

## 政策研究大学院大学（GRIPS）卒業式記念講演

2017年9月14日

アジア開発銀行総裁 中尾武彦

### 1. イントロダクション

- GRIPS という eminent な教育機関の卒業式でお話できることは大きな名誉。声をかけていただいた田中明彦学長に感謝したい。
- 173 人の日本、アジア、そのほかの国から来ている学生の皆さんが博士、修士の学位を取得されることに祝意。あわせて、先生方、両親、各国の参加者にも祝意を表したい。
- 卒業後は、各国で、公的セクター、民間セクターで重要な役割を担われると思う。本日は皆さんの将来の活動に、少しでも参考になることをお話できれば幸い。
- まず、ADB の視点からアジアの発展について振り返り、将来については何を考えておけばよいのか、をお話したい。
- そのうえで、もしも時間があれば、私自身のキャリア、人生を振り返り、どのような点を心がけてきたのか、共有したい。

### 2. ADB の創設とアジアの発展

- ADB は 1966 年に創設。既にアフリカ開銀や米州開銀があったが、アジアの人々の願いと努力が背景。日本も大きな役割。米国もサポート。
- アジアは貧しく、食糧も不足。韓国、シンガポール。初期の ADB の支援も農業分野が重要。
- アジアは資金も足りず。域外国を入れたのも資金の必要性から。ADB 債は 1969 年西独ではじめて発行、1970 年オーストリアと日本（円建サムライの最初）で発行。
- ADB の役割は、1) 資金とナレッジの組み合わせによる供与、2) よい政策の称揚、3) 地域協力イニシアティブの推進。昨年のお貸付とグラントの承認は 175 億ドルだった。
- アジアはその後大きく変貌。NIES、東南アジア。中国も文化革命後転換。インドネシア、インド、ベトナムも次第に市場経済に。当初は反植民地主義、社会主義の影響が強い。
- 1986 年に中国加盟、インドに貸付開始。1990 年代以降、メコン諸国が再関与。1990 年代以降中央アジアが徐々に加盟。ADB の特徴は、太平洋諸国の取り込みにもある。
- 成長の 8 条件。安定的なマクロ政策、インフラ投資、教育・保健への投資、開放的貿易・投資レジーム、ガバナンス、社会の平等、戦略、地域の安定・協調。
- アジアの発展は特殊ではない。ワシントン・コンセンサスはおおむね正しい。ただし、現実主義、柔軟性が重要。輸出志向というのも単純化しすぎ。

- アジアには残る問題も多い。3 億 3000 万 (2013 年 37 億人のうち) がまだ絶対的貧困。COP21、持続的開発目標 (SDGs)。インフラ、エネルギー、教育、保健サービスなどまだまだ足りない。ジェンダーの公平性。都市問題、高齢化も課題。
- 21 世紀は「アジアの世紀」と言われるが、人口が世界の半分あるので、2050 年に世界の GDP の半分を超えても不思議ではない。人類のすべてのよい価値 (人権、民主主義、自由、市場制度など) が西欧から生まれたと言うのは大きな間違いだが、15 世紀以降の西欧のソフトの蓄積が大きいことも事実。アジアも慢心すべきでない。
- 今申し上げたことは、公的セクターで働く場合にはもちろん、民間セクターで働く場合にも一定のヒントになると期待している。

### 3. 私が心がけてきたこと

- 今まで公的セクター、特に国際金融の分野を中心に 40 年近く働いてきた。皆さんに人生訓を説く資格も能力もないが、卒業式ということなので、あえて 3 点心がけてきたことを述べたい。
- 1 つ目は、仕事と、個人の生活や家族の生活のバランス。仕事だけしては、何のための人生かわからないし、考え方の幅や柔軟性を失うことにもつながりかねない。家族には代わりがない。音楽、読書、散歩、スポーツなど、自分の時間を持つことも大事。
- 財務省にいたときも、42 歳で課長になって以降は、7 時にはオフィスを出て、共働きをしていたので、買い物、料理、食後の片づけを担当。
- 日本以外のアジアの国では、男性が家事を分担する文化があると思うが、女性の社会進出のためにも必要。日本では仕事に完璧を求め、個人の生活が二の次になる面がある。
- 私も新聞記者だった妻に、家事を help するよい夫のほうだ思うと言ったら、当たり前のことをしているだけ、家事を男性も share するのは当然、と叱られたことがある。
- 2 つ目は、特によりシニアなポジションに着いてからの話。事実の客観的な把握、部内での率直な議論を踏まえつつも、最後は責任を持って決断することがリーダーの役割。
- さらに上のリーダー、たとえば大臣のために働いているときも、自分が正しいと信じることを示し、最後は上司の判断を仰ぐという姿勢が必要と感じてきた。
- ADB でも思うが、リーダーの判断は大事。民主主義においても、会社のガバナンスにおいても、決定的な問題の判断には直感が必要であり、リーダーの決めたことを覆えすのは困難。これまでの歴史でも大きなミスが繰り返されてきた。
- リーダーは、組織、成員の長期的な利益を見極めて判断すべき。感情や特定の信条に左右されるのではなく、ソリッドに現実的に長期的な利益を考えるべき。ときには抵抗に直面しても、説得し乗り越える必要があると思う。

- 3つ目は、アカデミズムとのかかわり。私自身それほどの学識があるわけではないが、大学で経済学を勉強して以降、常に現実の状況や政策と理論の関係を考えてきた。
- たとえば、中小企業支援は市場の失敗の補正か、社会政策か。ユーロは最適通貨論から見てどうか、などなど。
- 実際、大学(横浜国立大学、東京大学)で週末をつぶしたりして合計3セメスター教えた経験があるし、現実に応じたペーパーや著作も出してきた。
- そのときは大変でも、頭が整理され、仕事にも生かせる。たとえばG20の会議でも整然と議論できる。知識を共有することで社会に一定の貢献。自分の知識人としての矜持を維持することも大事。
- 大学、大学院で学ぶことは思った以上に役に立つというのが感想。さまざまな学問は、人類の知恵の蓄積。
- ちなみに、このようなことは、ここにおられる先生方を喜ばせる(flatter)ために言っているわけではない。自分自身が年を経るに従い、次第により強く思うようになってきたこと。
- 未来は皆さんのような若い人にかかっている。若いときにはレトリックだと思ったが、本当にそう思う。
- 最後になるが、ここを巣立った後、どうかよく社会とかかわり、よく働き、生活を楽しみ、よい人生を生きてほしい。