリカを上回るものであった(国連大学のウェブサイト[http://www.wider.unu.edu/research/Database/en\\_Gb/wiid/](http://www.wider.unu.edu/research/Database/en_Gb/wiid/)を参照)。これまでの例を見ると、一定レベルを超える所得不平等は、全般的

に成長の妨げとなり、また中南米に限って言えば、改革のプロセスを遅らせる傾向がある。高レベルの民主主義と不平等の両方が特徴となっている地域においては、市場ベースの改革に対する支持は当初から不安定であり、現在の経済危機ほどひどくない経済の悪化によっても、簡単に揺らいでしまう可能性がある。

## 中南米における成長の基盤

この地域に見られる以上の3つの特徴は、持続可能な成長を進めるために、改革の中で取り組んでいかなければならない基盤を明らかにしている。中南米は、市場志向の成長モデルを維持していくと

の方針を定めたため、まず、市場を機能させるために必要なインセンティブを作り出す基礎的な基盤を構築しなければならない。

**財産権の確保** — これは、個人の財産を保護するとともに、労働者および事業家が、人的資本、設備、あるいは新技術研究のいずれの分野でも、それらに対する投資から利益を得ることができるようにする、ということである。基本的に、国民は、自らの労働や投資への見返りが、国や政治権力(を持つ者)によって突然奪われることはない、という信頼感を持つことが必要である。良い統治の国家政策として財産権を確保することによって、基本的な規則を明確に定めることができる。これにより契約が尊重され、契約紛争を解



世界開発センター(本部ワシントンDC)上級研究員、  
リリアナ・ロハス・スアレス

Courtesy of Liliana Rojas-Suarez



© AP Images/Natacha Pisarenko

2002年のアルゼンチンの経済危機の際に、オーナーが放棄しようとしたピザ・レストランを、この2人の従業員が、およそ30人の同僚と共に買い取った。アルゼンチン政府は、従業員の経営する企業に、協同組合制や国有制度を通じて援助を提供する法律を可決した

決することができる。

この地域の近年の歴史においては、財産権の侵害が頻繁に見られる。よく知られた例としては、2001年のアルゼンチン危機における銀行預金の凍結がある。この事件では、預金者が大きな富を失った。

また別の事例として、ブラジルでは、法制度を改革した後も、財産権の保護が不十分である。経済的特権を奪われた多くの人々が、民主化によってそれまで以上に発言権を有するようになった政治環境においては、所得格差を改善する手段として、法に目をつぶることが受け入れられやすい。例えば、土地を所有しない小作人が農地に不法に入り込んだり、ホームレスの家族が都市の土地に侵入したりすることが、慣習的に受け入れられるようになっている。裁判官が、契約執行に関する判決を下す際に、貧しい人々に有利になるよう偏った判決を下すことが頻繁にある。法の執行がこのように弱体化することは、生産的な民間投資を妨げる深刻な障害となる。

財産権に関する世界指標によると、中南米は、南アジアおよびアフリカとともに、世界で最も財産権が不十分であるとされている。中南米地域でその例外となっているのは、チリとコスタリカの2カ国である。この両国では、1990年代の一連の改革以降、制度的枠組みが改善され、現在では強力な

枠組みを有している。

**十分に平等な機会** — この基盤を構築するためには、社会の広範な層に対する市場ベースの相互作用の「競争条件の公平化」が必要である。すなわち、政治的あるいは経済的影響力を持たない人々が新たに事業を起す際の障害を削減しなければならない。

中南米地域では、脆弱な制度的枠組みの中で、これまで十分な規制上の要件が整備されていなかったり、障害があったりするために、大多数の人々は資金を入手することができないでいる。一例を挙げると、銀行ローン金利の上限設定は、貧困層を保護することが目的だったにもかかわらず、零細企業への貸付に弊害をもたらすこととなった。

こうした制約の下で、銀行が

大企業や富裕層といった、より安全な借り手に融資する傾向が生まれたからである。

しかしその一方で、機会を拡充する改革もある。コスタリカでは、貿易の自由化と輸出活動の多様化を促進することによって、機会の均等化にプラスの影響をもたらしている。例えば、繊維産業で、これまで生産性の低い職にしか就くことのできなかつた女性が、製造部門の職を得ることができるようになった。またブラジルでは、年金の最低年齢制限の改正および給付額の計算に関する新しい規則によって、貧しい労働者と豊かな労働者との間の受給資格の格差が減少した。

**エリートによる支配を防ぐ十分な経済的・政治的競争** — この基盤は重要であり、かつ上記2つの基盤とはっきりと異なるものである。財産権と平等な機会を確保しても、国の資金の大半は、これまでどおり比較的少数の特別に優遇された個人や企業のもとに集まり、政治力のない投資家が投資を行う動機を減少させる可能性もあるからである。

この基盤の実現が不十分であることの一例が、1990年のメキシコ公共電話会社の民営化である。この民営化は、適切な制度的枠組みがないまま行われ、その結果、この企業は暴利を得、独占力を行使するようになってしまった。

上述の3つの基盤は必要なものであるが、それだけでは

中南米の持続的成長を達成するのに十分ではない。この地域は、これまで長年にわたって繰り返し経済危機を経験しており、また膨大な財政赤字や大幅な物価上昇率が知れ渡っているために、投資家たちは、経済的に少しでも問題があると見ると、その段階で撤退してしまう傾向があり、経済危機をさらに悪化させることになる。そのため、この地域で、市場ベースの成長モデルを持続させるためには、次の4つ目の基盤が必要である。

**マクロ経済的安定** — 安定性は、管理できる程度の負債、物価の安定、および健全な財政収支といった条件を備えた、正しく機能する経済に支えられるものであり、これによって他の改革による持続可能な成長の実現が可能となる。過去においては、マクロ経済的安定の欠如によって生じた危機が、深刻な景気後退を招き、財政調整を発動させた。ほとんどの場合、こうした調整によって、社会支出およびインフラ支出が削減され、そのために貧困層を苦しめ、長期的な成長見通しが立たなくなった。

マクロ経済的安定性という基盤の構築については、ここ数年で、中南米は最大限の進展を遂げてきた。2000年代初頭以降、多くの国々が、財政状況の改善や対外債務の削減に取り掛かった。さらに、各国中央銀行が、インフレ防止を目的とした通貨体制を実施するとともに、外国における危機に対する自衛策として、多額の外貨準備を蓄積した。つい最近の世界的金融危機の際に、ブラジル、コロンビア、チリ、およびペルー各国では、このような改善が功を奏した。

この地域には、正しく機能する市場が必要である。しかしながらこれは、人口の大多数が求めていることと矛盾する可能性がある。この矛盾は持続的な成長を脅かし得るものである。この相反する状況を解決するためには、中南米の持続的成長に向けた、以下の5つ目の基盤が必要である。

**成長による利益の広範囲な分配** — 経済成長の伸張による利益が、社会の特定の層のみにもたらされるとすると、利益を得ることのできない層による政治的反発が起こるかもしれない。中南米においては、相当数の人口が、失業者、年

金生活者、学生、またはその他の被扶養者である。しかしながら、こうした人々も、成長を促進する改革の利益を得るべきである。彼らが利益を受けることができなければ、改革に対する強力な反対者となる可能性がある。

この最後の基盤は、1990年代から2000年初頭の改革プロセスにおいて、多くの国で欠けていたものである。例えば、コスタリカでは、公共部門の縮小によって、教育、公共インフラ、および社会支援など、利益をより広い範囲に分配するための多くの政府プログラムが縮小された。その結果、反改革派の政党の力が強まったのである。

## 前進への道

持続可能な成長を目指すに当たり、中南米諸国の政策策定者は、以上の基盤の強化を優先的に実行しなければならない。現在。多くの諸国で、現実的かつ実行可能な計画が追求されているのは好ましい状況である。これらについては、私の著書 *Growing Pains in Latin America* (2009年) に詳述してある。結論として、将来のために重要なのは、この地域における成長の基盤に関しては、各国に共通する部分があるものの、そのために実施すべき改革や政策は、国によって大きく異なるという点である。中南米それぞれの国が持つ独自の経済、社会、および政治の特徴すべてに適用できる単一の処方箋はないのである。

参考:

Rojas-Suarez(ed), *Growing Pains in Latin America : An Economic Growth Framework as Applied to Brazil, Colombia, Costa Rica, Mexico and Peru*, (2009), Center for Global Development.

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 財産権 — 貧困と争いからの脱出の道

エルナンド・デ・ソト



都市のスラム街の住民たちは、何世代にもわたってそこに住んでいても、法的な財産権を持たない場合が多い。リオデジャネイロ市のスラム街ロシーニャで遊ぶ子どもたち

© AP Images/Silvia Izquierdo

世界の貧困層も、資産を持たないわけではない。より良い統治により、貧困層が資産を所有することを証明し、より豊かになるためにその資産を活用できるようになる。

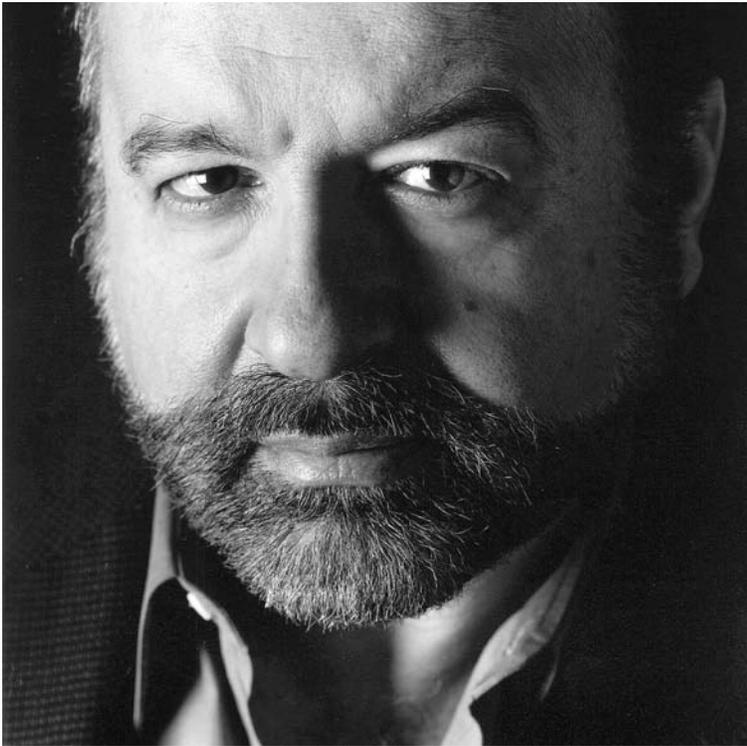
エルナンド・デ・ソトは、ペルーの経済学者で、『資本の神秘』(The Mystery of Capital)の著者である。自由・民主主義研究所(ILD)共同創設者兼所長。同研究所は、リマ市に本拠を置き、財産権および営業権の改革によって包括的市場経済を構築しようとする開発途上諸国や旧ソビエト連邦諸国の国家元首を支援する非営利団体である。

**グ**ローバル化は、世界の国々を豊かにした。しかしながら、開発途上諸国の数十億に上る人々が、いまだに貧困から抜け出すことができずに、社会不安の要因あるいはテロリスト予備軍となっている。私が、マデレーン・オルブライト元米国務長官と共に委員長を務めた「法律によって貧困層の権利を守る委員会」によると、世界の人口の3分の2に相当する40億人が、自らの資産、雇

用先、あるいは事業を証明することができない。自分たちの家、土地、および事業に法的所有権を有していなければ、これらの資産を活用できずに、地下経済という、法の支配の外側で事業を営まなければならない。そのような状況で、彼らは自分たちの基準や慣行を作り出しているが、それらにはあまりに欠点が多いため、生活の向上をもたらすには程遠いものとなっている。自由・民主主義研究所(ILD)では、こうした状態を「法制外」と呼んでいる。

私たちの使命は、開発途上諸国の人々が、また国全体が貧困から抜け出すことを援助する法的手段をすべての国民に提供し、これら開発途上諸国が包括的市場経済を構築するのを支援することである。こうした法的手段としては、法的財産権のほかに、労働を分担して繁栄するための合法的なビジネス形態、そして家族や友人以外にも市場を拡大するための身分証明手段などが挙げられる。

多くの開発途上諸国において、政府は、自国の不動産や事



Courtesy of ILD

ペルーの経済学者エルナンド・デ・ソトは、自由・民主主義研究所 (ILD) 所長。著書にThe Other Path: The Economic Answer to Terrorismがある

業の80%近くが国の財産制度で法的に登記されておらず、法の支配下でない、という事実を見過ごしているようである。米国では、すべての土地、家屋、自動車、航空機、特許、そして個々の書籍や映画の原稿に至るまでが、文書およびデータベースに登録され、記載されている。こうした登記によって、資産を担保として利用することができるのである。これに対し、貧困地区の未登記の家屋や事業は、担保として利用することができない。

現実には、世界中の資産と事業の過半数は、貧困層が所有している。ILDの推定では、その総額は10兆米ドルにも上り、そうした資産は、合法化され、標準的な規則によって管理されて、法的に認められるようにならなければ、「死んだ資本」のままになってしまう。多くの開発途上諸国では、自国の法制外経済の中に閉じ込められた潜在的な富を解放し、貧困層と社会全体に利益をもたらすにはどうしたらよいかを把握しようと苦闘している。

## 財産権の持つ力

開発途上世界の国々が、財産権をより明確に定め、所有物を登録する法的手段を貧困層の手に届きやすいものにするために行動を起こせば、貧困の削減につながる。法的な所有権を有することは、銀行に行き、事業を設立・拡大するため

の融資を受ける資格があることを意味する。法律によって認められた財産がなければ、所有権、信用、資本、身分証明など、近代経済の構成要素となるものを得ることができない。

私たちが、取り組んできたすべての国で見たのは、その国の大半の人や事業が法制外の経済の中で活動しているのは、一部の社会学者が主張してきたように、犯罪者であるから、あるいは市場経済から利益を得るといった文化が育っていないからといった理由ではない、という事実であった。地下経済が栄えるのは、役所での手数料、差別的な規則、あるいは単なる悪法によって、法制度に参加することが極めて難しいからである。良い統治とは、社会サービスや安全を提供することだけではない。政府は、国民に対して、市場への参入を歓迎し、資産の潜在力を解放できるような適正な法的枠組みを提供しなければならないのである。

多くの国では、貧しい人々が資本を蓄積することが妨げられている。はっきりとした、確実な財産権がないために、彼らは投資を引

き付けることができない。価値を示す法的文書がないために、家屋を信用保証の手段として利用することができない。何も失うものがなく、貧困地区から抜け出すことができず、こうした貧困層の人々は、財産を力によって守ると約束するテロリスト・リクルーターの格好の標的となる。ILDは、貧困層の人々に、合法的な財産という、より安全な選択肢を示すことで、ペルーの反政府グループ「輝く道」のテロ活動を阻止する一翼を担った。「輝く道」の当時のリーダーだったアビマエル・グスマンによると、この戦略が、「これまでずっとグループの標的としてきた大勢の人々を、別の方向に向かわせる」こととなった。1990年代初頭に暴動鎮圧作戦の責任者だったハイメ・サリナス将軍は、ILDの考え方や活動がテロリズムの打破に極めて重要な役割を果たしたと語っている。

こうした対テロ活動の成功を受け、アフガニスタンの地域復興チームやイラクの人的地勢調査チーム、またアフガニスタン当局もILDに、こうした戦略を彼らのテロ対策および麻薬密売対策に利用する計画を提出するよう依頼している。

## グローバル化の課題

グローバル化は今後も続くが、エリートのみがグローバル化する状況が続く限り、グローバル化は反対派による攻

撃の対象となりやすい。特に開発途上世界および旧ソビエトの支配下にあった国々では、こうした状況が顕著に見られる。ここでの課題は、世界中の大多数の人々やビジネスが、国際貿易によって利益を得られるようにすることである。そのために、開発途上諸国は、豊かな国々の企業家にとっては当たり前となっている法的手段、すなわち、財産権、有限責任、資産保護、経営組織の構築、および株式発行を、自国内で実践できるようにする必要がある。

開発途上諸国および旧ソビエトの支配下にあった国々の政治指導者たちは、包括的市場経済の構築に強い熱意を抱いている。ILDは、これまでに35人の国家元首に招かれて支援をしており、私自身も32人の国家元首と個別に会ってきた。1984年のILDの設立、およびペルーにおける財産や事業に関する改革の実現以来、本研究は中南米、アフリカ、中東、中央アジア、および旧ソビエト連邦の20カ国に協力してきた。

近代的な包括市場経済のための制度的枠組みを構築することは、困難な作業である。多くの時間と労力を要する、複雑、単調、そして極めて現実的な作業なのである。受益者の慣習や、彼らの地域やビジネス独自のモデルに適合した、理解しやすい制度を構築しなければならない。しかしながら、「神は細部に宿っている」ということわざにあるように、細部にまで気を遣って積み重ねていくことが、法制改革においても重要である。

### ILDの制度改革プログラムの世界的影響

通常私たちは、国家元首から、ILDの多段階改革プログラムの依頼を受ける。依頼を受けた後、ILDは少人数のチームを派遣し、現地で多数の人数からなるチームを複数採用して、ILD独自の方法で訓練を行う。次の段階は極めて重要な過程で、当該国の法制内および法制外の分野について診断を行うことである。このために、都市部と農村部の総合的な調査を実施し、その国の法制外の経済規模を査定することが必要である。私たちは、こうした情報を国家元首に報告し、同時に、法制外の経済の特徴、人々がそのような状況を選択する理由、そして「死んだ資本」の価値についても説明する。このような情報を入手した後に、初めて改革の設計・実施段階に進めるのである。しかしながら、先に進んでいく過程で、当該国の政府が私たちを排除しようとするのがよくある。これは健全な兆候である。この段階で、現地で採用されたチームが後を引き継ぐ。

多くの場合、私たちの顧客となる国家は、自国の経済に非公式な部分が多くあるという調査結果に衝撃を受ける。しかしながら、私たちは同時に、そこには経済的および政治的



2007年に土地所有権を得たエクアドルの先住民シュアール族の長マヌエル・チュインダ氏(左)と共に、土地権原書を読むエクアドルのレニン・モレノ副大統領

© AP Images/Dolores Ochoa

な大きな可能性があり、国が制度改革を行いさえすればこれらを活用できることを提示する。特に現在の状況の中で利益を得ている官僚や企業のエリートからの反対に対処するためには、政府の支援が必須である。

財産と事業を法制の中に置くための改革を推す際に最も効果的なのは、こうした改革には実効がある、という主張である。ペルーでは20年前に、ILDが都市部で170万件の不動産の登記実施に貢献し、これによって起業が促進された。その結果、今日では、貧困層の生活が向上し、中産階級が大幅に拡大している。ペルーのGDPは、近年、年間約8%の伸びを見せている。成長の大部分は、建設、鉱業、および農産工業品の輸出によるものである。こうした部門は、土地や鉱山の財産権が確保されなければ、成長することができなかったはずである。

ペルーにおける改革の成功に刺激を受けたエルサルバドル政府は、内戦の余波の中で、こうした改革を取り入れるためにILDを招いた。ILDが構築した不動産登記制度によって、2003年末までに100万人のエルサルバドル人が法の支配下に入り、また、元戦闘員や難民が、平和裏に豊かな土地に定住することができた。現在、エルサルバドル登記制度は、年に8億米ドルを超える住宅ローンを取り扱っている。

2004年に、ILDは米国国際開発庁エジプト部門の資金供与を受けて、エジプト政府のために報告書を作成した。同国政府は、それを受けて、国内の法制外経済をエジプト経済の主流に統合するため、私たちが提案した20件の改革案のうち14件を実行した。2009年に、世界銀行のビジネス環境調査報告書で、エジプトは「最も優秀な改革を達成した国」の1つに数えられた。

また、フィリピンでは、グロリア・マカパガル・アロヨ大統領が、ILDが1999年から2003年にかけて実施した調査に基づ

いて、都市部資産改革プログラムを設立した。大統領は、自らの政権末までに、土地権利証明、不動産保有権、抵当権、および他の「資産改革」に関する4件の大統領令を発し、7件のプログラムに着手した。

タンザニア政府は、同国における2005年から2007年までのILDの活動に基づき、制度改革をそのMKURABITAプログラムの中心に据えた。さらにILDの影響は、ガーナ、南アフリカ、タイ、インド、およびロシアといった、これまでILDが活動を行ってこなかった国々にまで波及している。一例を挙げると、2005年に、当時のウラジミール・プーチン・ロシア大統領は、その一般教書演説の中で、地方にある35万件に上るダーチャ(家庭菜園つき別荘)を登記したことを発表した。大統領首席補佐官によると、これはILDの改革プログラムに基づいたものであった。

ILDの活動は、大きな多国間組織の協定にも影響を及ぼしている。広く利用されている世界銀行のビジネス環境調査報告書は、ILDのペルーにおける調査に影響を受けたものである。そして、つい昨年のことだが、国連総会で、「法律によって貧困層の権利を守る委員会」の勧告を検討課題に追加することが、投票で可決された。

先進国も、財産権の徹底した管理の重要性を忘れてはならない。米国のサブプライム・ローン市場から派生した金融商品の暴落が引き金となって2008年に始まった世界的金融危機は、その教訓である。他の抵当権と組み合わせられたサブプライム・ローンは、分割され、小口化され、新たにパッケージ化され、世界中の投資家に売られた。そして、こうした「金

融派生商品」は、その原資産から切り離された。さらに悪いことに、こうした金融商品は、自動車、家屋、事業、特許など私たちの他のあらゆる資産のように、内容を証明する財産登録書類が法的に義務付けられることがなく、容易に追跡できる方法で文書化、標準化、あるいは登録されることがなかった。要するに、金融界は、推定600兆米ドル相当の金融商品からなる、自分たちの「地下経済」を形成してしまい、私たちはいまだにそれらの金融商品がどこにあるかを特定できず、排除することができずにいる。これらは、悪名高い「不良資産」となり、銀行や金融機関は、他のどの金融機関を信用してよいか判断できず、世界の信用制度の凍結につながったのである。

私たち第3世界諸国では、国内の財産書類の大半が、「不良」である。未登録で、特定することが難しく、その価値が余りにも不透明であるが故に、一般市民が相互に信頼関係を築くことができない。米国経済がすでに成長に転じている一方で、私たちの国々では大部分のビジネスが、慢性的な信用規制に直面している。従って、開発途上諸国の新興市場に法の支配をもたらすことが、これら諸国の貧困に終止符を打つための最も重要な政策であるかもしれない。21世紀には、法に基づく営業権および財産権が広く普及しなければ、貧困や社会的排除を克服することはできない。それこそが、繁栄への道なのである。

---

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 開発途上国市場で良い統治を求める企業

スコット・アイズナー



© AP Images/Tran Van Minh

この10年間、ベトナムがグローバル化に向けて市場の開放を進める中で、ホーチミン市には、このKFCレストランなど西欧諸国の事業が進出している

ガーナのジョン・アッタ・ミルズ大統領は、最近行われたビジネス・サミットで、「外資直接投資には、固定した忠誠も国籍もない。投資は、最も歓迎される場所になされる」と述べた。開発途上国が米国企業や多国籍企業による設備投資を誘致するためには、安定した政情、法の支配、そして事業重視の経済環境を提供しなければならないことを、ミルズ大統領は理解しているのである。企業による投資の決定は、主観的なものでも恣意的なものでもなく、対象となる国家が、事業の繁栄に必要な良い統治を提供しているかどうかという冷静な判断に基づいて下されるものである。

スコット・アイズナーは、米国商工会議所のアフリカ・ビジネス・イニシアチブ事務局長。

**多** くの企業にとって開発途上諸国は発展の最後のフロンティアであり、米国の企業界は、そうした諸国での可能性を積極的に追求している。開発途上国への投資には、低い労働コスト、豊富な天然資源、大規模な消費者市場など、数々の利点がある。しかしながら、世界経済の中で、これらの諸国は、先進企業にとっては異例な事業環境であることが多い。政情不安定、教育水準の低い労働力、不透明な事業環境、脆弱なインフラといった、克服不可能のように思える諸課題によって、米国企業は、今後も拡張が可能な最後の市場で、競争に参入することを阻まれている。多くの企業では、社内での費用便益分析の結果、直面し得る問題の大きさが機会を上回る、と判断するかもしれない。今から20年前に、米国商工会議所は、「国際投資家のための12の規則 — 米国企業は 海外への投資をど



© AP Images  
 コカ・コーラのロゴは中国の深川の各地でも見られる。米国に本社を置くコカ・コーラ社は、いかなる多国籍企業にも匹敵するほど世界各地に進出しており、200カ国以上で飲料を販売している

のように決定しているか」(Twelve Rules for International Investors: What goes into a U.S. company's decision to invest overseas?)という文書を作成した。その目的は、米国の国際企業が海外への投資およびその投資先を決定する際の基準を、諸外国の政府に向けて説明することであった。この基準は、『フォーブズ』誌が、毎年「事業進出先として最も優れた諸国」を選ぶ際にも使われている。

### 投資を引き付ける良い統治

投資誘致のための基準の中には、国内市場の規模や原材料の入手性など、政府の一存では変えられない現実に基づくものもある。天然資源に恵まれた国があれば、そうでない国もある。また、小さい国内市場を、法律によって大きくすることもできない。

しかし、政府の措置次第で変えることのできる基準も多い。煩雑な税制、関税、規制などが存在するか。事業経営の

手続きが簡素でわかりやすく容易であるか。汚職がはびこっているか。司法制度が公正かつ効率的であるか。これらの点については、政府が法律を制定・執行することによって、事業にとって好ましい運営環境を作り、自国を、より魅力的な投資先とすることができる。

例えば、企業にとっては、特定の国家経済の中で、政治の風向きにかかわらず自社の投資は安全であるという、ある程度の保証が必要である。ほとんどの産業においても企業幹部は、国家の政情や政変が、その企業の社員、施設、そして投資の安全を脅かすと考えたならば、その国に投資をすることはしない。リスクが大きすぎるからである。

面白いことに、米国企業は、投資先として、必ずしも民主主義国家だけを考慮するわけではない。投資先を決定するためのマトリックスの一部として国家の統治形態を見る際には、概して、安定した政情と非暴力的な政権という条件がそろっていれば十分である。必要条件は投資の安全性である。

政情の安定に加えて、教育水準の高い労働力の存在が、外資直接投資(FDI)誘致の重要な条件である。米国企業は、独自の事業モデルを持っている。『フォーチュン』誌上位500社(有力ビジネス誌『フォーチュン』が毎年発表する会社番付)の大半は、長期的な視点から新しい市場に参入する。概して、これらの企業は、海外支社を、自立

した存在とし、現地で社員を雇用しようとする。現地社員の方が、駐在員より、国内の事業環境をよく知っていること、そして、現地の生活水準と経済を向上させることが最終的には消費者基盤の拡大につながることを、これらの企業は認識しているのである。

海外における米国企業の成功の大きな部分は、その投資形態が帝国主義的なものではないことによる。こうした協力的なアプローチは、現地の人々の雇用機会を作り出すものであり、投資先にとって非常に大きなプラスとなる。そうすると、当然のことながら、投資先の国民が、米国の大手企業で働けるだけの教育・技術水準を持っていることが不可欠となる。企業にとって、開発途上国における最大のハードルの1つが教育の不足であり、多くの企業は、当初の投資の一部として、職業訓練学校や訓練講座を設立せざるを得なくなっている。これは、事業コストを増大させるとともに、事業を稼働させるまでの時間を長引かせている。

政情の安定と熟練労働力のほかにも、開発途上国への投

資を検討する企業は、それぞれの国によって異なるさまざまな投資の必要条件を確保しなければならない。投資家にとっては、当該国内で事業を設立し経営するための透明なプロセスが必要である。要求事項が通知もなく変更されることがあってはならない。また、米国人投資家には、公正な条件で競争できる環境が必要である。米国企業はすべて、外国不正行為防止法によって規制されているため、贈賄をすれば米国の司法制度に

よって罰せられる可能性がある。従って、贈賄を前提として事業が行われるような国で米国企業が競争をしていくことは難しい。

民間部門の投資誘致に必要なもう1つの基本的な要因は、透明な信頼できる法の支配である。企業にとっては、進出先の国の司法制度がきちんと機能しているという保証が必要である。例えば、訴えられた場合や訴訟を起こすことが必要になった場合には、公正な結果が得られるという信頼感が必要である。

## 良い事業環境

これらの基本的な要素に加えて、企業は、ビジネスに優しい環境を求めている。米国商工会議所が2009年に実施した調査「アフリカについての米国企業の本音」(A Conversation Behind Closed Doors: How Corporate America Really Views Africa)によると、調査対象となった米国企業幹部らは、投資を誘致しようとする開発途上国の多くが国内の事業環境の改善を進めている、と述べている。そして、そのような努力をしている諸国が、最終的に外資投資の誘致に成功する。例えば、複数回入国ビジネス・ビザの料金を下げ、取得を容易にする、といった簡単な措置が、投資を検討している外国企業にとっては大きな意味を持つ。また、地元での事業設立のプロセス全体を通じて指導してくれる「一括窓口」サービスも、外国企業にはありがたい。

パナマ、ルワンダのように、明らかに外資投資に極めて大きな成功を収めている国がいくつかある。例えばパナマ政府は、税額控除や輸入関税の固定税率など数々の奨励策を



2009年5月、ウォルマート・ストアズ社がインド第1号店を開店した。小売業界の超大手ウォルマートは、世界15カ国に4,000店近い店舗を持つ

© AP Images/Altar Qadri

国内外の投資家に提供している。またルワンダは今年、世界銀行によって、ビジネスのしやすさという点で最も迅速なグローバルビジネスの改革を行った国に選ばれた。

シンガポールも、興味深い例である。シンガポールは、ほとんど天然資源を持たない小さな島国であるが、世界有数の生活水準を誇る、強力な工業国となっている。また、韓国と北朝鮮を比較してみると、おそらく北朝鮮の方が資源に恵まれているにもかかわらず、韓国が今日世界有数の規模と活力を持つ経済国となっているのに対し、北朝鮮の国営経済は、国民のための食糧を入手するにも国際社会の援助に頼らなければならない状態である。

一方、反面教師としては、最近の反ビジネス政策によって投資と雇用を失ったエクアドル政府の例が挙げられる。エクアドル政府は、この数十年間で、世界で最も多く米国からの投資を補償なしで収用し(2006年には米国の油田資産10億ドルを没収)、重要な司法手続きに干渉し、関税を引き上げ、最近では外国企業の知的所有権の差し押さえを検討している。その結果は明らかである。国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会によると、2005~2007年のエクアドルのGDPに対する外資投資の比率は、中南米地域内でもベネズエラ、ボリビアと並んで最も低い水準であった。

外国への投資を検討している企業にとって、もう1つ大きな問題となるのは、基盤インフラの欠如である。アフリカの農業部門の可能性が開拓されていないのは、その典型例である。サハラ砂漠以南のアフリカには、耕作に適した広大な土地があり、栽培されている農産物の種類も無数にあるが、生産される食糧の大きな部分が、市場に到達していない。この地域には道路インフラがないため、農産物を効率的



© AP Images/Mary Ann Chastain

ドイツのBMW社は、1990年代に、国外初の自動車製造工場を米国サウスカロライナ州に建設した。立地先の選定要因には、米国市場へのアクセスと安定した政府などがあつた。写真は、1996年に同州のBMW自動車工場を見学しZ3ロードスターに乗るドイツのフォルカー・リュエ国防大臣とデービッド・ピースリー・サウスカロライナ州知事

に輸送することができず、作物が市場に届く前に腐ってしまうことが多い。信頼性の高い鉄道・道路網が農地と港湾、そして大都市の市場をつないでいれば、無数の大規模な農業企業がこの地域に投資をしているはずである。

世界経済においては、電力と電気通信も、輸送と同様に重要なインフラである。売り手と買い手の間で、また会社と社員の間で、迅速なコミュニケーションが可能かどうか、ということが重要になる。「時は金なり」という古い格言が今ほど当てはまる時代はない。私が最近見学したエチオピア

アの織物工場では、新しいデザインを受け取るために、社員が車で4時間離れた都市へ行ってCDにダウンロードし、また4時間かけて戻ってこなければならなかった。デザインに新たな修正があれば、そのたびにまた同じことを繰り返さなければならない。これは、明らかにコスト効率の悪い事業運営であるが、インターネットアクセスが極めて限られている国では、これが現実である。

米国の民間企業が投資先に求める条件の大半は、多額の資本を必要とするものではない。そうした条件をそろえるために必要なのは、その

国の政府が、投資に適した事業環境を作ろうという決意を固めることである。政情を安定させ、透明な事業環境を作るために汚職を取り締まることができれば、民間の投資あるいは国際援助を通じて、国民の教育と必要なインフラの建設が実現できるのである。

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 数の強み — 地域内貿易の力

ムウェウシ・カラケ



© AP Images/Sayyid Azim

収穫されたばかりのコーヒー豆を選別するエチオピアのコーヒー農家の人々。エチオピアがCOMESAに加盟しているため、彼らも地域の市場へのアクセスが広がった

アフリカ東部および南部の諸国は、ほぼ10年間にわたって、経済・通商における勢力としての立場を強化するために同盟を築く努力をしてきた。地域全体で良い統治と一貫した政策が実現されれば、事業と貿易のためのより良い環境が生まれることを、彼らは認識しているのである。事業環境が向上すれば、各国の国民の雇用と繁栄の機会も広がる。

ムウェウシ・カラケは、東南部アフリカ市場共同体(COMESA)の広報部長。ザンビアのルサカにあるCOMESA本部に勤務している。

**世** 界各地で近隣の諸国が協力して地域貿易グループを作り、地域市場へのアクセスを改善するとともに、相互の経済統合を強化している。パートナー間で明確かつ実施可能な規則の順守を約束することによって、こうした組織は透明性と良い統治を促進している。こうした傾向は、世界各地でさまざまな頭字語で表される

共同体を生んでいる。APEC(アジア太平洋経済協力会議)、ASEAN(東南アジア諸国連合)、NAFTA(北米自由貿易協定)、そして、何十年もかけて発展中の、世界で最も先進的な地域市場であるEU(欧州連合)などである。

それらの組織に、COMESA(東南部アフリカ市場共同体)が加わった。

COMESAに加盟しているのは、ブルンジ、コモロス、コンゴ民主共和国、ジブチ、エジプト、エリトリア、エチオピア、ケニア、リビア、マダガスカル、マラウィ、モーリシャス、ルワンダ、セイシェル、スーダン、スワジランド、ウガンダ、ザンビア、およびジンバブエの19カ国である。このうち14カ国は、すでに自由貿易地域に属している。

加盟国間の通商の発展が、COMESAの計画の基盤であり、私たちは、経済学者が「統合」と呼ぶプロセスを通じて地域全体の貿易を自由化し促進するために、各種の措置を進めている。また、加盟国間の関係が、ヨーロッパと同様の道をたどって、共同市場の確立と通貨統合につながることを目指している。

COMESA自由貿易地域は、加盟国間の貿易においては関税と割当制度を廃止することに同意した貿易ブロックである。そして、経済統合の次のステップは、「関税同盟」を形成し、自由貿易協定を維持すると同時に、非加盟諸国からの輸入品に対する関税について共通の方針を採用することである。加盟諸国の国家元首は、2009年6月に、関税同盟結成のための法律文書を完成させた。

私たちは、この同盟によって、アフリカにおける商業と貿易がさまざまな面で改善されると考えている。例えば、今日、日本からルワンダに輸入される物品は、複数地点で国境の検査官に調べられる。まずケニアのモンバサで船から降ろされた時点で、また陸上でケニアからウガンダへ入るときに、そして隣のルワンダへの国境を越えるときに検査を受ける。さらに最終的にはキガリで検査される。しかし、関税同盟の下では、モンバサで1度検査されるだけとなる。検査回数を減らすことによって、貿易を効率化し、費用を削減し、各検査地点で汚職が発生する機会を排除することができるため、企業にとっても消費者にとっても利益になる、と私たちは考えている。

## 数の強み

COMESAの地域は、合わせて人口4億人、国内総生産は4,200億米ドルに近く、このグローバルな世界においては魅力的な投資先であり貿易地域である。

地域貿易協定を強化することによって、加盟諸国は、グローバルな経済に積極的に、また完全に関与する態勢を整えやすくなる。このように地域内で商業を学ぶ機会があれば、産業が、管理しやすいペースで成長することができ、準備が整った時点で、より大きな世界貿易へと拡張できる。そして、

国際的な舞台へ進出するに当たっては、個々の国家がそれぞれの立場を主張するより、複数国家が地域同盟を結び、統一された立場を打ち出す方が、強い影響力を持つことができる。

この協定は、透明で競争力のある、規則に基づく貿易を促進するものであるため、良い統治の推進につながる。COMESAは、加盟国の合意による規則が尊重されるようにするための制度を確立している。例えば、COMESA裁判所では、個人でも国家でも、損害を受けた当事者が救済を求めることができる。

この裁判所は、1994年にCOMESA条約により、COMESAの一機関として設立された。現在、この裁判所は、COMESA加盟国のうち12カ国を代表する12人の判事から成る。判事は、公正さ、独立性、そして高潔さを備えた人々であり、自国において高位の司法職に就く条件も備えている。COMESA事務局およびその他のCOMESA機関がこの裁判所で敗訴した例もいくつかあることが、COMESA裁判所の独立性を物語っている。

自由市場の原則の保護と知的所有権保護をさらに強化するために、COMESAは、投資家から見て政情から発生すると思われるリスクを対象とする保険を扱う、アフリカ貿易保険機関(ATI)を設立した。ATIの加盟諸国は、保険基金に資金を拠出しなければならないため、責任を持って投資家との取引を行うようになる。



2007年のCOMESAサミットに出席したアフリカ各国首脳。左から、ジンバブエのロバート・ムガベ大統領、スワジランド国王ムスワティ3世、ウガンダのヨウエリ・ムセベニ大統領、エチオピアのメレス・ゼナウイ首相

© AP Images/Khalil Senosi

COMESAは、ATIを通じて、過度に利を迫る政府が没収・国営化するかもしれない投資資産に保険を掛けている。またATIは、政府のその他の措置、措置の欠如、あるいは干渉によって投資家が被った損失も保険の対象としている。さらに、戦争、国内の騒乱・混乱、あるいはテロによる被害も対象とする。

## 統合による経済的な利点

第2次世界大戦以降、この経済統合のプロセスは、経済理論上でも実践上でも広く受け入れられるようになっていく。世界各地で、地域協定が、より良い統治、民間部門の発展、インフラの改善、公共機関の設立、そして市民社会の発展を促す環境を作り出している。こうした開発が進行し成熟するに従い、地域の経済統合は、平和と安全保障の強化、そして世界の他の地域との交流改善にも貢献すると考えられている。

もちろん、その過程で損失が出ることもある。例えば、関税同盟が完全に活動を開始すると、それまで輸入関税に大きく依存していた国では、一時的に損失が出るかもしれない。私たちは、そうした損失を緩和し調整する手段を用意しており、すでに実行している。2009年9月に、COMESAは、ルワンダとブルンジに1,500万ユーロ近くを支払ったが、これは、2008年6月から2009年6月の会計年度に東アフリ

カ関税同盟協定の下で輸入関税が除去あるいは削減されたために生じた損失に対する補償であった。また、COMESAは、物品の検査地点の数の減少に伴う、国家の通関・運送業務の雇用の減少など、社会的な代償を緩和する手段についても検討している。

加盟諸国およびその国民は、すでに大きな実績を上げている。COMESA内の貿易障壁が除去されたことで、この地域は飛躍的に成長している。貿易総額は、2000年の30億米ドルから2009年には150億米ドルへ、5倍に増えた。COMESA諸国間の食品、建築用資材などの物品の貿易量は過去最大となっている。

また、この自由貿易協定は、COMESA簡易貿易制度(STR)により、主に女性や若者による小規模な国際貿易をも支援している。こうした貿易業者は、バス、トラック、自転車、そして場合によっては徒歩で国境を越えて、商品を持ち運び、販売している。販売する物品の価値は通常500米ドル未満であるため、原産地証明を提示する必要はない。

こうした取引は、世界の通商の中では取るに足りない規模であるかもしれないが、トウモロコシ粉、砂糖、豆、飲料などの少量の取引を行う人々の生活にとっては、大きな意味を持つ。このレベルの取引には、女性が積極的に関わっているため、こうした小規模な国際貿易からの収益は、子どもたちの食費や教育費にもなっている。周知の通り、女性の収入は、特に農村地帯においては、家庭の福利に直接影響を及ぼす。

## 次のステップ

COMESA関税同盟(CCU)は、過去10年間の実績をさらに伸ばし、その結果、生産者が大規模市場の利点を活用して物品の流通・販売を行い、製品・サービスの流れを拡大していく。関税同盟加盟国の生産者の価格は、非加盟国からの輸入品の価格より有利であるため、地域内の貿易が促進される。CCU加盟諸国は、地域内で条件を一定にし、生産効率と競争力を向上させるため、それぞれの税制を調和させることに同意する。それ以外にも政策協定が結ばれる可能性が高く、そうなれば世界の投資家に向けて、この地域全体の安定

性と確実性が向上し、投資環境が改善されているとのメッセージを発信することになる。

CCUを確立し、運営し、統合する作業は、私たちの今後の課題であり、政府の行政府と立法府双方の政治指導層による決意と揺るぎないコミットメントが必要となる。また、企業や投資家が、統合計画の実施に際して、自らの利益が法律で守られているとの確信が得られるように、司法制度も地域の法の保護者としての役割を十分に果たさなければならない。

将来の利害関係者である一般市民、民間部門、そして市民社会団体は、このプロセスが、私たちの家族にとって、国家にとって、そして地域にとって最良の道であることを理解しなければならない。COMESA関税同盟は、大陸の前進の重要な基盤となり得るものである。私たちが組織的に秩序正しく協力していかなければ、アフリカの人々がグローバル化された世界に関与する上で成功することはできないのである。

アフリカのルネサンスを支えるのは、グローバルな意見を発信し、グローバルなプロセスに参加する、統合された強力かつ自由な大陸を促進する、ますます力強いアフリカの諸機関でなければならない。COMESAは、今、そうしたビジョンを実現するための活動を進めている機関である。



COMESA加盟国であるマダガスカルで行われるパニラビーンズの鞘の選り分け作業

© AP Images

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 透明性と説明責任を目指すナガ市

インタビュー:ジェシー・ロブレド市長



Courtesy of Randyvic Villafloir-Naga City Visitors Center

ナガ市は、3年ごとに、市民に対する市の義務と責任を詳しく述べた「市民憲章」を発行している

優れた政府行動の模範とされる中都市がフィリピンにある。それは、1つの行動あるいは宣言によるものではなく、毎月そして毎年続けられる、たゆまぬ行為によるものである。その都市ナガの政府は、一貫して市民に堅実なサービスを提供し、市民の信用と信頼を勝ち得ている。

ジェシー・ロブレド市長は、過去20年間の大半にわたってナガ市の市長を務めてきた。ロブレド市長は、2つの上級学位と、食品会社勤務の経験を持つ。

ナガ市は、その健全で革新的な市政に対して、150を超える国際的・全国的・地域的な賞を受賞している。同市は、優れたコスト効率によって『フォーリン・ダイレクト・インベストメント』誌に、また優れた公共サービスによって国連に、その業績を認められている。ロブレド市長は、13人から成る市議会と共に、市政を行っている。『eJournal USA』のシャーリーン・ポーター編集長が市長にインタビューをした。

**問** 市長は、良い統治と経済開発の関係をどのようにお考えになりますか。

ジェシー・ロブレド 有権者や納税者の信頼を確保するために、良い統治を実証することが重要です。信頼感があれば企業が市に投資をしようという気になります。信頼感があれば、企業が必要な税金を納め、私たちがそれを資金としてインフラに投資し、市の開発を促進するその他の活動に投資をすることができます。

良い統治とは、法の支配を適用すること、市庁におけるあらゆる活動を透明にすること、私たちのすべての行動に評価指標を設定すること、そしてそうした指標を皆に公開することです。私たちは、市政府が、特定の測定可能な基準を設定し、それを市民に伝え、そうした基準に即した説明責任を持つようにしています。

それは、単に、ナガでは良い統治を実践しています、と言うだけでなく、それが具体的にどういうことか、市民が市に何を期待できるか、そして市が、市民のために、また市の開発のために果たすべき義務を、明確にすることです。

**問** その具体的な例をいくつか挙げていただけますか。

**ロブレド** 2001年から、私たちは市民憲章というものを発行しています。私たちは、市民憲章を3年ごとに更新することを定めた市の法律を制定しました。市民憲章には、市が住民のために何をするかということが明確に述べられています。例えば、営業許可の発行、建設許可の発行、その責任者は誰か、手数料はいくらか、といったことが具体的に記されています。

このような情報がすべて1冊の本にまとめられて住民に配布されるので、住民は市が何をしてくれるかということを知ることが出来ます。これは汚職を最小限に抑えるのに大きく役立ちます。手続きの内容や、その責任者が誰かということが明確になっていれば、システムが透明な、説明責任のあるものになります。

もう1つ、当市には、市の活動には必ず非政府組織とその代表者が関与することを義務付ける法律があります。その法律で、ナガ市人民評議会という組織を設置することが定められています。それは、市内のすべての非政府組織の連盟です。この評議会が指名する代表が、市政府の各委員会の委員となります。市議会の委員会では、この評議会の代表が定数の一員であり、投票権を持ち、選出された議員と討論することができます。この法律は、1990年代半ばに可決されました。

その前には、当市は、フィリピンで初の住民投票を行いました。それは、ナガ市の発展に長期的な影響を及ぼす開発問

題に関する住民投票でした。地方自治体が開発問題について住民投票を実施したのは、それが初めてだったと思います。この住民投票で、市民は、まず新しい商業地区の設置に賛成かどうか、2番目にこの商業地区新設のために市が融資を受けることを認めるかどうか、そして3番目に市が三輪車(サイドカー付きのオートバイ)の色分けを義務付けるべきかどうか、という質問に答えました。この三輪車とは、公共の実用車で、路線を区別して乗客にわかりやすくするために色分けすることを考えたのです。これは交通管理上の問題でした。

新しい商業地区について住民投票を行ったのは、市民にも利害関係者として参加してほしかったからです。商業地区の開発には多額の公的資金が必要となるため、住民の投票が必要だったのです。投票が行われてからは、市議会だけでなく市全体がこのプロジェクトを支持することになりました。私たちは、プロジェクトへの継続的な支持を確保する必要がありました。そうした支持があれば、予測可能性と安定性が得られ、企業の信頼も得られるからです。

**問** ナガ市では事業の許可や規制における透明性を実現する措置を取っているということですが、新しい地域に進出する企業にとって、政策の透明性は非常に重要です。このようなナガ市の措置は企業の投資誘致につながっていますか。



Courtesy of Randyvic Villalor-Naga City Visitors Center

「良い統治とは、法の支配を適用し、市役所におけるあらゆる活動を透明にすることです」と語るジェシー・ロブレド市長

**ロブレド** シューマート(SM)というフィリピン最大のモール運営会社がありますが、この会社が新しい商業地区にモールを作り、10億(フィリピン)ペソ(2,130万米ドル)を投資し、2,000の雇用を創出しました。これを可能にしたのが、第2中央ビジネス地区を支持した住民投票です。このビジネス地区は、市内の商業開発用スペースを拡大するために、市の立法によって作られたものです。それに対する有権者の支持を確保するために住民投票が行われました。

こうした結果は、そのプロセスによってしっかりと支持されています。インフラへの投資に際しては、より少ない資金でより多くを達成する必

要がある、そうすれば、さらに多くを達成することができる、と常に言っています。政府の資金を節約すれば、政府はもっと多くのことができます。ですから私たちは、立法という手段を使い、有権者に関与してもらい、支持を確保することによって、開発の新たな分野と地域を開拓しています。それが実現できて、市民が税金の使い道に満足すれば、また徴税のサイクルに戻ることができます。

私たちは、過去5年間に2度増税を行いました。2度とも、商工会議所が、実質的に「市の固定資産税を引き上げよう」という決議を可決したのです。これは、私たちが住民の考え方を変えたことを表わしています。納税者が「税金を上げよう」と言うのは、彼らが税金の使い道に満足し、市の開発計画の策定に関与し、その負担を分かち合おうと考えていることの証しです。これが、ナガ市の市政の最も重要な要素です。

**問** ナガ市の規模はどのくらいですか。

**ロブレド** 常住人口はおよそ16万人ですが、昼間の通勤者・通学者を合わせるとおよそ30万～35万人になります。ナガ市には大学が3校あり、またこの地域の雇用の大半がナガ市に集中しています。フィリピン政府から市に提供される資金の額は、夜間の人口に基づいて計算されるので、私たちは損をしていると言えるかもしれません。しかし、大局的に見れば、ナガ市に来る人たちは市の経済開発に貢献しているわけですから、市としては、不満はありません。

**問** 市長が育った時代のフィリピンでは、フェルディナンド・マルコスが政権を握っていました。今、マルコス政権時代は深刻な汚職のはびこった時代だったとされています。そうした時代が、統治に関する市長の考え方に何らかの影響を与えたのでしょうか。

**ロブレド** 私は若いころには、民間企業で働いて出世することを目指していました。しかし、1983年にベニグノ・アキノ上院議員が暗殺されたとき、私は左寄りの組織に加わりました。そして、人生には、会社で出世するより大事なことがある、と気付いたのです。

私は、アキノ議員の死に抗議するアヤラ・アベニューのデモに参加しました。マルコスが退いた後、私は政府の仕事をしないかと誘われました。会社が1年間の休暇をくれて、私は故郷のナガに戻り、政府で働くことができました。1年後に、市長選に出ることを勧められて、やってみようかと思ったのです。

**問** そのとき、わずか29歳だったのですね。

**ロブレド** はい、初めて市長になったときはまだ29歳でした。1988年から1998年まで3期にわたって市長を務め、その後3年間は任期制限のため公職を離れていました。そして2001年に再選され、任期は2010年までです。

**問** ピーブル・パワー運動でマルコス政権が打倒された後に、青年だった市長は国家のための壮大なビジョンを抱いたのですね。

**ロブレド** そうです。そして、口で言うだけでなく行動で証明しなければならなかったと思います。当時はまだ独身だったので、家族というプレッシャーなしに政府の仕事をするには良いタイミングでしたし、地域社会そして市のために何ができるかをじっくり考える時間もありました。

**問** 市長がナガ市で実行されたさまざまな政策は、大きな注目と称賛を集めています。市長の行動とそれに対する注目が、フィリピンの他の都市や地域社会にどのような波及効果を及ぼしていますか。

**ロブレド** ナガ市には、「住民のための権限付与法」という法律があります。今では、国内でおそらく他に5都市、そしてさらにいくつかの町で、同様の法律が可決されています。ですから、権限を共有し、有権者に権限を付与するという動きが、今後続いていくと思います。

この法律は、市内のさまざまな団体の貢献を認識するものです。市民の評議会があり、それが市のあらゆる委員会で発言権を持っています。しかし、政策には興味がないけれども、ごみ収集や街灯の修理や道路の舗装など基礎的なサービスをきちんとしてくれればいい、という一般家庭の人たちをどのように関与させるか、というのが難しい課題です。そこで、一般家庭の人たちの声を聞くために新しい関与のシステムを作ろうと考えて、I(アイ)ガバナンス法という法律を可決しました。「I」は、information openness(情報公開)、inclusive governance(包括的な統治)、interactive engagement(双方向の関与)、innovative management(革新的な管理)を表します。

市の予算は公表され、誰でも見ることができます。こうしたツールはフィリピン各地でも見られるようになっていきます。当市は、2001年に、フィリピンで初めての市民憲章を採択しましたが、今では、市民憲章を義務付ける、国の法律があります。

私たちが実行しているもう1つのプロジェクトに、市教育委員会の改革があります。私たちは、シナージェア財団という非政府機関と提携し、生徒の親の参加を奨励し学校に権限を与えることによって、公教育の質を向上させることを目指します。これらは、単に新しい資源を導入するというより、統治が関わってくる革新的な活動です。

私は、こうした課題についての情報源となる個人として、

他の州を訪れてこうした問題について唱導したり講演をしたりしています。ですから、ナガ市には、情報源となる都市としての能力と自負があると言えます。

---

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# インパクトの高いビジネスを築く

エルミラ・バイラスリ



Courtesy of Endeavor

アンディ・フレイル(左)とサンティアゴ・ピリンキスは、エンデバーの支援を受けて、中南米で最大の事務用品会社オフィスネットを設立した

汚職や財務諸表の改ざんなどによって事業が妨げられる環境では、起業家が自ら発展することも、地域全体の繁栄に貢献することもできない。しかし、開発途上国にも、先進国のように透明で誠実な事業を目指す有望な起業家たちがいる。非営利組織「エンデバー」は、そうした起業家を探し出し、彼らが必要とする資本やアドバイスの入手先を紹介することによって、ビジョンと意志と夢を持つ事業家たちに、地域社会に雇用と繁栄をもたらす力を与えている。

エルミラ・バイラスリは、ニューヨーク市に本部を置くエンデバーの政策・支援担当バイスプレジデント。

**ア**ンディ・フレイルとサンティアゴ・ピリンキスは周囲の羨望の的だった。1990年代に大学を出た2人は、すぐに母国アルゼンチンで多国籍企業の生活用品メーカー、プロクター・アンド・ギャンブル社で立派な職につき、高給を得ていたからである。

今もそうだが、当時、アルゼンチンのような新興市場で仕事を探すのは容易なことではなかった。リスクを冒して雇用を創出しようとする革新的な人材は少なく、仕事がある者は幸運だというのが、一般的な考え方だった。しかし、ア

ンディとサンティアゴは、会社勤めを辞め、オフィスネットという事務用品の販売会社を立ち上げることにエネルギーを注ぐことにした。彼らのアイデアは、コンピューター企業のデル社が普及させたビジネス・モデルに触発されたもので、事務用品のカタログ販売という構想だった。店舗を構える必要がないため、諸経費を節約でき、競争力のある価格を顧客に提供できると考えたのである。

周りの反応は、ほとんどが、「正気の沙汰とは思えない」というものだった。

アンディとサンティアゴは、品物を期日通りに受け取り、顧客を獲得するためには、わいろを払い、財務諸表をごまかすことが必要だと言われた。西欧でビジネスを営む者にとっては、これは不正行為に思えるが、当時のアルゼンチンでは、それが当たり前の商慣習だった。

アンディとサンティアゴは、わいろを使うことはせず、財務諸表の改ざんもしなかった。彼らは、倫理的で透明性の高い事業を営んで、顧客にサービスを提供したかったのである。2人は、数百万ドル規模の事務用品店、ステーブルズの生みの親であるボストンの起業家トム・ステムバーグの

ような成功を夢見て、オフィスネットを南米のステープルズとすることを目標としていた。そして、1998年に、エンデバーを創設したばかりのリンダ・ロッテンバーグに、その夢を語ったのである。

## エンデバーの芽生え

エンデバーは、新興市場の起業家を支援しようというロッテンバーグのアイデアの産物である。そのアイデアは、ある日ロッテンバーグがブエノスアイレスでタクシーに乗っていた時に生まれた。その運転手は工学の学士号を持っているという。ではなぜ、起業家にならずにタクシーを運転しているのか、とロッテンバーグは聞いた。

「起業家とは何ですか」というのが運転手の答えだった。そんな言葉は聞いたことがないという。1990年代当時、スペイン語に「起業家」という言葉は存在しなかったのである。

ロッテンバーグは、大きな構想と情熱、高インパクトの可能性を秘めた新興市場の起業家を発掘することに着手した。彼らの事業を次のレベルへと高めるための、助言者、人脈、ツールを提供したいと思ったのである。

そうした支援をすることで、高インパクトの起業家は事業を拡大でき、それがひいては、活力のある、投資家に好意的な民間部門と、充実した中流階級の確立をもたらす。それと同時に、これら起業家がそれぞれの地域社会や祖国で成功の鏡となり、人々を触発することになる、というのがロッテンバーグの考えだった。

ロッテンバーグは、中南米に小規模金融がもたらした奇跡を目の当たりにしていた。50ドル、あるいは100ドルといったわずかな金額の融資によって、人々は事業を始めることができ、貧困から抜け出て自立の道を歩んでいた。それならば、苦戦している事業も同じような方法で大規模な事業に育て上げることができるのではないだろうか。

新興市場では、裕福な一族が所有する大企業には数百万ドルという資金が投資されていたが、アンディやサンティアゴのような有望な起業家に賭けてみようという投資家は皆無であることをロッテンバーグは承知していた。事業を始めた2人が、さらに成長するには、後押しが必要であった。

エンデバーは、アンディとサンティアゴが会社の事業や経営、財務を強化し、いろいろや非倫理的な商慣行に頼ることなく成長資金を調達する過程を支援した。そして、ステープルズのトム・ステムバーグにアンディとサンティアゴを紹介し、ステムバーグはオフィスネットの確立と拡張に向けて2人にアドバイスをした。

2004年までには、ステープルズがオフィスネットを買収



Courtesy of Endeavor

エンデバーの共同創設者で最高経営責任者のリンダ・ロッテンバーグ(左)とエンデバーの支援を受けて拡張したベレザ・ナチュラール・ヘアーサロンの共同創設者レイラ・ベレス

し、そのおかげでオフィスネットは中南米最大の事務用品販売店となっていた。しかし、さらに重要なのは、それがアルゼンチンでの事業環境を一変させたことである。アンディとサンティアゴの例に感銘を受けた他のアルゼンチン企業が、正確な単一の会計報告を作成するようになり、いろいろの支払いを拒否するようになった。そして納入業者には期日通り支払いをし、顧客にはサービスを期日通りに提供するようになった。彼らもオフィスネットにならって成功したいと考えたのである。

2007年までに、オフィスネットは700人の雇用を創出した。

## エンデバーの事業拡張

リンダ・ロッテンバーグが抱いた夢は、今日では、アルゼンチン、ブラジル、チリ、コロンビア、エジプト、インド、ヨルダン、メキシコ、南アフリカ、トルコ、ウルグアイという世界11カ国の新興市場で現実のものとなっている。

その途上で、何千人もの希望に満ちた起業家が新たな成功を手にしてきた。ブラジルのレイラ・ベレスもその1人である。

レイラはリオデジャネイロの貧民街で育った。父親は清掃夫、母親はメイドで、どう考えても将来は決して明るくなかったが、レイラには大きな夢があった。

いとこのジカと共に、レイラは、サロンでの「ヘアケア体験」を開発した。その中心となるのは、一般の店では売っていない、自分たちが作った独自のヘアケア製品、ヘアリラクサーである。レイラとジカの夢は、その製品に興味のある女性が店に来て、プロにトリートメントをしてもらえるよう

なサロンを開くことだった。

「正気の沙汰ではない。貧民街の貧しい人間がヘアサロンに行くわけがない」と周囲の人々は言ったが、レイラとジカは、そうではないと確信していた。レイラは後日、「貧しい人だって自分は美しいと感じたいに決まっている」と筆者に語った。

レイラもジカも化学の学士号を持っているわけではなかった。研究開発施設で働いた経験があるわけでもない。しかし2人は、ビューティサロンで長年働いた経験から、独自のヘアリラクサーを開発し始めた。最初の2〜3回は失敗だった。ある調合法を試した後、夫たちの髪の毛が抜け落ちたこともあった。だが実験は続いた。

やがて製品が完成し、ベレザ・ナチュラルと名付けられた。2人は最初のサロンをオープンした。開店して1年もたないうちに、2人が考案したヘアケア体験は爆発的な人気を博し、ベレザ・ナチュラルで髪をトリートメントしてもらうために4時間待ちの行列ができるほどであった。

レイラとジカは高インパクトな何かを生み出したことを実感していた。そのころ2人はエンデバーと出会った。

エンデバーは、ヘアケア起業家の2人を、ブラジルでもトップクラスのビジネスリーダーたちに紹介した。彼らの指導の下、ベレザ・ナチュラルの2人は独自の製造工場を設立し、リオデジャネイロ市内各地にサロンをオープンした。だが最も重要なのは、レイラが言うように、「エンデバーが、自分の夢を信じ、大きな理想を持ち、自分も一流のビジネスリーダーになれるのだと信じる自信を与えてくれたこと」であった。

今ではベレザ・ナチュラルには1,000人以上の従業員がおり、ブラジルで6軒のサロンと製造工場1軒を経営している。2008年の収入は3,000万米ドルを超えた。

## 成功へと導くエンデバー

エンデバーは、支援を求める何千もの候補者を審査した経験から、高インパクトの可能性を持つ起業家たちは、支援を求めてくる段階もさまざま、業界も、支援ニーズも千差万別であるという認識を得るに至った。すべてに普遍的に当てはまる「高インパクト起業家」の定義は存在しない。だが、一般論として、エンデバーが求めるのは、高成長の可能性を秘めた事業を営み、事業の年商が50万米ドルから2,000万米ドル程度の、革新性に富んだ、ビジョンのある起業家である。エンデバーの援助対象となった起業家は、ITプロバイダーから、エンジニア、建築家、ファッションデザイナー、さらには肉屋まで、と幅広い。

エンデバーは、選択した高インパクト起業家に、カスタマ

イズされたサービスを提供する。この11年間でエンデバーは、起業家の具体的なニーズに合った経験豊富なアドバイス、人脈、サポートを提供する国内外のビジネスリーダーのネットワークである、ダイナミックな「ベンチャーコー」(VentureCorps)を築いてきた。エンデバーのサービスの焦点は、国内外のビジネスリーダーの指導、一流企業や有名ビジネススクールの経営専門家の知識、そして参入の難しいネットワークへのアクセスを提供することである。

エンデバーは基本的に、開発モデルであるといえる。その使命は、高インパクトの起業家が開発途上国でも北米と同様に繁栄できるようにすることである。例えば、シリコンバレーの例を考えると、情報技術革新の泉として名を馳せるようになったカリフォルニア州のこの地域社会は、単にハイテク起業家が1カ所に集まったというだけではない。それは起業家を支える地域社会であり、そこには優れた研究開発機能を兼ね備えた大学や、真のリスクを厭わない投資家、貴重な支援を提供するアドバイザーがそろっている。それは、起業家精神を尊重する地域社会なのである。

2006年に、私はウルグアイでニューヨークタイムズ紙のコラムニスト、トーマス・フリードマンに会う機会を得た。彼はウルグアイで何人かのエンデバー起業家たちに取材しており、高インパクトの起業家精神を世界に広めているエンデバーの事業について初めて知識を得ていた。

彼の隣に座っていた私は、彼がいかに起業家やそのアイデアに関心を抱いているかを知ることができた。その数週間後、彼はエンデバーのCEOリンダ・ロッテンバーグと連絡を取り、2人は、フリードマンが2005年に出した著書 The World Is Flatで述べた原則をいかにエンデバーが具現化しているか、ということ話を話し合った。エンデバーは、地域社会をより安定させる一方で、途上国が国際援助の対象から国際投資の対象へと脱皮する過程に貢献している。

2007年に出版されたThe World Is Flatの改訂版で、フリードマンはエンデバーに関する章を加筆し、エンデバーのビジネスモデルを解説するとともに、いかにエンデバーが有望な起業家による夢の実現を奨励しているかということ述べている。

「貧困撲滅については議論しても、起業家精神の促進については議論しないことがあまりにも多すぎる。地元のビジネスの成功が周囲の人々に与える勇気は計り知れないものがある。貧しい者にとって、成功した仲間を見て『彼女にできることなら私にだってできる』と思うことほど、意欲を起こさせるものはない」とフリードマンは書いている。

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# インドの都市でビジネスを推進する改革

ミエルタ・カパウル、ジャナ・マリンスカ



Photo By Adam Jones, adamjones.freeservers.com

インドのマドゥライの小売店主

政府の政策は、事業に対して大きな影響力を持ち、事業の成功に貢献することもできれば、それを妨げることもできる。連邦国家においては、管轄地域によって政策が大きく異なる場合がある。国際金融公社と世界銀行が今年発行した出版物では、インドの各地方政府によって大きく異なる事業規制の慣行や政策を取り上げ、国内中小企業の成長の7つの段階にそれぞれ影響を及ぼす各種規制について説明している。

ミエルタ・カパウルとジャナ・マリンスカは、Doing Business in India 2009 の共著者。これは、インド商工省産業政策推進局の要請で世界銀行グループのチームが制作したものである。詳しい内容および多数の調査担当者や寄稿者については、[www.doingbusiness.org/india](http://www.doingbusiness.org/india)を参照。

以下のようなシナリオを考えてみてほしい。若いインド人女性が留学を終え、新しい事業を開く素晴らしいアイデアを胸に抱いて帰国することになった。ただし、どこに店を構えるかはまだ決めていない。ノイダなら、会社設立の手続きが最短である(30日)。しかし、パトナで設立すれば、営業許可や諸料金が最も少なく(人口1人当たりの所得の38%)、ムンバイで設立した場合に比べ、半分ですむ。倉庫を建てて、電気やガス、水道を引く必要があるとしたらどうだろうか。これらすべてに必要な認可を取得するには経済協力開発機構(OECD)加盟国だと平均161日かかるが、ベンガルールやハイデラバードなら、その半分の約80日で取得でき、コルカタだとそれより6カ月長

くかかる。また、新しい事業に万一訴訟問題が生じた場合、インドではどこでも訴訟手続きに時間がかかる傾向があるが、グワーハティーでは20カ月かかる訴訟手続きが、ムンバイでは4年に及ぶ可能性がある。

インドの都市では法的枠組みや制度的枠組みはどこも似通っているが、地方条例や全国法の施行方法は地域によって異なる。1990年代の経済改革によって、特に土地や諸認可の分野でインド各州の自治権が強化されたため、地方によって条例や手続きに大きな違いが生じるようになった。これらの違いはビジネスに影響する。

Doing Business in India 2009 は、国内中小企業の視点から事業規制環境を分析したものである。

この調査では、ムンバイを含むインド17カ所を対象に、どの改革がどの地域で、また、どのような理由で機能しているかを測定し、地元管轄区と商慣行に関して、事業設立、建設許可、不動産登記、納税、外国との取引、契約実行、および事業清算、という7つの点を評価している。

## ビジネスフレンドリーな規制環境を目指して

インドの経済的な繁栄は、1991年に始まった経済自由化によるところが大きい。貿易や投資を受け入れ、規制撤廃、民営化、税制改革を推進することで、2005～2008年の年平均経済成長率は8.5%まで伸び、3億人が極貧生活から抜け出すことができた。

しかし、最近見られた経済成長も、インドの労働人口の大幅な増加を吸収するほど十分な雇用を創出するには至っていない。インド統計省の調査によると、依然として労働人口の90%がインフォーマル・セクターで働いている。これは、職の保障も所得の保障もほとんどない部門である。比較的豊かな州では成長が加速しており、貧しい州との格差がますます拡大している。包括的な成長の促進は、インドの第11次5カ年計画の主要な開発目標の1つとなっている。

地元起業家はその可能性をフルに発揮できるようにするため、国や州、自治体政府は、企業がフォーマル・セクターで事業を行い、成長できるように規制環境に向けて努力を続ける必要がある。官僚主義を改め、財産権を明確にし、規制



太陽熱を利用した乾燥機で、マンゴの余剰収穫分からマンゴ・バーを作るインドの女性たち。この中小事業は、米国国際開発庁 (USAID) の支援を得て始まった

Courtesy of USAID

順守を合理化する改革を推進することで、企業にも労働者にも大きな恩恵を与えることができる。規制改革が実際に行われているのは喜ばしいことであるが、そのペースは地域によってまちまちであり、インドが国際的な適正水準に達するには、まだ道のりは遠い。

## 事業環境の改善

Doing Business in India 2009 の調査によると、基準とする17カ所のうち14カ所で、全国レベル、州レベル、自治体レベルでの大きなビジネス改革が見られる。それには、例えば、記録のコンピューター化、事業の登記や税務登録のオンライン化、申請「窓口の一本化」などがあり、これらの改革によって、企業事業による法規制の順守が容易になっている。

新たな起業家が最初に政府の規制当局と接触するのは、事業の登録時であるが、改革によって登録プロセスが容易になっている。企業省のイニシアチブであるMCA21によって、事業の登録プロセスが電子化された。全17都市で、企業名の承認を得るための所要時間が、2006年には4～6日間だったのが、今では2日間に短縮されている。法人設立認可証のコピーを取得するには、2006年には9～10日間かかったが、今では電子コピーを2～3日で入手できるブバネーシュバルとハイデラバードは単一のアクセスポイントを提供することで付加価値税と職業税の登録を簡素化し、パト

ナとラーンチーは法人設立文書にかかる印紙税を軽減した。

各地方政府はまた、建設許可の取り扱いプロセスも改革し、コンピューター化と事務効率の改善により、建設許可申請の承認にかかる日数が平均して25日間短縮された。ベンガルール、グルガオン、ハイデラバードは建設許可申請のための窓口を一本化した効率的なシステムを導入し、アフマダーバードとチェンナイは、建設業者が計画を電子的に提出し、建築規則とゾーニング計画に照らし合わせた自動検査ができるようにするとともに、ベンガルールやハイデラバードと同様、建設業者が申請の承認プロセスをオンラインで追跡できるようにした。17都市のうち10都市が申請書をオンラインで提供しているため、事業主は自治体まで出向く回数が少なくとも1回減り、午後の半日を渋滞でつぶされずにすむようになった。

建設許可取得の容易さという点では、ベンガルールが国内で最高である。世界的に見ると、181経済地域中第72位であり、これはイタリア(81位)をしのぎ、ノルウェー(67位)よりわずかに低い。ベンガルールの例は、都市が事業に新たな負担をかけなくても、環境に良い政策を実行できることを示している。ベンガルール自治体は、建築許可を承認する際、200平方メートル以上の土地には樹木を2本植えることを命じる権利を有している。事業主は、この許可承認時以外に当局を訪れる必要はない。それとは対照的にムンバイでは、倉庫を建てようとする事業主は樹木管理局まで2回足を運び、樹木委員会の会議で承認が下りるまで1カ月待たなければならない。

不動産登記にかかる日数も場所によって異なる。ジャイプルなら24日間で建物が登録され、入居が可能だがブバネシュバルではその5倍の126日間かかる。ジャイプルは土地登記をコンピューター化して、起業家が容易に抵当権を調査し、売買証書を登録できるようにした都市の1つである。不動産登記の容易さで国内トップのグルガオンは、専用ソフトウェアを開発し、登記係員を訓練することで、不動産所有権移転にかかる期間を短縮した。さらに、不動産の正式登記を促進するため、デリーなどいくつかの州が印紙税を軽減している(デリーでは、男性の印紙税は8%から6%に、女性の印紙税は6%から4%に引き下げられた)。

この報告書によると、全般的には、ルディヤーナー、ハイデラバード、ブバネシュバルが事業を開設・運営するのに最も容易な都市であり、コーチとコルカタが最も難しい。しかし、改革を推進しようとする州政府にとって重要なのは、絶対的なランキングではなく、改革のペースである。全体的なランキングで下位にある都市でも、分野によって優れた慣行が見られる場合もある。例えば、全体的なランキングで

は基準となった17都市中最下位にあるコルカタは、事業の立ち上げコストが2番目に低く、その点では十分に他の都市の模範となり得る。

## グローバルな枠組み内での国家の改革

国家の改革が税制の効率化に貢献している。インド政府は2005年に、全国すべての州に共通の付加価値税率の導入を開始し、地方税によるカスケード効果を一部除去した。2008年までには、全州が付加価値税制度を採用していた。2007年には、中央の売上税率が4%から3%に引き下げられた。

またインドは、過去20年間にわたり、契約の執行と破産手続きの簡素化につながる法律・規制の枠組み改善を実施してきた。2008年に、インド最高裁判所は、提訴の手続きを電子的に行えるようにした。近い将来、州高等裁判所でも電子的な手続きができるようにする計画があり、いずれは地方裁判所にも導入される予定である。「Indian Courts (<http://www.indiancourts.nic.in>)」という新しいウェブサイトが、最高裁判所および21の高等裁判所に関する情報の一括した窓口となっている。このウェブサイトで、訴訟当事者は自分の訴訟の状況を調べたり、個々の裁判所の判決、規則、判事などについて情報を得ることができる。

こうした改革にもかかわらず、インドの規制環境は、起業の力を全面的に発揮できるような国際的な水準にはまだ程遠い。調査対象の17都市では、事業の立ち上げに必要な手続きが平均12種類あり、立ち上げまでに平均34日間かかる。これは、事業の立ち上げの簡便性で世界第3位とされるオーストラリアに比べて、手続きが10種類多く、期間は1カ月長い。最も時間がかかるのは、税金、社会保障、および医療のための企業登録手続きである。契約の執行には平均して961日かかる。これは、他の南アジア諸国よりは速いが、ブラジル(616日)、香港(211日)より遅い。香港は、契約執行の容易さでは世界第1位である。インドの各都市は、世界各国と比べて、事業の清算、および税金の支払いの難易度で、最も遅れている。

Doing Business in India 2009 の調査には、限界がある。この調査のランキングは、特定の経済地域の事業環境について総合的な情報を提供するものではない。各種指標は、事業をする上で重要な要因をすべて網羅しているわけではなく、例えば、マクロ経済的な条件、インフラ、労働力の熟練度、安全性といった要因は含まれていない。しかし、ランキングの向上は、当該政府が、より事業に適した規制環境を築いていることを示すものである。そして、この調査が、規制改革を真剣に検討している政府にとって有用なロードマッ

ブとなることは間違いない。

今日、各州が激しい産業誘致競争を繰り広げている。従って、各地方政府は、少数の大企業に特別な奨励策や土地を提供するという楽な方法ではなく、あらゆる起業家に恩恵をもたらす事業環境の改善という道を選ぶべきである。また、世界的な競争が、地方的なものになりつつある。すなわち、国同士だけでなく、地方政府同士が競争するようになっている。インド対メキシコあるいはブラジルよりも、コルコタ市対モンタレー市(メキシコ)あるいはサンパウロ市(ブラジル)の競争となっているのである。地元企業の潜在力を全

面的に活用しようとし、かつ、他よりも有利な機会を提供するということを投資家に説得しようとする地方政府は、改革のペースを上げる必要があるであろう。

この調査のデータ、手法、および執筆者については、[www.doingbusiness.org/india](http://www.doingbusiness.org/india) および [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org) を参照。

---

本稿に示された意見は、米国政府の見解または政策を必ずしも反映するものではない。

# 参考資料

## 書籍、記事、ウェブサイト

### 書籍・記事

**Åslund, Anders.** *How Capitalism Was Built: The Transformation of Central and Eastern Europe, Russia and Central Asia.* New York, NY: Cambridge University Press, 2007.

**Balme, Richard and Didier Chabanet.** *European Governance and Democracy: Power and Protest in the EU.* Lanham, MD: Rowman and Littlefield Publishers, 2008.

**Baum, Matthew A., and David A. Lake.** “The Political Economy of Growth: Democracy and Human Capital.” *American Journal of Political Science*, vol. 47, no. 2 (2003): pp. 333-347.

**Comeau, Ludovic Jr.** “Democracy and Economic Growth: A Relationship Revisited.” *Eastern Economic Journal*, vol. 29, no. 1 (2003): pp. 1-21.

**Dabrowski, Marek, Ben Slay, Jaroslaw Neneman, eds.** *Beyond Transition: Development Perspectives and Dilemmas.* Aldershot, Hants, UK; Burlington, VT: Ashgate, 2004.

**De Soto, Hernando.** *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else.* New York, NY: Basic Books, 2000.

**Doucouliafos, Hristos, and Mehmet Ali Ulubasoglu.** “Democracy and Economic Growth: A Meta-Analysis.” *American Journal of Political Science*, vol. 52, no. 1 (2008): pp. 61-83.

**Gerring, John, William T. Barndt, and Philip Bond.** “Democracy and Growth: A Historical Perspective.” *World Politics*, vol. 57, no. 3 (2005): pp. 323-364.

**Harrison, Lawrence E.** *The Central Liberal Truth: How Politics Can Change a Culture and Save It from Itself.* New York, NY: Oxford University Press, 2006.

**Harrison, Lawrence E., and Peter L. Berger, eds.** *Developing Cultures: Case Studies.* New York, NY: Routledge, 2006.

**Henderson, Sarah L.** *Building Democracy in Contemporary Russia: Western Support for Grassroots Organizations.* Ithaca, NY: Cornell University Press, 2003.

**Johnston, Michael.** *Syndromes of Corruption: Wealth, Power, and Democracy.* Cambridge, UK; New York, NY: Cambridge University Press, 2005.

**Krastev, Ivan.** *Shifting Obsessions: Three Essays on the Politics of Anticorruption.* Budapest, Hungary: Central European University Press, 2004.

**Leeson, Peter T.** “An-arrgh-chy: The Law of Economics of Pirate Organization.” *Journal of Political Economy*, vol. 115, no. 6 (2007): pp. 1049-1094.

**Mandelbaum, Michael.** *Democracy's Good Name: The Rise and Risks of the World's Most Popular Form of Government.* New York, NY: Public Affairs, 2007.

**Mungiu-Pippidi, Alina.** “Corruption: Diagnosis and Treatment.” *Journal of Democracy*, vol. 17, no. 3, July 2006, pp. 86-100.

**Oppenheim, Lois H.** *Politics in Chile: Socialism, Authoritarianism, and Market Democracy.* 3rd ed. Boulder, CO: Westview Press, 2007.

**Rojas-Suarez, Liliana, and Nancy Birdsall, eds.** *Financing Development: The Power of Regionalism.* Washington, DC: Center for Global Development, 2004.

**Rojas-Suarez, Liliana, ed.** *Growing Pains in Latin America: An Economic Growth Framework as Applied to Brazil, Colombia, Costa Rica, Mexico, and Peru.* Washington, DC: Center for Global Development, 2009.

**Root, Amanda.** *Market Citizenship: Experiments in Democracy and Globalization.* Los Angeles, CA: Sage, 2007.

**Shin, Doh Chull, and Russell J. Dalton, eds.** *Citizens, Democracy, and Markets Around the Pacific Rim: Congruence Theory and Political Culture*. New York, NY: Oxford University Press, 2006.

**Stahler-Sholk, Richard, Harry E. Vanden, and Glen David Kuecker, eds.** *Latin American Social Movements in the Twenty-First Century: Resistance, Power, and Democracy*. Lanham, MD: Rowman and Littlefield, 2008.

**Tavares, Jose, and Romain Wacziarg.** "How Democracy Affects Growth." *European Economic Review*, vol. 45 (2000): pp. 1341-1378.

*West European Politics in the Age of Globalization* [by] Hanspeter Kriesi ... [et al.]. Cambridge, UK; New York, NY: Cambridge University Press, 2008.

## ウェブサイト

米国政府

**Millennium Challenge Corporation**  
<http://www.mcc.gov/>

**Overseas Private Investment Corporation (OPIC)**  
<http://www.opic.gov>

**U.S. Agency for International Development (USAID)**  
**Global Development Commons**  
[http://www.usaid.gov/about\\_usaid/gdcl](http://www.usaid.gov/about_usaid/gdcl)

**U.S. Department of Commerce, International Trade Administration**  
<http://trade.gov/index.asp>

**U.S. Department of State, Office of Development Finance**  
<http://www.state.gov/e/eeb/ifd/odf/index.htm>

## 民間部門

### Center for Global Development (CGD)

CGDは、世界の貧困と不平等を縮小し、貧困層のためになるグローバル化を実現することを目指す独立非営利政策研究機関である。

<http://www.cgdev.org/>

### Center for the Study of Democracy (CSD)

カリフォルニア大学アーバイン校にあるCSDは、米国内の民主的プロセスの改善と、世界各地での民主主義拡張を目的とする調査研究・教育活動を支援している。

<http://www.democr.uci.edu>

### Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA)

COMESAは、その19の加盟国を通じて、貿易、関税・金融、輸送、通信・情報技術、産業・エネルギー、環境・天然資源といったあらゆる開発分野で協力と統合を進めることによって、持続可能な経済的・社会的な前進を達成しようとしている。

<http://www.comesa.int/>

### The Corporate Council on Africa (CCA)

ワシントンに本部を置くCCAは、米国の企業とアフリカ南部の中小企業を提携させ、CCA設立以来10年間で、15億米ドルを超える取引を実現させ、1万7,000以上の雇用を創出している。

<http://www.africacncl.org>

### Economic Strategy Institute (ESI)

ESIは、グローバル化が市場の力に与える影響が、市場を歪曲したり市場にコストの負担をかけたりせず、最大限の利益をもたらすようにすることを目指している。

<http://www.econstrat.org>

### Endeavor.org

エンデバーは、米国を本拠として10年前に設立された組織で、新興経済諸国・地域の起業家が、地域社会の経済開発につながるインパクトの高い事業を立ち上げられるよう、助言とガイダンスと支援を提供している。

<http://endeavor.org>

### Global Integrity

グローバル・インテグリティは、25カ国の政府の健全性や汚職の状況について詳しいレポートを提供している。

<http://www.globalintegrity.org/2004/country.aspx>

### Globalisation Institute

グローバル化を利用して世界の最貧困層の人々を支援する方法を研究するために2005年に設立されたシンクタンク。

<http://www.globalisationinstitute.org/index.php>

## Institute for Liberty and Democracy [Instituto Libertad y Democracia](ILD)

ILDは、各国政府が、国民を地域市場と国際市場の両方に参加させるために必要な法的手段を開発できるよう専門的な援助を提供している。

<http://www.ild.org.pe>

ILDが中南米12カ国で行った調査の結果、各国の法制外の経済の規模と慣行が明らかになっている。

[http://www.ild.org.pe/ildb/executive\\_reports](http://www.ild.org.pe/ildb/executive_reports)

## International Finance Corporation (IFC)

IFCは世界銀行の一機関であり、民間部門による投資への融資、国際金融市場への資本結集、事業や政府に対する投資顧問サービスを通じて、開発途上国の持続可能な経済成長を促進している。

<http://www.ifc.org/>

## The Library of Economics and Liberty

経済学、市場、および自由に関する研究の促進を目的とし、学生、教師、および研究者のために経済学に関する資料を提供している。

<http://www.econlib.org/index.html>

## Opportunities for the Majority Initiative

中南米およびカリブ諸国の低所得地域での高品質製品の開発・提供に民間企業、地方自治体、および地域社会を関与させる、市場ベースの持続可能なビジネスモデルを推進し、財政的に援助する構想である。

<http://www.iadb.org/topics/om/index.cfm>

## Transparency International

この世界的な市民社会組織は、汚職と闘う指導的な存在と見なされており、毎年、汚職認識指数を発表している。

<http://www.transparency.org>

## U.S. Chamber of Commerce, International Division

米商工会議所国際部は、全世界99カ国で活動する112の米商工会議所と協力して、グローバルな関与の拡大を目指している。

<http://www.uschamber.com/international/default.htm>

## World Movement for Democracy

「民主主義のための世界運動」は、民主主義の促進のために協力する活動家、学者、政策策定者、そして資金提供者のグローバルなネットワークである。

<http://www.wmd.org>

## 映像資料

### *Africa Open for Business (2005)*

上映時間 60分

制作 Carol Pineau

概要 アフリカに関する既成概念に挑戦し、アフリカを容易には定義できないことを示したドキュメンタリー。ナイジェリア、ケニア、ガーナ、レソト、セネガル、ボツワナ、ウガンダ、ジンバブエ、およびソマリアの各国の企業を紹介している。

### *The Business of Development (2004)*

上映時間 14話から成るTVシリーズ

制作 World Television

概要 この10年間に、大企業にとっても中小企業にとっても、持続可能な開発と企業の社会的責任が中心の懸念事項となっている。企業は、それぞれの主な事業活動を超越して、開発のための創造的な解決策を求めている。

### *Commanding Heights (2002)*

上映時間 3話から成るTVシリーズ

制作 WGBH/PBS(Public Broadcasting Service)

概要 世界経済の内情、政府と市場の対立、そしてグローバル化をめぐる闘いを紹介するPBSシリーズ番組。

### *The Mystery of Capital Among the Indigenous Peoples of the Amazon*

<http://www.ild.org> [http://www.ild.org.pe/ildb/executive\\_reports/indigenous-peoples-amazon/video](http://www.ild.org.pe/ildb/executive_reports/indigenous-peoples-amazon/video)

上映時間 28分

制作 Bernardo Roca Rey, Hernando de Soto, Institute for Liberty and Democracy Production

概要 ヘルナンド・デ・ソトが、アラスカ、カナダ、およびペルーのジャングルの原住民社会における重要な発見を紹介するドキュメンタリー。

### *The Power of the Poor With Hernando de Soto (2009)*

<http://www.ild.org.pe/news/the-power-of-the-poor-PBS>

上映時間 60分

制作 Free to Choose Media, John Templeton Foundation

概要 ヘルナンド・デ・ソトのアイデアとILDがペルーで行った法律改革が、テロ抑制に貢献し、世界各地の他の開発途上国の貧困、排他性、およびテロとの闘いを援助した過程を検討するTVドキュメンタリー。

### *Wide Angle: Ladies First (2005)*

上映時間 55分

制作 WNET Wide Angle

概要 政府の職およびその他意思決定に関わる職の少なくとも30%を女性が占めることを義務付けた憲法を持つルワンダを、女性の機会推進のモデル国家として描いている。

米国国務省国際情報プログラム局の出版物

**Democracy in Brief.** Washington, DC: U.S. Department of State Bureau of International Information Programs.  
<http://www.america.gov/publications/books/democracy-in-brief.html>

**eJournal USA:** “Entrepreneurship and Small Business,” vol. 11, no. 1 (January 2006)  
<http://www.america.gov/publications/ejournalusa/0106.html>

**eJournal USA:** “Markets and Democracy,” vol. 13, no. 6 (June 2008)  
<http://www.america.gov/publications/ejournalusa/0608.html>

**eJournal USA:** “Transforming the Culture of Corruption,” vol. 11, no. 12 (December 2006)  
<http://www.america.gov/publications/ejournalusa/1206.html>

**Human Rights in Brief.** Washington, DC: U.S. Department of State Bureau of International Information Programs.  
<http://www.america.gov/publications/books/human-rights-in-brief.html>



---

米国大使館 / アメリカンセンター  
レファレンス資料室

---

札幌アメリカンセンター・レファレンス資料室  
〒064-0821 札幌市中央区北1条西28丁目 米国総領事館内  
Tel: 011-641-3444  
Fax: 011-641-0911

米国大使館レファレンス資料室  
〒107-8420 東京都港区赤坂1-10-5  
Tel: 03-3224-5292 (レファレンスサービス)  
Tel: 03-3224-5293 (来館予約)  
Fax: 03-3505-4769

関西アメリカンセンター・レファレンス資料室  
〒530-8543 大阪市北区西天満2-11-5 米国総領事館ビル6階  
Tel: 06-6315-5970  
Fax: 06-6315-5980

福岡アメリカン・センター・レファレンス資料室  
〒810-0001 福岡市中央区天神2-2-67 ソラリア・パークサイドビル8階  
Tel: 092-733-0246  
Fax: 092-716-6152

---

米国大使館のウェブサイト

---

米国大使館 <http://japanese.japan.usembassy.gov>

米国大使館携帯サイト <http://usembassy.jp>