

JICA 国総研セミナー

「世界銀行の調査・計画手法」第4回

テーマ：世界銀行のプロジェクト発掘・形成手法

日 時：平成8年7月2日（火）

場 所：国際協力事業団本部 新宿マインズタワー 11階

講 師：客員国際協力専門員 阿部 義章

●阿部 今日のセミナーの内容は、この本の第27章「経験から得た主な経験」に詳しく書かれています (W.C.Baum, S.M.Tolbert: Investing in Development: Lessons of World Bank Experience, World Bank, 1985. [WC・バウム、SM・トルバート著、細見卓監『途上国の経済開発 上・下』東洋経済新報社、1988])。細見さんは82~3年当時のOECD総裁です。まずコピーの最後の頁だけ開けてください。

世界銀行(世銀)がさまざまなプロジェクトを管理・推進している間に、いろいろなことを学んだ35年以上の経験からこの本ができています。「世銀には理論的なプロジェクト形成方法論は不在で、経済発展のための仕事やプロジェクトのアプライザルは、経験から学ぶべきものだ」と言って、「時には理論的見地からはまちがっていることを言っているかもしれない」という言い方をしています。

「セオレティカルなファイナル・アンサーというのはわからない。ただプロジェクト・アプライザルとか経済発展のための仕事は、単に経験からわかるものだ」と言って、「セオレティカルにはまちがっているかもしれない」という逃げ足の速いものの言い方をしています。それでは、何が世銀のよいところかという、経験だけだということです。ですから私も私の経験をお話します。

国別援助戦略

前に述べたように、世銀ではいろいろな国に対して国別援助戦略(CAS)というのを作っています。これは何かというと、「政治的な、あるいはマクロ経済学の判断に基づいて、ある国が、または世銀がいったい何をやったらいいか」を討議して、具体的に世銀が何をやるかが書かれて「ある国といかにつきあっていくか」という基本的なドキュメントです。

このCASは業務国の仕事の内容と量を決めますので、いちばん重要な文書で、理事会へも送付され、討議事項になっています。昔はスタッフの文書で理事会には提出されませんでした。これを持って理事会へ参りますと、国が大きい時は副総裁と局長が並ぶのですが、私の担当する国の規模になりますと私が総裁の横に座らされて、自分の局が準備したCASをディフェンドしなければいけません。理事の中にはその国に関してものすごく詳しい人がいるので、私は楽しみにしていつも理事会に出ておりました。CASには何をやるかをある程度詳しく、カントリー・エコノミック・セクター・ワークとかプロジェクト・プリパレーション等に分けて書いてあります。それで「マクロ経済学的な政策はこうでなければいけない。こういうことが起こらなかつたらこれ以上貸したらいけない」というような、パフォーマンスに対する貸出量、あるいは何をやるかということまで具体的に書いてある。

それからプロジェクト・ワーク。この間は、ポスト・エバリュエーションまで話をしましたが、そのほかに世銀の役割の話もします。例えば、援助支援国会議の議長をすべきかどうかとか、われわれの場合でしたら、IDBとの連携、IMFとの連携はどうするか、プレイディー・プラン、すなわち公的債務の削減をどうするか、バリクラブとの関係はどうするか、ということまでここに全部書いてあります。

さて、今日お話しするのは、ではいったいどのようにしてプロジェクトを発掘し準備して

いくかということです。その話をする前に参考までに私が現役であった頃の組織を紹介しておきます。通常は1つの国別業務課が全部を取り仕切りますが、私のところは国の数がたくさんあるので、国別業務第1課、第2課があって、民活・公共部門経営課、基盤整備課、農業担当課、都市開発担当課、人的資源課の5つの課があって、各課にエコノミストと財務担当官と技術専門家がいます。

例えば、基盤整備（インフラストラクチャー）であれば、トランスポート・エコノミストとか水処理のエコノミスト、フィナンシャル・アナリストがいて、ウォーター・エンジニアとか道路のエンジニアとか港のエンジニアがいます。それで、センターに業務のサポートをしてくれるグループがおりまして、そこにまた専門家がいる。だいたいセンターでは研究とか方法論をやりますが、業務のサポートもしてくれます。特に1人の特殊なエンジニアを1年間雇う必要がない場合、世銀全体の必要度をみて雇ってくれるので、便利な制度です。ちなみに国別業務課の課長は1人は、ハーバード大学の経済学博士です。

それから、もう1つの課の課長は、フランスの行政学院を出てますし、民活・公共部門経営課の課長はMITの博士です。インフラの課長はドイツ人でビジネスの修士号を持ちシビル・エンジニアで、土木の大学を出ています。農業担当課の課長はロンドン・スクール・オブ・エコノミクス（LSE）の修士を持っています。都市開発はケンブリッジ大学の博士で化学技師です。人的資源開発はイギリスのインペリアル・カレッジを出た専門家です。このように、各分野の専門家が課長でいてくれたというわけです。私の局は150人で、コンサルタントも雇っており、200人相当の局でした。

プロジェクト・プリバレーション・アブレイザル

今日は、プロジェクト・プリバレーション・アブレイザルの話です。どれだけのプロジェクトをこの局でやっているかといいますと、まず、既に案件が理事会を通過して実施中のプロジェクトが私の局では110本あります。そのうえプロジェクト発掘・準備のために年間だいたい85本のプロジェクトに張り付いていました。どういう計算になるかというと、毎年20本新しいプロジェクトを3年間理事会に出す。それに、予備軍を25本用意しておくので、60足す25で85本。その量の仕事を2600万ドルでやっていた。その40%がプロジェクト・プリバレーションだけに使われていたということです。

まだプロジェクト発掘までいっていませんが、発掘に入る前の助走でご質問があれば、世銀もものすごく忙しい、おそらくJICAと一緒にだと思います。違いは、英語でしゃべっているだけです。何かありませんか。

世銀のスタッフ

○高島 課としてインフラ・セクションとかがありますが、対象となる国の数が多いので、分野も微妙に違ってきますね。その場合スタッフ、もしくは技術専門家の数というのはだいたいどれぐらい確保して、もしくは減った時にどれぐらい入れているんですか。

●阿部 ものすごく難しい問題です。と申しますのは、世銀が1979～80年に構造調整ローンをやり出した。予算のトータル・バイというのは決まっています。そうしたら技術専門家の数が減って、マクロ・エコノミストの数が増えた。その切替えが始まったのが80年の最初からです。その時から世銀のマネージャーの頭の中に、この専門家とここにいるマクロ・エコノミストの数をどういうふうにしてバランスしていったらいいかと、えらい苦労といえますか、葛藤が生まれる。

私が入った67年の頃の世銀でのミドル・マネージャーというのは、ほとんどが途上国が植民地の時に、その国で働いた経験のあったお役人の方々に、その国の本当の専門家です。その国の道路を造っていたり、灌漑をやっていたり、大蔵省の次官や局長をやったとかいうのがずらっといる。それに加えてインドとかパキスタンのイギリス人のシビル・サーバンス、彼らに訓練されたインド、パキスタン人、さらに日本を占領したGHQの当時若かりしエコノミストとか農地改革の専門家、そういう連中がわれわれの中心だったわけです。その頃は専門家が中心です。

ところが、80年代の債務危機の現実を見た方々が「物だけを造っていたらいけない」という結論を出す。そして、国際収支の赤字問題を解決するのに必要なクイック・ディスバースメント・レンディングが始まり、貸出全体の25～30%まで増えてくる。予算の全体が同じだったら専門家のほうの数を減らしてエコノミストを増やす。そこへ、私たちYP（ヤング・プロフェッショナル・プログラム）の卒業生がPhD（博士号）などを持って、偉そうな顔をして入ってきます。それで、「経済はこうあるべきである」とやる。シカゴ・スクールの薫陶、私もその一部を受けているのですが、そういう理論的なバックグラウンドを持っているエコノミストが、技術の専門家をあたかも追い出していく形で世銀は変わっていく。構造調整政策貸付の数が増えるのと同じように、マクロ・エコノミストの地位も上がっていった。その反面、プロジェクトのクオリティが下がったという面があったと思います。それで私たちが気がついた時には、インフラストラクチャーのエンジニアとして素晴らしいバックグラウンドを持ったエンジニアがほとんどいなくなっていた。

どんな人が素晴らしいかといえますと、どこかの国のあるいは地方の建設局長をやった方々です。そういう方々は、マネージメントのこともいちばんご存じで、技術的なことも、積算から始めて予算の繰り方、政治的なこともご存じ、また話をするのがうまい。それで図面も見れる。すべておやりになるような方々が、いつのまにか数が少なくなったということに気がつく。その時には、時既に遅かった、というような感じがなきにしもあらずでした。

リソースギャップを埋めるには

だから、もう気がつかれていると思いますが、世銀のほうでインフラの大きなプロジェクトは、最近ほとんどやってない。貧困撲滅のための教育プロジェクトとか環境とか、そっちのほうに興味が移っています。私は技術専門家を守るほうでしたので、私の当時のインフラ担当課長は土木の専門家をおきました。当時、世銀の中でほとんどのインフラ課長は

エンジニアではなくなりましたが、私は、私の権限内でできるかぎりエンジニアをおきました。適当な技術専門家がいなかったものですからエコノミストを置いたということもありましたが。最近の傾向では、エコノミストがプロジェクトの課の担当課長になっています。

私たちの場合、先ほど言った課長たちで全部取り仕切っている。ということは、プロジェクトに入っていく前にマクロ経済学はわかっている。わかっているというのはちょっと語弊がありますが、マクロ経済学の分析をやらせていただいている。経済発展のためにはどこのセクターが必要で、どこのセクターは強く、弱いかな、という判断は一応やっている。その判断に基づいてセクター・ワークもやっている。よいか悪いか、正しいかまちがっているかは別にして、プロセス自体の中に知識が蓄積されているということです。

この知識の蓄積の根本には、まずリソース・ギャップはわかっているということが重要です。ある国が年率でX%成長しようと思ったら、いくらそのための資金が必要かということが、簡単なモデリングをやりながら、私たちにわかっている。例えばボリヴィアはいくら必要か。毎年6千万から7千万ドルがいる。それがちゃんとわかっている、そのための資金繰りもだいたいわかる。その国の税収でいくらカバーできるかというのも、二国間援助からいくらか、自分のところの外貨でいくらかもまずわかっている。最後に残るのが世銀やIDB、あるいはIMFという国際機関の金庫です。

だから、総量をいくら持ってこななければいけないということがわかる。この全体像の枠組みの中で世銀の役割をまず決めなければいけない。それがいちばん難しいところです。一般的なマクロ経済学の話やセクターの話をするのは、理論的なので簡単ですが、何に貸したらいいかという時に、あまりたくさん選択肢があるものだから非常に難しい。選択というのはどんなものかといいますと、われわれがいちばんおいしそうなのを触ったらいけない。ご本人（その国）がご自身でおやりになるのがいちばん先にくるのは当然です。

その次が二国間援助が携わっている部分です。われわれ国際機関は残ったものから取らなければいけない。実はそれが暗黙のルールなのです。われわれも色気が出まして、どうしてもいいプロジェクトを取る傾向がある。根本的には、われわれは、「ラスト・リゾート」という言葉があるのですが、ゴミを拾って集めなければいけない。ただ、そのルールがはっきりしてない。国際援助、DACの対外援助の政策勧告にもそんなことは出てない。IMFと世銀のブレトン・ウッズ協定の中にも出てない。「お前はゴミを拾わなければいけない」なんて書いてないです。「ラスト・リゾート」という言葉を世銀の総裁や私たちはいろいろなところで使っていますが、実際は「世銀がこの国の資金繰りをやってやる」と大きな顔をして言っています。

このルール自体、つまり「世銀はいちばんよいのを取ったらいけない」、これぐらいはみんな知っていると思います。「ゴミを取る」というような、こんなはっきりした言い方は私が自分の言葉で言っているからなのですが、「いちばんよいのを取ったらいけない」というのがだいたいわかってもらっていると思います。

もう1つ大切なことがあります。世銀はエコノミック・ワークやセクター・ワークをしている時に、各国の全体の必要投資額も見ている。予算額も細かく見えています。投資ばかり

見ていると思えば、それは大まちがいで、私たちは経常支出も見ています。投資だけではない。ケインズの簡単な式でいいますと、 $Y=C+I$ です。国民所得 (Y) は消費 (C) とインベストメント (I) で成り立っているということです。

ここで何をやっているかといいますと、私たちは実はCを本当のプライベートと、それからガバメントに分けて見ます。それから、インベストメントもプライベート・セクターとガバメント・セクターに分けます。世銀が投資を見ていますという、これをものすごく詳しく見ているということです。多くの人にはこれに気がついていませんが、われわれは毎年予算が出たりした時に、これがだいたい正しいかどうか、どこかで削減できないかなと考えます。消費が下がったら、これを一定にしておけば、そのぶんインベストメントは上がる。ということは、貯蓄率を上げよう。この両方を詳しく見ているということを頭の中に入れていただけたら、と思います。それが後からもものすごく大切になるのです。

だいたい全体を見ている。セクターもわかってくる。マクロ・エコノミクス・シチュエーションもわかっている。資金繰りもだいたいわかっている。「ゴミを拾わなければいけない」ということもだいたいわかっている。そのうえ可能なかぎり各分野の専門家がへばりついている。現在、110本のスーパービジョンをしなければいけませんので、各分野の専門家は年に2、3回現場に行っています。プロジェクトからお金が出るコンサルタントもたくさん張りついている。いろいろなところで私たちがプロジェクトのインプリメンテーションをするのにコンサルタントが必要だと。そうしたらプロジェクトからお金を出します。そういう連中のインフォメーションがたくさんある。

インフラ課で

私がいよいよ長い間やっていた基盤整備 (インフラストラクチャー) 課の例をとってお話をいたします。いままで見ていたら、基盤整備課というのは、だいたい12人から15人のスタッフがいて、それでいてほかの課と比べたら、1本のプロジェクトの準備単価が安いことはわかっている。ちょっと想像していただければわかりますが、人的資源課のほうで公衆衛生もやるのですが、片田舎に公衆衛生のプライマリーケアセンターだとか、そういうのを建てていこうと思ったら、それを準備するだけでもどえらいコストと時間がかかります。

インフラストラクチャーでは、道路建設でAとBの間の国道を建設しようと思ったら、それは道路建設のほうの方が簡単で、そんなものはだいたいいくらで、何カ月かかって準備できるか経験でわかっている。ほかの地域、例えばアジアの国での道路建設に何カ月かかったとか、いくらかかったとかの詳しいデータがコンピュータで表になって出ていますので、安くかかることを知っています。同じように社会開発分野のプロジェクトは高くかかるということも知っているわけです。

ところが国別援助戦略で国々に関して、「われわれはこうする」と言って見栄を切っている。よく見てみたら、だんだん社会開発のほうが増えて、ハードの分野のほうの下がるようなものの言い方をしています。するとじりじり予算に圧力がかかってきます。「これをや

らせてくれよ。そうしたら、安く上がるのに」というようなことを考えながら、私たちは、うまくその国の必要性和私たちのコストのバランスをとりながら仕事を決めていくわけです。

インフラの課は「必要性」からみるといつも予算が削られると思いつつきているわけです。その中でいちばんよい仕事をしようと。課長はドイツ人でいま57歳です。大きな男で一生懸命頑張っていてやっています。彼はどういうことを考えるかといいますと、まずエコノミストを使って、例えばボリヴィアだったら、いちばん最初は、「金があったらどうするか」からいく。自分のところにエコノミストもいて、トランスポートのエンジニアもいる。彼は自分の課の予算を見ながら、ある程度人も雇い、ある程度の外注もやるのですが、その時だれがやるかという、最初は、自分の局の専門家が見なければいけない。それで、自分の局に必要な専門家がいなければ、こっちのほうの中央の部署を見る。自分の局以外のところを見なければいけない。ここまでは「ただ」というか、予算がどこかで付いていますから心配しないでいい。世銀が既に雇っている長期のコンサルタントがいて、それも使える。しかしだんだん必要経費が高くなってくる。

外注になってくると、経費が高くなってきます。外注のコンサルタントには種類が2つあって、例えばアメリカ人と現地のコンサルタントがいる。コンサルタントのコストのほしいの比較は、1対0.25です。ですから、われわれの局員を1人欠員にしたなら、現地のコンサルタントを4人雇えるという計算でやっています。借り手の強さとか弱さによって、私たちのチームづくりも変わってくる。またコストへの影響もいろいろあるというわけです。

ところが、われわれの最も大切な顧客というのはほしい専門の知識を持った企画部門が弱い。ここが強かったら、「お前なんかいらん」と言われます。しかし、あまり弱かったら、行くたびに新しい大臣がいたり新しい局長がいるので、ものすごく気をつけなければいけない。世銀の職員がいちばんよく知っている場合がよくあり、シャドー・キャビネットと言うか、いつのまにかその国の役人に代わって書類を書き始め、法律も書き出す、結果的に簡単には抜け出れなくなります。あまりそういうことをやると、やはり危ない。だからその時は、その国の教育のある方、経験のある方で米国、ヨーロッパやカナダなんかで活躍しておられる学者やエンジニアを連れてきて、よけい給料をやるから2、3年いてくれないうか、というふうに無理にはめ込むという感じです。こうして私たちがなるべく表に立たないという手を使っています。

プロジェクト・プリバレーション費用

それなら、プロジェクトを作るのにだれが費用を払ってくれるのか。いちばん簡単なのは、現在進行中のプロジェクトの中に1つアカウントを入れておいて、次のプロジェクトの準備のために、そこへ200万ドルとか300万ドルを入れておく。そうしてプロジェクトが進行している間に、次のプロジェクトを作り出す。いちばん簡単です。これをピギー・バックと呼びます。ところが日本でいう財政硬直化と同じです。「これは将来われわれがお貸しするという約束ではございません」と言ったって、どうしても心理的にコミットメントになっ

てしまいます。自動的なものでものすごく便利ですが。

インドの鉄道プロジェクトを覚えていますか。インド国有鉄道プロジェクトは第1借款から第13までいきました。それがよかったかどうか。われわれにとってはコストは低い。それでも、そんなにつきあわずと続けてやってよかったのかな、というような心配があります。それで、このピギー・バックは、世銀にとっては安くでき、借り手との連続性がある。そのオーガナイゼーションとは本当に親しくなる。でもあまり親しくなったら人事権まで入ってきますから、やはりいけません。だから距離を置きながら、しかも親しくなるという難しい技術が必要なのです。

次に安い方法は、UNDPのお金です。最近はありませんが、これも便利でした。サッと払ってくれますからものすごく便利だった。

バイラテラル・ファンドは、援助支援国会議なんかの時にだいたい合意する、あるいはJICAと私たちの定期協議会で合意することですが、たくさんある。

そして、4つ目はコンサルタント・ファンドというのがございまして、これは世銀と各国の政府との間でファンディング・アレンジメントがあつて、その国のコンサルタントを使った場合には、その金庫から払っていただく。日本のもあります。日本のは、ジャパン・トランス・ファンドというのですが、これはアンタイドです。私の局も年に400万ドルか500万ドル使わせていただいております。

もちろんプロジェクト準備に政府の予算が面倒をみってくれることもある。あまり重要な時はうちが出しますと言って。例えばトルコみたいな国だと、ものすごくフレキシブルに、次の予算づくりのためのというような資金がどこかにある。そうしたらそれを援用していただく。こっちも詳しくなってきましたら、相手側の予算を使うのがうまくなるのも当然の結果です。

いつも同じセットでプロジェクト・プリバレーションとかいうのではなく、セクター・ワークの基に、あるいはカントリー・エコノミック・ワークの基に、例えばインフラではマスター・プランニング、セクター・プランニング、プロジェクト・プリバレーションとか。橋なんかが入っていたら、あるいは道路なんかが入っていたら、あるいはビルディングもあれば、ディテイル・エンジニアリングということは、コスト・エスティメートをしっかりしなければいけない。それから、プロジェクトが始まる前にオーガナイゼーションが必要です。いちばん最初のインプリメンテーションが必要です。そのための費用を考えてやらなければいけない。それで、最後に私たちのアプレイザルということですので、いろいろたくさんある。それをかき混ぜて仕事をやっていくというのがだいたいの形です。

もうちょっと詳しい例を使って話していきますが、いままで申し上げたことをまとめて言いますと、インフラストラクチャーのディビジョン・チーフが予算を決めたりなんかしながら座っているとします。それで、ボリヴィアで運輸のプロジェクトを作っていこうと。そうしたら、「どんなものを作ったらいいか」という発掘のほうは、ここから出てきているわけ。しかも援助支援国会議で、どの国が交通分野にいるかということもわかっている。その時に課長がパリに行きまして、みんなでご飯を食べています。だれがそういうところに入っているかということ、ボリヴィアの場合は、国連、IDB、EU（欧州連合）、スペイン、カ

ナダのCIDAがご親切です。そして、その課長や局長連中とバリでご飯を食べたりしながら情報を交換する。

すると世銀の「ゴミ」といいますか、あるいは「ジューシー」といいますか、何がジューシーかは人によって違います。私たちが考えることとCIDAの人が考えることとは趣味が違いますから、便利に簡単に仕分けができたらいいますが、なかなか難しいところもある。その時はお譲りするというのが私たちです。いちばんいやなのは、約束しておいたはずなのに、サッと別のものをお取りになるということがある。それで、後で政府のほうから、「こんなのはほかの国のでできています」と言われたらいちばん不愉快です。そういうことはめったにないのですが、こんなふうにして何をやらなければいけないことがわかる。

「何ができるか、何をやらなければいけないか」がわかったら、だれがやるかを決めなければいけない。そうしたら課長は必ずミニマム・コストのソリューションに行く。というのは、自分の課を取り仕切るために、おそらくミニマム・コストをやって、よりたくさん仕事をこなしたいと思いますから。それで、世銀の自分の課員の専門家からスタッフを選ぶ。他の課の専門家が必要であれば、それを選ぶ。コンサルタントで世銀の中に長期でいるのがいれば、それも選ぶ。それから短期で外注が必要なら、それも選ぶ。もちろん政府の役人の方々もいたら、いちばん最初に選びます。それでチームを作る。ですから、だれがプロジェクト・プリパレーションのファンディングをするのだらうかというと、現在進行中のプロジェクトがやる時、UNDPがやってくれる時、二国間援助のファンドがやってくれる時で違います。これは世銀にあるファンドです。バイラテラル・ファンドというのは、本国にあるファンドを使わせていただく。

例えば、私は個人的にイギリスのODA、あるいはカナダのCIDA とかに親しいのがあるものですから、課長だった時に、お金に困ったら電話をかけて、「200万ドルあらへんか」と。「あります」と言ったら、「送ってください。私のアカウント・ナンバーはこうです」と。そうしたら、本当にバーンと送ってきます。これがバイラテラル・ファンドです。それから、世銀の自分のところにある課の資金が一部使われる。それで、政府が「うちが一部払います」と言ってくれたら、こんなうれしいことはない。モラル・コミットメントがあると。

それで、プロセスもいろいろあって、これを一括してやる時と一部ずつやっていく時がある。これは、二国間援助の連中、あるいは自分の世界中の仲間と相談してやればいいのですが、例えばマスター・プランニング、セクター・プランニング、それからプロジェクト・プリパレーション自体、ディテイル・エンジニアリングのことなのか、あるいはイニシャル・インプリメンテーションすることなのか、というようなことがいろいろ非常にフレキシブルに考えられると思います。

プロファイの問題

それから、1つちょっと複雑なことを申し上げますと、いま世銀で民活を一生懸命やろうと考えているのですが、プライベート・セクターの連中が入ってきますと、どういうふうに入っていただくべきかの議論があり、これまた難しい話です。例えば、コロンビアで道

路をやりたいと。そうしたら、AとBの間の道路建設という話だけを決めて、それだけで国際入札に出ていくことができるのです。これをやると、プライベート・セクターの連中が、うちがデザインさせていただきますとくる。理論的には向こうの言い分も正しいのですが、私自身は、それにもものすごく反対して、世銀の中立のエンジニアがデザインしたミニマム・コストのデザインを国際入札の枠組みの中に入れて、コントラクターにいちばん安いのを造らせるということをやったのですが、理事会でものすごく議論がありました。結局、民活でプライベート・セクターを入れてくると、こういうプライベート・セクター（施工者）と政府の新しい関係の問題が出てくるというわけです。

これが私のプロジェクト発掘の、あるいはプロジェクトを作っていく時の形態です。どうでしょう。ものすごくフレキシブルです。全体的にはマクロ経済学からきてまして、それに現在進行形の110本からくるデータを基にしてやっていました。

○小島 いま、「世銀はゴミを拾う」と言われましたが、銀行ですから、ゴミばかり拾っていたら経営が成り立たなくなりますね。借り手と貸し手の責任というのがいま日本で大問題になっていますが、世銀といえども、やはり元本は取らなければいけない。利子もちゃんと払ってもらわなければいけない。その辺のバランス。それからポバティー・オリエンテッドなアクティビティとエンバイロメントの問題に重心が移っている。そうすると、ますますゴミが多くなります。その辺の兼合いというか、それをちょっとお話しいただけますか。

●阿部 世銀がお金を返していただく時に、「抵当権を設定するか」というお話なら、私たちの場合、抵当権を設定する以前の負債です。その国の資産を計算する時に、私たちの横にとってあるのです。それがブレトン・ウッズ条約です。だから、ゴミを取らざるをえない。「世銀は国家に金を貸すので、マクロ経済学の仕事もやっている。だからプロジェクトごとに抵当権を設定するよりも、国自体が借金を払うかどうかのジャッジメントに基づいて仕事をしている。従って社会開発分野でも、その国のマクロ経済がちゃんとしていれば返してくれるであろう」と考えている。社会開発分野自体のプロジェクトから借金を取り返そうなんて私たちは考えてもいない。それがブレトン・ウッズ条約の秘密です。

その特殊な条件のもとでの世銀債が、いろいろなところの資本市場で発行されていて、トータルの30%が東京市場で出ています。もしプロジェクトごとに普通のコマーシャル・バンクのように抵当権を設定しないで、「世銀の借金は特別なのだ」というようなことをやって、トリプルエー（AAA）の格付けをもらっているという状態が変わったとします。例えば、ロシアは返せないだろうと。あるいは、ナイジェリアは返せないだろうということになりましたら、AAAはなくなります。そうなった時にいまの問題が出てくると思います。

すなわち、いまのブレトン・ウッズ条約のままの法律的な根拠における特別な位置であるかぎりには、世銀はゴミを拾わなければいけないのです。おそらく特別な場所、すなわちブレトン・ウッズ条約自体が変わって、「ちゃんと責任を持たなければいけないよ」ということになれば、抵当権を設定しなければいけないということです。プライオリティの債権を持っているわけではない。いままでは債務債権に入らないのです。それを設定する前に取

れる。だから、その状態が変わったとたん、新しい問題が起こってくると思います。そうしたら、社会開発分野も貸せないと思います。

○小島 世銀のミッションにも行ったことがあるのですが、いまは昔のように、レート・オブ・リターン (ROR) ということはあまり問題になっていない。社会開発分野に関しては、そういうことはあまり考えないということですね。

●阿部 いいえ、ものすごく問題になります。それは世銀にとってではなくて、その国にとって大切ではないですか。だからそれはやります。社会開発分野にレート・オブ・リターンをやっていないではないか、というのは、これはまた別の問題ですが、なぜ私たちが政府のコンサンプションを見させていただくかということ、社会開発分野のイクスペンディチャーが効果があるように使われているかどうかを見るためです。それで、もしこれが財政垂れ流しの根本になっていたらえらいことになります。だから、本当にへばりついてこれを見させていただいています。

マクロ経済学の経済シチュエーションと、「いくら貸せるか」というのは、いつも連結している。プロジェクト自体が金が返せるかどうかを考えたほうがいいという議論はあると思いますが、私は、そういう議論はしないで、いまのプレトン・ウッズ体制のもとでは、それは必要ないということを申し上げているだけで、社会開発分野の場合にも、私たちは、細かくレート・オブ・リターンといいますが、浪費がないように一生懸命に頑張っている仕事をしなければいけないというようなルールになっています。

歩留まりのコンセプト

○不破 開発調査をやっている社会開発調査部にいますが、ちょうどプリバレーションのところをやっています、87年にJICAがFS（フィージビリティ調査）を取ってフィジブルだと言ったものは、約52%生き残りました。96年に行政監察に報告した時には、49%だった。この率が高いかどうかということは、世銀とはちょっとプロセスが違うので議論がある。世銀の場合、プリバレーションはやったけれども、歩留まりがあまりよくないと。

そういうことは起こり得るかということに興味があるのですが、前にアフリカ局に行った時には、「世銀の歩留まりは9割を超えていますよ」と言われました。それから、「JICAはアフリカではプロファイしないでもいいです」とも。「なぜかということ Public Investment Program (PIP: 公共投資計画) に全部書いてあるから、その中のことをやってください」という話をお聞きしたのです。それ以降、JICAでもPIPどうのこうのという話が出てきて、いまJICAの案件の検討書というのに、PIPに書いてあるかどうか、というような項目があり、一応アフリカの無償関係を中心にわりとチェックしているようですが、実際問題あまり使えているとは思えない。その意味を理解しているかどうかというのもきわめて怪しいのですが、世銀の中では、その辺の公共投資、または公共支出レビューをやっている、PIPなんかを作成する過程で、プロジェクトの実際の発掘のところではどういうふうに連結させているのか、またはそこで見つけてきた、また、発掘したプロジェクトというのは必ず歩留

まるのかどうかというところを知りたいのですが。

●阿部 歩留まりのコンセプトについてだと思のですが、私の場合、3年間のレンディング・プログラムを組んだ時に、私のオペレーションが60本でセーフティ・ネットとして25本足している、というところが本当は歩留まりのコンセプトです。うまいこといかないかもしれない、あるところでスイッチしなければいけないなど。向こうの政府の政治状態が悪くなって、あるいは政府が代わってまったく政策が変わるから、このプロジェクトの準備をやめてほかのプロジェクトに移すという場合も1つ。もう1つは、同じ政府で、われわれと話をしている、「お前なんかの話を聞くのはいやだ」と言う場合。あるいは「IDBに」「JICAに行きます」と言われることもある。それが2つ目。3つ目はわれわれ自身が、「まちがっているのと違うかな」と言って政府に進言申し上げる。

ただ、この中の25本が何であるかといいますと、タイミングのずれだとか、プロジェクト自体は何も変わってないとか、思っていたよりも複雑だったというものがまます。3年間でプロジェクトが作れるはずだったのに、それが4年になることがあるとか、2年でできるはずだったのが3年になったというためのセーフティ・ネットという時もある。もう1つ大切なことは、事業本部の連中が、「もう2本ぐらい頼む」と言われた時に、私は、「ありますよ」と言ってさしあげたいという、そのエレメントもここにある。

また、これとマクロ経済学をやってセクター・ワークをやって、PIPをやっているわけです。同じ局でやっている。細かくは言いませんでしたが、その国に関して業務をしているチームの間では、同じデータがみんな共有されているという仮定でしゃべっていたのです。正直言うとそうでないかもしれませんが、だいたいそう考えなければ仕事できません。それで、いまや私の局は、LAN というのは、リミテッド・エリア・ネットワークでつながっていますので、資料もボンと入れて、みなそれを共有していますから、ボリヴィアだったらボリヴィア担当、コロンビアだったらコロンビアの担当の連中がそういうことになっています。PIPをやった連中、あるいはセクター・ワークをやった連中、あるいはカンントリー・エコノミック・レビューをやった連中、あるいはこれを見た連中と違うかもしれませんが、みんなで小さな部屋でコチョコチョ仕事をやっているというような感じで、同じようなフィーリングを持ってやっていると思います。顔の色は違いますし、言葉のアクセントは違いますが、考えていることは、おそらく同じような感じがします。

だから、PIPをやったら、やはりプロジェクトの内容がよくなっています。しかも、彼らがプロジェクト・スーパービジョンもやっている。へばりついている。ほかのプロジェクトの現場に行きながら、片手間にプロジェクト・プリパレーションをやっているわけです。だから、私たちのスタッフに関しては、スタッフ自身がピギー・バックといいますか、いつも連続してやっている。ただ、悪いところは、3年、5年で人が代わる。だから、その時に必ずメモリ・ロスというか。マネージメントの悪い局だったら、それが2、3年でタッタカタタカ代わる。個人の中に蓄積されたインフォメーションと知識というのはものすごく大切ですから、それを温めてプロジェクトの質を上げてほしい、と私はいつも思っていました。

社会セクターの割当て

○佐藤 うちの課は、環境とか、WID、教育、貧困対策とか、そういったいわゆる社会開発分野をやっています。先ほど、世銀の中で貧困対策、教育とか、そういうものが増えている、というお話があったのですが、世銀のポリシーとして、例えばそういったものは何割とか、あるいはまた地域局ごとに違うのかもしれませんが、中南米局では、だいたい何割にしようと思っていたとか、そういうラインがあるのかどうかをお伺いしたいのですが。

●阿部 フォーマルにはありませんでした。中南米の中に3局あり、3人の局長がいたわけですが、それと副総裁との4人での約束は、私がおりました頃は、25%は社会開発分野というふうにやっていました。もっとやってもいいというのが私の持論ですが、それは夢みたくない話で、それをやってしまうとインフラが切られます。そうしたらコストが上がって、予算的にどうしてもパンクします。だから、25%がブラクティカルな意味で最高にいける度合いだったのです。それは毎年そうではなくて3年間での平均です。私が出てくる時の統計を見たら、私の局は30%ぐらいになっていました。ただインフラ課も多かったです。

どこで切ったかといいますと、都市開発とか。民活・公共部門管理でした。この民活・公共部門の担当課長はMITの博士ですが、コンサルタント・ファンドとバイラテラル・ファンドのお金を持ってくるのがものすごくうまい。「自分の課の予算は少なくていいから」と言うのです。社会開発分野の場合、どうしても他から資金を持ってくるのは難しいものですから、自前でやっていましたが、案外たくさんできて、30%ぐらいになっていました。

このお話は何回もしていますからくどいかもしれませんが、『東アジアの奇跡』を見ても明らかなように、所得格差が小さいほうが経済成長の可能性が大きいということは、アジアの経験を見たらはっきりわかる。ラテンアメリカの場合には、つい最近まで植民地体制だった。植民地体制というのはどういうことかといいますと、例えば教育制度を見たら、大学はただです。次の国のリーダーは、無料の大学で教育されている。これはいけません。私だったら、小学校は無料でやって、大学は有料にして、それで勝負と。勝負と偉そうに言いますが、本当に勝負です。有料にしたぶん、50%かだれかが授業料を払ったとしたら、それのお金だけでいろいろなラテンアメリカの初等教育が全部カバーできます。それが「勝負」と私はいつもいろいろな国のリーダーに申し上げていたのです。とにかく所得格差が小さいほうがいいということは、私たちは知っているのですから、そのために頑張るといふのは当然の結果で、社会開発を30%できてよかったと思います。

「所得格差をなくす」という言葉は、みんないやがります。彼らは、「貧困の撲滅」という言葉を使います。私は、それだったら弱いなど。金持ちをそのままにしておいて、貧乏人を上に上げようということでしょう。私は、それよりも上も切ったらいいではないか、それが所得格差を小さくする、ということで、一生懸命頑張りました。

もう1つここで気になりましたのは、ラテンアメリカが、1980年代というのはロスト・ディーケードでいっぱい借金して公共事業費をワーストと上げてインフレにして、それでみ

なぼしゃったわけですが、そのぼしゃる瞬間に世銀やIMFが入って行ってギョッと締める。そうしたら、必ず失業者が町に流れます。これは現実です。その失業者を面倒みれるような構造調整貸出なんてないといわれるぐらいインフレーションのレートがすごかった。ペルーの場合なんか7600%だった。セーフティ・ネットといいますか、社会保障的なプロジェクトも作らなければいけないという時には、所得格差なんて考えもしてないです。いまでは、これではいけないと一般に言われるようになり、構造調整政策を準備する段階から、所得格差への影響をプラスして考えるように変わってきました。たいへんよいことだと思います。

この時に、私はNGOの方々と一緒に仕事をするのを覚えました。なかなか訓練された方がおられて、「世銀さんが細かい地方の土地でかゆいところまで手が届くような仕事はできない」「そんなところまでいつも行かない」「お金もないし」と。「私たちがやる」というわけで、NGOの人が、細かいプロジェクトの橋をちょっとやる。だれがやるかということ、そこの村の人がやる。それに対して給料を払う。マテリアルを購入する。そうしたら、失業された方の生活がグッとよくなる。目に見えてよくなります。かゆいところまで手が届くのは、やはりNGOだと思いました。このセクターを通じてエクアドルとボリビアとペルーの3つの国で経験しました。

教育セクターの問題

○加藤 いまのことに関連してですが、世銀の最近の女性のエンパワーメントというようなペーパーを読みますと、世銀が特に教育について非常に興味を持って、あと何年子どもたち、特に女性が教育を受けたらこうなるだろう、というようなモデルがあって話されているような気がするのです。阿部さんが入られたところに、そういう教育についての重要性というのが打ち出せなくてインフラ重視であり、機が熟してきたから教育にいくといっているのか、それとも昔は、インフラでいくべきだという流れがあったのか、その辺の経験をちょっと聞きたいと思います。1970年代から教育というのが、なぜこんなに冷遇されたのかよくわからなかったものですから。

●阿部 なかなか面白い質問で、私も同じような興味を持つのですが、まず経済学の流れを見てみたら、経済発展理論というのは、アダム・スミスやジョン・スチュアート・ミル、それからリカルドの時以来100年間何もなかった。それで、なぜみんな経済発展に興味があったかをいまからちょっとご説明いたします。それから教育に入っていきます。戦後に経済発展の話があったのだと思われたら大まちがいです。ブレトン・ウッズ体制というのは、ヨーロッパの戦後処理です。

どういうことかということ、米国の国力が十分にヨーロッパをテークケアできないのではないかと、という恐れがケインズやみんなにあった。その時には、ブレトン・ウッズ体制自体がそうですから、まだ経済発展にまでなっていない。ところが、47年に印バ（インド・パキスタン）が独立した。アジアをはじめとしてアフリカでいろいろな国が独立を始めた。そ

れで、最後の独立の波は、ケネディがプッシュする。アフリカのエンクルマとか、ガイアナのジェーガンとか、そういう方々がいる。彼らが経済発展の話を言い出したのは、1950年代の真ん中へんです。すなわちヨーロッパの経済復興は終わった頃です。うまいこと合っている。先進国が考えた自分たちの復興は、思ったよりも簡単にサッと終わったのです。だから、ケインズのいちばん大きなまちがいは、米国の力を小さく見すぎていたこと。それから、ヨーロッパが案外簡単に復興した。特にフランスとベルギー、オランダとか。そういうことをケインズたちはものすごく気にしていました。

あの頃に教育という問題はだいたい出てきました。例えば明治維新の森（有礼）大臣のことは、1960年代にコロンビア大学で全部英語になっています。あのドキュメントはものすごく分厚いドキュメントですが、森さんのことが英語になっているのです。全部網羅されている。米国の大統領にどんな手紙をお書きになったのかとか、それからどういうことをベースにして明治5年の小学校令ができたかとか、どういうふうに関米国とご相談になっていたのかとか、全部英語になっています。もちろん原文が英語のものそのまま。しかも、あの人の英語は非常にうまいです。もちろんだれかの朱が入っていたのですが、あの方自身の英語も立派だと聞いています。だから、その当時の識者は、日本だけではなくいろいろなところで、「教育が大切だ」ということがわかっていたはず。ただ、小学校が大切なのか、高等教育が大切なのかというのは、まだわかってない。森さんは、小学校が大切だと。日本の場合は、それでもものすごく合っていたと思うのですが。

結局、1955年ごろから開発論というのが世界に出てきて、ヨーロッパの経済復興が終わって、途上国の発達が大切な政治的なイシューであり、経済学のイシューであるとなったのが55年からとして、ヌルクセ、それからアーサー・ルイスなんかがだんだん出てきます。アーサー・ルイスの中にも教育が出てきます。それで、自分自身が、ウェスト・インディーズ大学の副学長をやっています。学長というのは政治家ですから、副学長ということは教育者としていちばん偉い。それがノーベル賞をおもらいになった1つの理由です。ルイスさんは、「教育はものすごく大切だ」と言っておられる。それはイデオロギーのほうですが、彼の『セオリー・オブ・エコノミック・ディベロップメント』という本が出たのは1955年です。だから、その頃からある程度まとまった考えは、彼らの中にあっただと考えられます。

世銀が何で遅かったかということが次です。古い形のアフリカで働いていた連中、インドやパキスタンで役人をやっていた連中は、何より教育が大切だ、ということは言うていたでしょうが、それが世銀の貸付に入ってくるというのは、だいぶ後になる。おそらくその準備はまだなかったでしょうね。「インフラストラクチャーなんか世銀だけでなくだれだってできる」と思い出したのは、つい最近のことです。「インフラストラクチャーは世銀がいちばんうまい」とついこの間まで思っていた。冷戦が終わった1989年の秋から冷戦に組み込まれない経済成長論が出てきた時に、ものすごい勢いでプラクティカルな、経済発展論がずっと出てきます。例えば、人類学や社会学にのっとった経済成長論とか、学際的なものがごく最近出てきた。そうでなかったら、イデオロギーに基づいたシカゴ学派とか、はっきりガチッとしたものに影響されていたでしょうね。いまや何でもいいのではないかと。一生懸命頑張ろうというので、何でもいいの中に『東アジアの奇跡』も入る。その中には、も

もちろん教育も入っています。所得格差も入っているというので、だいぶイデオロギー的に自由になって初めて鼠小僧的なのを中心に出てきたと。人間の心の中にようやく余裕が出てきたということではございませんか。

プロジェクトへのプロセス

○丸山 これまでのお話で、貯蓄率の向上、所得格差の是正、初等教育の強化とかが提言されて、そこへプロジェクトができてくるのかな、という気がするのです。例えば初等教育の評価というところで何か案件をやろうという話になったら、教員の質的向上であるとか農村部でのドロップアウト率の低減とか、いろいろなファクターがあると思うのですが、そこら辺の細かいアプローチというのは、どういうプロセスで出てくるのですか。

●阿部 いちばん最初に気になるのは、所得格差であり、その所得格差をどうするかということ。小さくするよりも、所得格差があるかどうかの認識とか、そういうことだと思えます。だれが初等教育を受けてなくて、だれが貧乏かということを見ていったら、教育セクターで何をやらなければいけないということがわかります。

例えば、ラテンアメリカでいちばん重要なのは、スペイン語だけで教育していいのかどうかということ。例えば、ボリビアの場合は、小学校1年生の70%が生まれて初めてスペイン語に出会うのです。そういうベーシックなデータがここから出てきて、バイリンガルにしたほうがいいのか、トライリンガルにしたほうがいいのか、という考えが出てきます。私たちの場合は、私がやっている時にバイリンガルに変えました。「スペイン語が主要言語である」と書いてあるから法律を変えるのにたいへんでした。現地語がたくさんあり、それを文部省の監督のもとで教えるということになるのですから、それは大事件です。そういうことを考えながらやる。

貧困の理由を考え、所得格差を考えていたら、だれがなぜ貧乏かというのはだいぶわかってきます。それから、さっき申し上げませんでした。私たちは仕事の一部として、エンバイロメント・アセスメント、ポバティー・アセスメント、プライベート・セクター・アセスメントとか、いろいろなアセスメントをやっている。リーガル・システム・アセスメントもある。そんなことをやっているうちに、非常に分野別の知識が積まれて、やはり所得格差があるのはこういう理由だ、ということがはっきりわかった時には、それを直接アタックしたほうがいいのかと思う。

財政政策で、例えば税法を変えるほうがいいのか、マクロ経済学のエコノミストはいろいろ言います。あるいは農地改革とか、それも同時にやっていかなければいけないのですが、時間がかかりますので、すぐできるようなことも考えなければいけない。それがバイリンガルだったのです。そして先生のクオリティをよくする。あるいは教科書自体の改善も考えなければいけない。

それからボリビアの場合、これはJICAも専門家を派遣しておられるので、考えも同じだと思うのですが、母子の統計を見ると、赤ちゃんの場合は1年以内に死ぬ死亡率がものす

ごく高い。それから母親が妊娠中に死ぬ数、あるいは赤ちゃんを産んだ後、亡くなられる数がものすごく多い。ほかの国と比べて突出して悪いということがわかったので、妊娠何カ月の母体と子どもを産んだ後の母体と、それから子どもが何歳になるまでと、統計によって違いますが、そこまでも焦点を当てて、それだけをよくするプライマリーケア的なことをやって、それから所得格差のところに入っていき、というようなこともやっています。

ただ、それがサステナブルかどうかというのは問題です。ものすごく難しい。役所があるわけですが、役所ができないから私たちが入って行って、コンサルタントを使い、NGOを使ってやる。まずNGOやコンサルタントが7、8年、あるいは10年へばりついてやって、その間に役所が同じように立派になったら、われわれ外人が出ていったらいい。10年計画です。ところがラテンアメリカの国で、10年間同じ政府が同じエコノミック・ポリシーで続けてくれるという国は、ほとんどありません。普通の国は5年だけ。そんなところでいまみたいなロング・タイムの持続的な話ができるかどうか、と言われたとしたら、できるかどうかわかりません、というのが私の答えです。それでもやるべきことはやっていかなければいけないと言って、現場へ入っていくのですが、うまくいく時はものすごくうまくいきますし、だめな時は最初からうまくいきません。

ボリヴィアの場合、いちばん難しいところは、政府ではなく先生の組合でした。ボリヴィアで1回デモに遭ったことがあります、インディペンデンス・アベニュー通りがデモ隊で全部埋まっていたから、改革は難しいな、と思ったものです。法律が通った時は、本当にうれしかった。それがいまの小学校令の原型になる。私は森有礼さんのこと、コロンビア大学のファイルのことを思い出しながらやったのですが……。

大切なこと

もう1回元に戻らせていただくとともに、ものすごく気になることがあるのですが、さっきの歩留まりの話です。上からカントリー・エコノミック・セクター・ワーク、マスター・プランニング、セクター・プランニングをやってプロジェクトのレベルに下りた時には、ここまで投資したのですから、それでまだまちがっていたらよっぽどアホだと思ったほうがいい。だから、「世銀の歩留まりは9割だ」と言われたのは合っているような感じもします。これはものすごい金です。マクロ経済学のことを細かくやって、セクター・ワーク、マスター・プランニングなどいろいろなことをやって、しかもへばりついていてまだわからなかったらクビになったほうがいい。それにわれわれは立入り検査権を持っているわけでしょ。そんな贅沢な状態でまだまちがっていたら、本当にだめだと思います。それが第1の問題です。

それから、アセスメントが大切だということを言います。IDAの拠出金を集める時に、IDAのドラフトの法案の中に、拠出している各国がまたその法案を自分の国会に出してくる。だから、日本は日本の国会に3年に1回IDA法案というのが出るのですが、そこに付記というのがある。そこに「IDAの資金を利用する国々は環境アセスメントをしなければいけない」とか、IDA以外のファンディングのところには、「ボバティー・アセスメントを

やらなければいけない」と書いてある。それから、これは勝手に私たちがやるのですが、リーガル・アセスメント、プライベート・セクター・アセスメント。これはどういうアセスメントかちょっと説明させていただきます。

これは、セクター・ワークの一部ですが、環境アセスメントというのは、環境のオーガナイゼーションがちゃんとあるか、法律がちゃんとあるか、法規体系がちゃんとなっているかどうか、予算がちゃんと付いて人間がくっついているか、それでその法律を守るべくそれを援用しているかどうかというのをアセスメントでやらなければいけない。

ボバティーのほうは、どういう構造で貧乏人がいるかと。いちばん下のほうは、1日1ドルでしたか、カロリーだったか、ちょっと忘れました。非常に非科学的ですが、科学的な数を入れてある。それ以下の人は何%。それから、今度は科学的・統計的に計算して、どれだけの人口がどの程度のボバティー・レベルにいるかという調査をする。そして、何でそれが貧乏なのだという分析までしなければいけない。

ペルーの場合はどうしたかという、私はカトリコ大学に外注をして一緒にやりました。そうしたら、大学院の学生なんか地方に出て行って、2600件ぐらいの家計調査を行ってくれました。もちろんコロンビア、エクアドル、ボリヴィアでも、それからジャマイカでもやったのですが、ペルーの場合、ほかのところとちょっと違うところは、91年と94年のデータを比べたのです。2600のサンプルのうち、500ぐらいのファミリーが同じファミリーです。この統計の比較ということで、大学は喜んでやってくれたと思います。そうしたら面白い結果が出てきました。91年と94年ですべての人の収入が上がりました、貧乏人の収入のほうが上がりました、農村と都市を比べたら農村のほうが上がりましたという結果です。それからインディオのほうがインディオでない人よりもよくなったという。悪かった人のほうがよくなった、という結果がフジモリさんの時にはちゃんと出ていた。ですからそこまでわかったうえで教育に入っていくということを言いたい。

リーガル・アセスメントというのは、経済に関する民法、経済関連法をみんな洗わせていただいて、小さなビジネスのほうが負けるという傾向があったとすれば、「何でだろう」という分析をやっているわけです。担保権とか、そういうのは大きい会社にあるから、黙って寝ていたら小さい会社は潰れてしまいます。だから、「リーガルに競争したって大きいのが勝つのがわかっているような法律の援用だったらまちがっているよ」ということを言いたいわけです。そういうことをやる。

プライベート・セクターのほうは、プライベート・セクターが好きなようにどれだけできるか、というようなことです。そういうアセスメントをする。日本の経済でこれをやったら面白いと思います。もうちょっと若かったら、世銀の方法論を使って日本を見たらどんな結果になるか、ということをやりたいくらい面白いです。これだけの細かいデータを持ってプロジェクトに入っていく。とにかく落ちこぼれがないようなやり方をしているものだから、単価はものすごく高い。トータルにやっていく、こんな贅沢なやり方はないと思います。

それから「エコノミカル・アナリシスはいったいどうなっている。レート・オブ・リターンはどうなっているのだろうか」とお考えになると思うのですが、インフラストラクチャー

の場合か、アーバン・プロジェクトの場合か灌漑の場合には、まますたターナル・レート・オブ・リターンを計算いたしますが、ここまでずっと来たものでは、よほどのことがないかぎり、レート・オブ・リターンを計算した時に、「やはりやめておこう」ということはな
い
です。

ただ、レート・オブ・リターンを使ってマスター・プランニングなんかをやっている時に、
その中でプライオリティを選んでプロジェクト・プリパレーションに入っていくのですから、この時に落としているものはたくさんある。あるいは、これからやったほうがいいというプライオリティの順を付ける時に、インターナル・レート・オブ・リターンなんかを使いながら、ここで順番を決めてしまう。プロジェクトにきた時には、世銀とほかとの競争の意味でのジューシーではなくて、「正しい」という意味でのジューシーなものができることはだいたい決まっています。ここまできてまちがえていたら、われわれは本当にアホだ
と思
います。残念ながら、実際にそれもたくさんあるのですが。

われわれの強さ

もう1つ絶対言い忘れたくないのは、われわれの強さは、公共投資と政府の経常支出をかなり詳しく見ているということです。だから、教育セクターとかの給料がどう使われているか。それで、給料に見合った教育をしているかどうか。公衆衛生の場合は、ほとんどの場合、給料です。よく調べてみたら、田舎の学校の、あるいは田舎の公衆衛生は、お金をもらっている人の数のほうが実際やっている人よりずっと多い場合がかなりあります。そこ
まで
入って調べていく。そうすると私の経験からいって、財政支出を5~10%カットするのは何も難しい
こと
はないです。

それは紙の上ではいいです。なぜ紙の上でなかったら悪いというような言い方をするかとい
い
ますと、長期的には絶対正しいのですが、先ほども言ったように、ほとんどの政府の政治生命が5年間だからです。私たちがいつ調査に入れるかということとも関係がある。5年間の最初の年に最初から入っていたら、これぐらいのことを言ってもいい。政治の道具に使われずに、それなら改革をやりましょう、と言ってくれる人がたくさんいる。4年目、もしくは特に5年目に入っていたら、「それは便利だ」と言っても、自分は次の年にやりません。いちばんやりやすいのは、政府が代わる時に、ドキュメントを持って行って、「これを読んでくれますか」と新しい政府に経済政策のオプションを持っていく。「そのポリシーに従ってやらせていただきます」と言われた時にはいろいろな効果が出ます。

どのセクターに力を入れるか

○佐藤 次回の「国別援助戦略」でお話しになられるかもしれないのですが、その国への
フ
ァインディングで、例えば先ほどヒューマン・リソースが30%というようなお話がありました。どのセクターにどれだけ入れていくのがその国の発展にとっていちばん効果があるかという判断というのは、非常に難しいところだと思うのですが、その辺の判断をどう

いう形でされているのか、いくつかご紹介いただければ幸いです。

●阿部 一般的に、まずロジカルにカントリー・エコノミック・レポーティングをやっている時に、どのセクターが弱いということはわかっています。あるいは、どのセクターが強いということがわかっています。そうしたら、強いところには私たちは入らない。あるいは、絶対に触れないところもある。国防がその例です。国防費で触れるのは、低くしたほうがよろしいですよ、ということだけです。それ以上のことは、私たちの国際公務員規則から離れるものですからだめです。

マクロ経済学をやっている時に、どのセクターが強いかわかっているか、弱いセクターにセクター・ワークをやる。その中でスペシフィックにどこが弱いかわかってくる。その国がその分野で何をやるべきかは、自ずとわかってくるわけです。

全然別のところにまたルールがあって、私の言葉に語弊があったかもしれませんが、世銀はゴミを拾わなければいけない。援助支援国会議を利用して、「アメリカさん、これやってくださいよ。あなたのところは、専門家がたくさんいるじゃないか」と言える。アメリカさんも、「それならやりましょう」と言ってくれる人がいますが、USAIDなんていうのは、いま予算がカットされているものですから、なかなか「うん」と言ってくれません。CIDAは、いろいろなところで「一緒にやりましょう」と言ってくれます。イギリスもそうです。その時に、残ったものをやるという1つのやり方と、もう1つは、内部的にだれが局長でだれが課長かによって、国別援助戦略を決めている時に、どこに重点を置くかというのがまたある。

だから、3つぐらいです。そこにドラマティックな人間がいるかどうかによって決まることと、ほかの援助機関との関係で決まるということと、これはあまりロジカルではないです。ロジカルなのは知識の蓄積です。これはまことに贅沢です。データがいっぱいある。だから、どこへ行こうか、だいたいデータはあるという状態です。それを利用できないやつが悪い、と私はいつも言って、あきらめていたのを覚えています。ストーリーにはなりません。しかし、これは現場での本当の話です。

○牧野 いまの答えでは、国防費については向こうに言えないということですね。

●阿部 国防費が多額の場合、「それでインフレの助けをなさっているではないですか」とか、「社会開発分野はどうするのですか」とは言います。「あそこを下げたら、社会開発分野にもうちょっとお金ができるのではないですか」というような言い方ができるだけです。

○野町 一応銀行として、いちばん最初に25とか30%というのがありましたね。それをあまりウェルフェア・オリエンテッドのものをやると返してもらえないと。そうすると、従来型のハーバーをやるとかポートをやるとか、そういったものとの兼ね合いというのは、返してもらえないという感覚はもうないのですか。

ファンドと返却

●阿部 先ほど申し上げましたように、ブレトン・ウッズ条約のもとでは、われわれからの借金は返していただけることになっています。だから、さっきお話し申し上げたように、それが変わらないかぎり、その国にとってよいプロジェクトだったら何に出してもいい。ただ借金が返してもらえるものだけに金を出すのだったら、あまりにも限られてきます。それならプライベート・セクターにやらせたらいい。われわれがブレトン・ウッズ条約の下でパブリックな役目を果たしているのです。

ただ、そんなことを言いながら、アフリカに貸すのに世銀の金を使っていないではないかと。それはだいぶ前からわかっていまして、50年の終わりに、それは国連でいやというほどプレビッシュさんなんか中心になって議論して、それで最貧国のためのファンドを国連の中に作っておこうというので、みんながアグリーメントしたのです。そうしたら、最後にどんでん返しがあって、60年に世界銀行の中に日本語でいう第二世銀のIDAというファンドを作った。これは、その当時は50年もので、利子なし。それで、われわれの給料のために0.75%のサービス料をいただいて、10年の返済猶予期間もある。いまやそれだけのお金で、年に60億ドルぐらい貸しています。アフリカや中国の一部、インドの一部、バングラデシュ、それから私のところだったらいちばんの遣い手のボリヴィアとガイアナと。そういうのをしながらわれわれは助かっている。

○嶋田 ファンディングの話で、公的なりソースはいろいろおありになることはわかっていますが、民間の資金の中でようやくこのごろ言われていることで、例えば、あるプロジェクトを作る時に公的資金だけではなくて、民間の資金等をよく世銀とかがもっと使うというようなことをおっしゃっていますね。

●阿部 プロジェクト・プリバレーションに民間のお金というのは、ちょっと危ないです。

○嶋田 そうなのというのは、将来的に可能性としては。

●阿部 可能性はあると思います。どこで中立化するか。

○嶋田 そこら辺の問題としてご感想というか、いまの印象ではどういう感じでやっていくというのがありますか。

●阿部 いちばん大切なのは、コンフリクト・オブ・インタレストが消えなければいけない。だから、どこかでニュートライズしなければいけない。それをやるにはどうするかというと、どこかにまたファンドを作る。ファンドを作って、ファンドの法律の中に、このファンドにお金を入れてくれるのはいいけれども、「あなたの会社はこういう形で事業に携わったらいけない」というようなことをちゃんと明記する。それだったらいい。ただそんなことをやりたいという民間の企業がいるかどうかです。違いますか。企業は儲けたいのでしょ。あるいは、米国みたいに法人税に、博愛的なものに金を出した時には、そのぶんの金は無税になる、というような特例があったとすれば、それはよいと思います。例えばフォード基金とか、自分自身が基金を持つでしょう。すると何で世銀に、あるいはJICA

に金を持ってこなければいけないということになります。法律がもしそうなったら、自分のフィロソフィーを世の中に広めるために自分でやるでしょう。それがフォードであり、ロックフェラー財団ですが、それは法人税など特別な法的な理由があるからやれるのです。

協調融資

○山田 最近、世銀と日本の、例えば輸出入銀行とかOECDが、特に環境関係のプロジェクトに協調融資をするという案件がいくつか見られるのですが、その場合、協調融資をする日本の輸出入銀行等は、ブレトン・ウッズ条約の恩恵にあずかれるのでしょうか。

●阿部 ノーです。非常に重要な質問です。これはプロジェクト発掘とは関係ないけれども、お答えいたします。ある国に世銀と一緒に協調融資した時に、世銀の金は守られているのではないと言われました。協調融資した時には、日本の金も守られなければならないのではないか、ということですが、実は守られてないのです。不思議だな、と思われるかと思いますが。

○山田 そうすると、何で彼らは喜んで世銀とリスクなプロジェクトでもやっていくというような説明ができるのでしょうか。

●阿部 世銀特有の役人的なお答えをいたします。うちがやっているのだから、立派なのをやっていますと。一緒にご準備させていただきますと。だから、責任を一緒にというので、われわれがスーパービジョンしているかぎりにおいては、おそらく払ってもらえるという予定でやっているのでしょうか。

JICA 国総研セミナー

「世界銀行の調査・計画手法」第5回

テーマ：世界銀行の国別援助計画手法

日 時：平成8年7月9日（火）

場 所：国際協力事業団本部 新宿メインズタワー 11F

講 師：客員国際協力専門員 阿部 義章

●阿部 今日最後ですのでいちばん面白くしたいと思います。まず、今日めでたいことは、雨が降り、東京の水ガメも少しは水が多くなったということで、飲料水の心配は少々減ったと思われます。飲料水に関していま思い出したのは、2、3年前にワシントンで、カリブ諸国の方々すべてに集まっていたき、援助支援国会議を開いた時のことです。議長として、「みなさん、水を飲んではいけません」と言わなければならなかったことがありました。米国の首都ワシントンで水のパイプが壊れて、泥水が上水道のパイプの中に入ったのです。それで水が汚染され飲む前に台所で必ず沸騰させなければいけないという。だから代表团の方々に、「なま水をお飲みになったらいけません」という話をした。そうしたらジャマイカの代表の方でしたが、「本当に水を飲んだらいけないのか」と聞く。「瓶詰めの水を飲んでいただきたい」と言ったら、「自分の国と一緒にではないか」とおっしゃる。そんなことで、みんなで水の雑談をしながら仕事を始めました。

今日やることは、「世銀の業務」の53頁の、その当時のCSP（国別援助報告書：カンントリー・ストラテジー・ペーパー）が変わって、いまではCAS（国別援助戦略）になったもののお話をします。マクロ経済学のデータ、セクターのデータとか、プロジェクトのプリバレーション、インプリメンテーションのデータなどを集めて、ほとんどの国に対して2、3年に1回、国別援助戦略というのを作ります。これは、私たちの顧客である国々とどう政策立案をやり、どう政策対話をし、どんなプロジェクトに貸付をさせてもらうかの全体のメニューを準備するという、私たちの最も重要な仕事です。その作り方のプロセスのお話、内容のお話をしようと思います。

お手元のドキュメントは、実はボリヴィアです（Memorandum and Recommendation of the President of the International Development Association to the Executive Directors on a Proposed Credit to the Republic for a Municipal Sector Development Project）。その当時には、これはパブリッシュしてはいけないというコンフィデンシャル・ドキュメントだったのです。いまは外へ出しているのですが、このバージョンはコンフィデンシャル・ドキュメントでしたから、国の名前は全部消してあります。ですから、なるべくJICA内部で使っていただければと思います。

この週末に京都へ法事に行きまして、行きと帰りの電車で、これをもう1回ずつ読みました。ものすごくうまく作ったはずなのに、いっぱい欠点がある。うまく作った点と、どういうふうに手を抜いているかということをお白状しましょう。「ああいうふうにやっていたのか」と思っていたら、それだけで私の目的は達せられると思っています。

私のプロポーザルは、表を入れたり、いちばん最後の頁はものすごく短く、だいたい12、3頁でまとめてあります。英語で言いますと「ウォークスルー」と言うのですが、一緒に1頁ずつ見ていきたいと思っています。

われわれのオペレーショナル・ガイダンス、世銀の業務の表に書いてあるのは、全部ルールがある。「どういうふうにするか」「どういうふうな内容のものを作るか」「だれが何をするか」についてです。それがだんだんと上へ上がって、最後は理事会に行く。何回も申し上げたように、理事会にはアプルーブするという権限はなく、これを土台にして、私たちがいる国に対して、「どういうストラテジーで対処していくか」というディスカッションを

します。とにかく私たちにとっては大切なドキュメントです。そしてそれを作るために詳しいルールがある。

ボリヴィアの例もちゃんと理事会へ行って、理事会での評判はたいへんよかったです。ただ私の反省は、十分痒いところへ手が届いてない点です。「どういうことをディスカッションすべきだったか」という私の反省を追ってご説明申し上げます。

CASの作成はだれがやるのか

CASというのはいちばん大切だと申しました。それでは、だれがやっているかということになるのですが、統括課の中に、カントリー・オフィサーとか、マクロ・エコノミストがおりまして、こういうのをサッと書けるのがいます。ところが、そういうのにサッと書かせますと、ものすごく表面的なことを理論的にきれいにやって、だれから見てもまちがってないのですが、意味があまり深くないものを作るのではないかという心配がいつもある。ボリヴィアにへばり付いているエンジニアとか、公衆衛生の専門家、いろいろなプロジェクトを実際にやっている人たちと一緒にして、「これを作ってくれ」というのが世銀での私流のやり方の1つでした。

その気持ちを私のスタッフはちゃんとわかってくれまして、エンジニアも加わってこれを作り上げる。ほかの局では統括課の人たちがサッと作ってしまいます。それをエンジニアなどの専門家に見せて、「これに従って仕事をしてくれ」というようなやり方をします。私は、それとはまったく違ったやり方で、エンジニアの方々に「どういうふうな戦略でやったらいいか」と最初から訊いて、対話を通じてやりました。

私の場合、このドキュメントはだれが作ったかと言いますと、いちばん最初のドラフトは、ボリヴィアに張り付いていた女性の出張所長が書きました。ただドラフトを書く前に、「だいたいどういうふうなことを全体的なアプローチで書いていくか」というのを、ボリヴィアを担当しているエコノミスト、ローン・オフィサーや技術専門家をみんな集めて、出張所長が議長になって、みんなでワイワイワイワイ、1日2日ディスカッションをさせました。

世銀ではCASを作る場合、まず最初に、「その国のビジョンはどういうものであるべきか」ということをディスカッションします。それを、私は日本語で「長期的政策目標」と言っています。次に、「政府の中期政策では、どの程度、政策目標を念頭に置いて、政府自体がその仕事をやっているか」というのを分析的に書かなければいけない。それが2番目のトピックです。3番目のトピックは、いちばん最初の政策目標、ビジョンと、実際政府がやっている仕事を基礎にして、「いったい世銀の役割は何か」ということを書きます。具体的に政策立案・対話や貸付の分野別や金額などの仕訳等、いろいろなことを書かなければいけません。

週当たり延べ50から60人をこのCASを準備するのに使いました。「あまり多すぎる、なんでそんなに人間が要るのだ」とおっしゃるかもしれません。なぜかと言いますと、エコノミック・レポートも書いていたし、セクター・スタディもいっぱいあり、プロジェクトも何本もやっているからです。ここに書いてあるように、当時、進行中のプロジェクトは

20本ぐらいあるはずで、だいたい20本、われわれはずうっとやっています。その国に関する知識や情報がだいたい蓄積されているはずで、「人がかかりすぎ」と言われても不思議ではない量ですが、かなり大ぜい集まってワイワイやらなければいけませんので、結局、延べ50から60人ということになります。これは、どういうことかと言いますと、1人が1カ月から2カ月ずうっとその仕事で働くようなドキュメント、ということです。それに相当する労働を、これに使っている。国によっては、もっと大きい時もありますが、この国の時は、それぐらいだったと記憶しています。

何をどういうふうにまとめられているのでしょうか。まず根本的に気になるボリビアの問題点は、所得が低いということです。1人当たり680ドルだったら何も勝負できない、ということがまず書いてあります。だから政策目標は、適度な成長をしながら、所得格差を小さくするという。貧困撲滅という言葉をやや軟らかく使って、それを政策目標にして成長いたしましょうと。いままで十何年間は、ずうっとうまく成長していたのです。例のジェフリー・サックス先生がインフレをバシッと止めました。それが1981年です。それ以来、天文学的な数字のインフレーションにグッとブレーキをかけて、それからインフレはなくなったのですが、経済成長はうまいこといかない、という状態がずうっと続いています。

ある程度の成長はある。3%あるいは4%は成長しています。しかし、いろいろ計量経済学的な検証をしますと、この成長率では1人当たりのGNPが十分上がらないというので、貧困を減少させるには十分でないということを軟らかく書いてある。ということはどういうことかと言いますと、成長率が悪かったら、お金持ちだけがずうっと続けてお金持ちになるだけで、貧しい層の人々は、おそらくそこを抜け出られない、ということです。

その貧困がどういうふうに表示されているかもはっきり書いてある。ラテンアメリカ地域の他の国と比較して乳児死亡率が高すぎる。それから、所得格差の減少ができないとか、ちゃんと具体的な例をあげて書いています。それを「貧困の減少」という簡単な言葉で書いてあるということです。

いまのボリビア経済は

2頁に行きますと、「いまのボリビア経済はいったいどうなっているんだろう、11年間一生懸命頑張ってきた、それでも十分ではない」ということを細かく説明する。その最も大切なことは、「インフレーションはなくなった、それは認める。ただ、経済システムの基盤が脆弱である。その理由は国際収支があまりにもよくないからだ」ということで、そのまとめが、経常収支の赤字がGDPの13%ぐらいになっているということです。これは、赤字だということが、パラグラフ5.に書いてあります。

その次が、これはスタンダードですが、財政収支について。「政府部門の貯蓄性向率が3%でこれは低すぎる。なぜかと言うと税の徴収が悪いんだ」と。パラグラフ6.にはものすごくきつく書いてあります。だいたいあそこの国は財政収支赤字がものすごい。その結果、政府部門の貯蓄率がたった3%。それはどういうことかという、経済成長をやろうと思ったら、パブリック・セクターが小さくなる。だから財政収支の赤字がもっとも小さく

なって、結果、政府部門の貯蓄率がもっともっと大きくなればということで、日本の話をしているのとよく似ています。一昨日、昨日、そして今日の「日経」の社説を読んでいたから、これと同じことが書いてあって、ほとんど一緒なのでびっくりしました。

まず、政府の役割を決めて、政府しかできないということだけをやりましょうということ、政府を小さくし役人の数を少なくして、それで給料を上げて役人のクオリティをよくする。小さくして切ったものは民間でやっていただく。だから、民営化も必要である、というのがパラグラフ 8. までに書いてあります。

パラグラフ 7. では、「法制度だとか、ジュディシャル・システムがうまいこといかなかったらだめですよ」ということを暗に示唆しています。こういうことは、いままでだったら世銀が一方的に言っていたのですが、パラグラフ 8. で、「いや、世銀だけが言っているのではない。実は政府が言っています、政府が認めていますよ」と書いてます。

それで、1992年の選挙でしたか、結局コンセンサスができてました。パラグラフ 8. に書いたのですが、2つ目の文章に、「In the last 18 months, however, a pragmatic consensus among the major political parties has emerged……」と。普通だったら、政府がそういうことを認めないのですが、大統領自身が、みんなとネゴして、こういうことをやらなければいけないということ、選挙運動中に同意しているということが重要だと思います。

このように長期政策目標と政府の政策を書きました。次に彼らの目標を達成するのはどれほど簡単かを書く。実はこれがボリビアだから難しい。それを説明するのに、エクスターナル・エンバイロメント、つまりその国の周りがどんな条件にあるかということが影響する。それをちょっと詳しく書いてあります。どういうことに焦点を置いて、この B. というセクションを書いたかを説明したいと思います。

外部環境は悪い

「外部環境はよくない」という文章から始まっています。交易条件が悪かった、輸出品の多面化がうまいこといかなかった、それがまず第1です。いままでずっと私が申し上げてきましたように、ショック的な療法、いわゆる構造調整ローンを1981年からやり始めた。それで、ものすごく強いデフレなどでマクロ経済学の条件はよくなったけれども、私たちには、サプライ・サイドの実力が短期間にサッと筋肉をつけてきてくれるというオプティミズムがあった。私たちはまちがっていた。いつもまちがう傾向があると申し上げましたけれども、まったくそのとおりで、マクロ経済学はよくなった、成長がない、なんだろうということで、このエクスターナル・エンバイロメントがまことに難しい状態であると、いちばん最初のセンテンスで書いてある。いちばん最初は、申し上げましたようにタームズ・オブ・トレードが悪いと。エクスポート・ダイバシフィケーションがあまりうまくいってない。

それは、いままでガスとか銀とか。この時代には銀は関係ないですけども、いまの時代だったら錫です。掘れば出てくる、というような状態だった植民地体制というのを変えようと言っているのです。変えようと言って構造改善したということは、それ以外の品物を

作って輸出しなければいけない。それが、すぐできる、という楽観的なことを、われわれは真面目にそう思っていた。私はその後、この局長になっていますので、私を含めるかどうかは別にして、世銀自体はそういうふうに使っていたと白状しているのです。

2つ目の難しさは、周りの国がそんなに親切ではないのです。いままでは、アルゼンティンが天然ガスをいい値段で買ってくれていた。だから、常に外貨が年間3億ドルぐらい入ってくる。それがアルゼンティンが、そんなものはもう要らないと言い出す。そのようなことで周りの状態もよくない。新しいガス田を発見したのですが、すぐほかの国へ売れるかというと、ブラジルはそう簡単には買ってくれない。ブラジルは、もっとエネルギー資源が必要ですが、ブラジル自身は、エネルギー資源を国家事業でしか輸入しないという憲法にのっとった法律がある。自分の天然資源をコントロールするために、ものすごく厳しい法律があります。

ところが、パブリック・セクターの輸出入、ボリヴィアから言いますと輸出、ブラジルからいったら輸入ですが、それを公的なことでやろうと思っても、だれもお金がない。世銀は出せない。というのはボリヴィアはIDAの国ですから、世銀のお金はお貸しできない。ブラジルのほうも、あまり金持ちではないから、世銀のお金もそう潤沢には貸せない。そういうふうになったら、どうしても私企業にならなければいけない。ところが、ブラジルの法律は、エネルギー資源はその国の独占企業であると言っている。

実は近々その法律が変わります。現在の古い体制が続いたら、ブラジルの国が経済的にうまくいかないことは周知のことなのです。ただ、ボリヴィアの夢と言いますか、アルゼンティンが要らないと言ったのだから、ブラジルにすぐ輸出できるという夢は既に崩れて、数年遅れている。そういう状態が非常に簡単なセンテンスで書いてありますので、私がいま言っているようなことは、もちろんスペースの問題で書けないですが、それらがほんとの背景にあるものです。

3つ目のファクターは、ボリヴィア自身が世界経済の一員になろうと思うのなら、「ソビエトでさえも経済改革をやっているのに、あなたのところはどのようにして改革をやらないのか」と言う必要がある。とにかく、毎日競争者が出てきている。自分のところもやっているのだけれども、ほかの国が、もっと早く改革しているのに、ゆっくりしすぎたら世界の一員になれないよ、ということが書いてある。これは、単なる思いつきで抽象的に言っているのではなくて、WTO（世界貿易機関）における状況、その時はWTOはなかったですから、GATTにおけるポジションとか、周辺国との地域的な貿易の連合があり、アンデス諸国との関税同盟とかいろいろあるので、その中で孤児になるのではないか。下手したらいけませんよ、というのを示唆している。もし周りがうまいこといったら、あなたのところもよくなるよ、というのを書いてある。NAFTA（北米自由貿易協定）などには絶対に入れないです。ただメキシコがNAFTAの一員になっているので、メキシコとの二国間での貿易協定だとか、そういうことで何かうまいこといくのではないかと。

米国との貿易のことでいろいろなことがあり、例えばボリヴィアの切り花を買ってくれるので親切なのですが、米国の事情によって関税を付けたり付けなかったりする。そういうことも、「大きな国はいたずらしてはいけない」というようなことを、はっきり書いてな

いですがけれども、ちゃんと入れてあります。例えば、パラグラフ12.に「One factor influencing the price of tin is U.S. policy regarding sales of its tin stockpiles.」と。これは、錫のことですが、こういうことを書いている時に、いろいろ難しいことがある、ということを示唆しているのです。

ここにはまたちょっと面白いことがある。大豆の話です。私は、ボリヴィアの大豆を日本へ輸出することを試みたことがあります。そうしたら、安いのですが、豆の質が悪く買ってくれませんでした。ボリヴィアではそれに対して品質を高めて、輸出できるように手を打っているのですが、どうなっているのでしょうかね。私が出る時には、まだ実現していなかった。ボリヴィアにとって輸出振興は、悪いことがだいぶ並んでいるような感じがして仕方がありませんでした。世銀も実際、いろいろなことを考えてさしあげて、輸出の際にいろいろやりました。例えば、実際にNGOにお金を出して切り花の輸出を始めました。

エクスターナル・ファクターで大切なのは、グラント・エレメントの高い援助がどれだけあるか、というのが最後のポイントになってきます。われわれと米国を一緒にしたら45%だと書いてあります。この時は、まだ米国は主要援助国だったのです。この米国の援助の資金は、麻薬撲滅基金からの予算です。普通のUSAIDのお金ではなくて、麻薬撲滅用のお金です。そっちのほうもだんだんなくなっている状態で、だんだん少なくなって、ほかの国の割合が増えているというのが、その時の状態でした。

とるべき政策

それで、政府がどういうふうにして経済状態をよくしていくつもりなのかということについて、政府の中期の政策を細かく4つに分けて書いてあります。いちばん最初は、キャピタライゼーション・プログラムです。2番目は重要な行政改革を含めた政府機関の効率を上げるプログラム。3番目に小学校教育制度の根本的改革。4番目に自然資源を大切にすプログラムで、これは環境問題のことですが、自然資源を大切にしながら成長しようという、この4つの項目からできています。

私企業化

キャピタライゼーションというのはどういうことかと言いますと、いわゆる私企業化です。政府を小さくする、あるいは公営事業体の私企業化の別名です。どういうことをするかと言いますと、ある公営企業の株の例えば全体の約半分を民間に売ります。残った株を選挙民に1人何株かをタダで分配するか、ペンション・ファンドに入れて、株をファンドの基金にするというわけです。そこまでボリヴィアでは大統領が所得格差を少しでもなくそうとやってくれる。

大統領曰く、「単にプライベート化だったら、売ってその代金を政府が持って、それを勝手に使ったらいい。でも私はそれをやらない」と。そして、「何をやりたいかとい

うと、保有した株を選挙人名簿に従って1人X株を平等に分ける」とおっしゃったのです。それをキャピタライゼーション・プログラムと呼んでいるのです。

たいへんなものですので、そこに私たちの形容詞を付けておまして、パラグラフ 15. の最初のセンテンスに、「Government has propose an imaginative approach to the task of withdrawing the state from its dominance in the hydrocarbons, mining, telecommunications, power, and transport sectors」と書いてあります。公共投資の70%を占めている諸々の公共企業体を、キャピタライゼーション・プログラムの中へ入れるという、ものすごい話です。私は、日本もやったらいいなと思います。

そんなことを言ったら怒られるけれども、とにかくそう言わずに、『日本経済新聞』の一昨日、昨日、今日の3つを読んでいただいたらわかります。日本について書かれている状況と同じようなことをこのボリヴィア政府がやっているのです。70%というのはすごいと思います。貧乏だからやったのでしょう。日本は金持ちだからやる必要はないということなのでしょうが、私は『日本経済新聞』の社説がうれしかったということだけ申しておきます。

実際、私がこっちへ帰ってきてからもボリヴィアは一生懸命、公共企業体を売っています。この間、大使が、「YPFBという天然ガス会社でボリヴィアにとっていちばん重要なのを売ります」と言っていました。ここに書いてないですけども、どのようにして売るかだいたいへんですよ。電気の会社だって同じです。発電と、送電と、配電というふうに世銀はすぐ3つに分けます。それで、小さく切って売ります。そうすると、うまいこと売れる場合がままあります。

日本の場合は発電だけを部分的に民営化していますが、ボリヴィアは、もっと順々に送電までやっています。それから、YPFBという hidrocarbon のほうはどうするか。天然ガスとか石油は、元の電力と同じように言いますと、山からだんだん来まして、最後は小売販売です。それを、一括して売るべきか、細かくして売るべきか、などを議論していたのが、ちょうど私が引退する時だったのです。ものすごく難しい問題でした。

経済学的に財務諸表を見る立場もあれば、財務分析からだけではなくて山を持っている、天然ガスを持っているんだという国の誇りがあります。それを他人に売ることか。政府が持っていたら、国民が持っている、というような意識になる、という傾向がまだあるのです。それを、どういうふうに潰して、粉々にしていくか、というのをやったような記憶があります。

政府機関の効率化

なぜ、パラグラフ 17. になって、「Strengthening and Focusing Public Institutions」へきたかと言いますと、これはパラグラフ 18. とよく似ています。教育改革が、パラグラフ 18. ではいちばん大切ですが、パラグラフ 17. では、とにかく役所の能率が低いと。だから強くしていこうと思っている。

実際どういうことになったかと言いますと、植民地時代のシステムの上に、パタパタパタ

と新しい組織が積み重なっていく。おのおのの給料のシステムも違うのです。バラバラです。この状態を改善するには、複雑にも何重にもなった公務員制度を一本化して給料を上げて、外国に行っている才能のある人たちも呼び戻して、役所自身の組織も変えていこうと。しかも、小さく身軽になる、というようなことがパラグラフ 17 に書いてあります。

教育

パラグラフ 18. になりますと、ここには大切なことが3つあり、それは「Popular Participation, Decentralization, and Education Reform (住民参加、非中央集権化、教育改革)」です。貧困の度合いを低くするためには、すべての共同体の中に、700万の人口の痺いところまで届くようなサービスをしなくてはいけない。その中でいちばんの柱は、中央集権をやめるということです。中央集権というのは、なんでも公共、公営でものをやっている。それから税金が全部中央に集まっている。歳出も中央で決めている。その役割を小さくしましょうと。その一部が、公営企業がキャピタライゼーションで売られる。それで、今度は中央集権の一部を、地方に分権化していくというのが popular participation と decentralizaion の意味です。先日の『日本経済新聞』にはそれが書いてありました。何百という市町村に実権を移したらどうかと。財政をよくするための第一というものですが、『日経』の社説はそのことです。

それで、教育改革というのはどういうことかと言いますと、この間も申し上げましたが、70%の小学校1年生の子どもが小学校に入った時に、初めてスペイン語に出会うのです。そんな小学校教育をしていたら、家でスペイン語をしゃべっている者が、最初から社会の競争に勝っているという状態です。それは、植民地体制の温存ではないですか。それを変えたい、変えとおっしゃっている。

これは、どういうことかと言いますと、最初からバイリンガル、あるいはトライリンガル。バイリンガルだったら、第2の言葉を作ろうというのではなくて、地方によってはバイリンガルです。同じ言葉ではなく違う言葉を使っている。だから辞書作りから始めなければいけない。先生も訓練し直さなければいけません。これに反対しているのは、だいたい教員組合です。

田舎へ行きますと、昔の日本の寺小屋システムを考えてくれてもいいですが、漢文を読めた人といったら、だいたい地主の子どもですね。次男三男です。その人たちが、「そんなものを変えるのはいやだ。スペイン語をちゃんと教えているから、それでいいのだ」と言って頑張る。みんな国から給料をもらっているからです。それを、地方分権化して、第2の言葉を入れて、それで子どもたちが小学校へ行ったら、1年生の時にスペイン語ができなかったらいかん、というような印象を小学校1年生に与えない、という教育体制に持っていくのを、この政府が旗揚げしたのです。

旗揚げした証拠に、大統領は自分の副大統領に先住民族の方を任命しました。しかも教育の専門家です。奥さんもインディオで、小学校の先生をなさっていた方です。私は、ものすごく仲よくなりまして、時々時間があると、その奥様がインディオの村で教育を広めた

方ですので、いろいろなインディオの村へ連れていってくださる。偶然自分は奨学資金をもらって、大学も出て教育者になったけれども、ここではこういう教育をしなければいけない、こういうことをやったんだということを教えてくれる。ものすごく印象的でした。それは、大統領自身のコミットメントがあったのだと思います。

環 境

それから環境管理が4つ目の柱です。これは、ボリヴィアにとってはものすごく大切なことです。まず、生物多様性というか、いろいろ大切なものがありますので、それを大切にしていこう。経済発展するということは、イースタン・ローランドの話をしているのですが、畑を耕す面積を大きくしようと思ったら何を潰すかという時に、既にコンペティティブなことがあり、その時に、いちばん問題の中心になるのは、だれがそこに住んでいるかということ。それから、ランド・マネージメントと言いますか、農地解放的なものの方で、まず既存の農地をどうするか、これから広めていく農地は、どういうふうな法律でもって整地をしていくかということです。

もう1つ特殊なことでは、アマゾンがありますので、その国立公園をどうするかという問題です。そこにも飛行機で行きましたが、ものすごい密林の素晴らしい国立公園で、維持しようと思ったらものすごく難しい。天然ガスを採りたい、石油を採りたいというと、どうしても、そういうところに宝物が埋まっている。かわいそうなものですよ。お金儲けになるようなところのものはだいたいアマゾンですから、それをどうするかという話、そのマネージメントをどうしていくかということです。

自分たちはバランスのとれた整地をしていく、と大統領自身がおっしゃっています。インディオの人権を、自然と一緒に住んでいたインディオの人権を守りながら整地をしていきましょう、と大統領がちゃんとおっしゃっている。その担当の閣僚もたいへんしっかりした方を置いておられます。

世銀の役割

今度は世銀の役割になるのですが、まず、「マクロ経済のマネージメントをしっかり見させていただきます、IMFと一緒にやっていきます、それをサポートいたします」というようなことを次から次へと書くのです。それから、「国家の役割の効率化 (rationalizing the role of state)、そこにお金を出します。ボリヴィアへの貸付の合計の半分はキャピタライゼーションをお助けさせていただきます」と書く。

「貧困の撲滅をやろうと思ったらどうしても経済成長が必要である」といちばん最初に申し上げたのですが、お金がなかったらできない。だから、経済成長は絶対にやらなければいけないというので、そのためにいちばん最初にやることは、キャピタライゼーションであるということです。そこにわれわれの力を集中する。

その次に、世銀は貧困問題に足を踏み入れる。それが教育と貧困です。貧困問題にはどう

対処していくかということ、ソーシャル・ファンドの設置です。それで、セーフティネットを作る。いろいろな構造調整をやった時に、損をするかもしれない人を救うための、NGOと一緒にいってソーシャル・ファンドを作るというわけです。いわゆるエマージェンシー・ファンドですから、救急車の立派なものです。救急車そのものではないですよ。ただ、人々がすぐ失業しないように公共事業、小さい形の、痒いところに手が届くようなことをやるという意味で、救急車だと言っています。

それから、私たちが直接環境問題に触れる。特にインスティテューショナル・ビルディングのことを申し上げているのですが、インディオの方々と、自然配慮のゆきとどいた経済成長をやる際には、バランスのとれた環境管理をやるための法律作り、インスティテューション作り、役所づくりをやる、ということが10%ある。だから、50%はキャピタライゼーションと経済成長のため、40%は貧困問題と教育、10%は自然資源管理をやる。そのうえで、マクロ経済のマネージメントを見させていただくということです。

それでは、どのようにしてやるのだと言ったら、いつも申し上げていますように、エコノミック・ワークとか、セクター・ワーク。10頁に簡単に目的があって、私たちの活動・業務手段は3つ目にちゃんとまとめてあります。そこさえ見ていただいたら結構です。

この特徴は、あるコンビネーションでやると経済成長ができて貧困撲滅もできる、ということを見出した、ということです。これは、上のほうも認め始めて、「よくその可能性をみつめてくれた」と褒められました。さらにそのプロジェクト・インプリメンテーションで、「どれだけプロジェクトがうまいことってないか」ということも書いてあります。うまいこといかない、というのをしっかり白状しています。

ディスバースメント・レシオ

12頁の表を見てください。先ほど、現在進行中のプロジェクトを20本ぐらいやっていると申し上げましたが、それが、いちばん最初のラインです。「Number of Projects under Implementation」をいま20本やっています。20本や21本の過去を見ると、だいたい過去3年間にたまったものということです。2つ目のAverage Implementation Period (years) というのは、20本の平均です。何年間プロジェクトがインプリメンテーションされていたかというので、それが、だいたい3年間だと書いてある。

それで、「Average Ratings」、これは世銀の言葉なのであまり価値はありませんが、小さければ小さいほどいいのです。パーセンテージで、「Project Rated 3 or 4」というのは、全然うまいことってないプロジェクトのパーセンテージです。それが、10%あるということです。だから、20本のうち2つぐらいは、プロジェクト自体が死んでいる、ということを白状している。

それで、「Disbursement Ratio」を見てください。いま25%までいっているということは、案外悪くない。4年間で全部ディスバースメントできるということです。ということは、ストラクチャル・アジャストメント・レンディングの結果が出ている。1年や2年でこれがフツとなくなってしまう。本当は、普通のプロジェクトだったら10年ぐらいかかるのです。

ということは10年だったら10%です。それが、いまは25%から17%に下がっています。おそらく、1994年、1995年になったら、それが12%ぐらいまで下がっていると思いますが、最近の資料がないからわかりません。

ストラクチャル・アジャストメント・レンディングは、いままでたくさんあったから、短期にお金が出た、いかにもうまくいっているように見えるというだけで、それ以外に何も特徴はないです。阿部がやっているからいつもプロジェクトがうまくいっている、というために自慢しているわけではありません。偶然そのようになっただけです。

スーパービジョンにどれだけ費用をかけているかは、週当たり延べ人数ですが15.3とか16です。世銀での平均は12です。それがボリヴィアでは15から16までいっていますので、ものすごく高い。それだけ、社会開発分野に注意を置いているということです。これは、1994年、1995年になったらもっと増えますよ。

もう1回まとめますと2つ言えます。ディスパースメント・レシオが低くなって、おそらく12ぐらいに下がっていると思います。13、12に下がってきて、それでアベレージ・スーパービジョンのコエフィシエントが、プロジェクト1本に15、16、17ぐらいまで上がっていると思います。それで、私たちはものすごい気を遣うでしょうね、それを下げないといけないと。それなら、ハイウェイ・プロジェクトをやったらいいのです。でもそうしたら、この根本的なストラテジーはなくなる。

これは、理事会に何を言っているかといったら、ハイウェイ・プロジェクトみたいな簡単なことはしないんだと。この政府が言っていることに賛成して、複雑なことに手を入れるんだと。だから、コストはかかりますよと。世銀だけだったらできないから、ほかの二国間援助の機関と一生懸命に協力し、IDBの人たちと協力して、費用がかかるであろうことを、他人と協力することによって、世銀の費用をもっと下げようと、努力しましょうということが、間接的にパラグラフ34、とか35.に書いてあります。

特にパラグラフ37.で書いてあります。「IDBなどとうまいことやりましょう、IMFともうまいことやりましょう。それで、いつも申し上げていますように、4年間で3億2千万ドル貸して、年に8千万ドルですか。それで、IDAのお金ですから、IDAはなくなるかもしれないから早く」と。いまの政府のやりだしたことは大切だから、前倒して一生懸命頑張りましょうと。だから、年間8千万ドルを1億2千万ドルだとか、1億ドルとかというふうに出してきていると思います。それを、私たちが実際に1994年、1995年と実際にやりました。そのようなことが書いてあります。

非常にうまく書けているのですが、ただ問題がありまして、それを、これから私が説明いたしますが、その前にこれに対する質問とかコメントがあれば、いま言ってください。私が説明してしまったら「なんや、そうやったんか」ということになって全然面白くないですから。世銀はまちがいはかりしていると言われればそれまでです。

CAS と援助量

○山田 これは、ご説明にあったかもしれませんが、国別援助戦略というものは、例えば、

ボリヴィアに対する援助量が決まって、これを作り始めるものか、また、国別援助戦略ができて、援助量を定めるものか、どういう関係にあるのでしょうか。

●阿部 お互いさまです。IDAのアロケーションというのは、ものすごく難しいアロケーションです。世銀のほうは、資金が潤沢です。必要だったら、東京、ロンドン、ニューヨークから、どこからでも世銀債トリプルユー（AAA）で、ものすごく低い利率で借りてきます。あまり低いですから、世銀の債券は買ったらいけませんよ、何の役にも立ちません。絶対にまちがいはないけれども儲けは少ない。儲けようと思ったら、リスクのある債券を買わなければいけません。世銀の債券を買ったらいけないのですが、買う人はいます。インスティテューショナル・インベストメントの人たちは買います。潤沢です。それだから、国のパフォーマンスがよかったりしたら、いくらでも貸したらいいのです。

IDAは、トータルが3年に1回決まります。だから、国へのだいたいのアロケーションは、3年に1回決まっている。その中で、そのパフォーマンスがよかったら、ちょっと色をつけてくれるのです。ただ、あまり量は変わらないです。なんで色をつけるかと言いますと、例えば人口でだいたい決まってきます。それで、パーキャピタのパフォーマンスで、だんだん上がっているとか、下がっているとか決まってくる。だいたいボリヴィアは3億ドルぐらい出てきます。そして、ボリヴィアの場合は頑張っている。色をつけてくれたって2千万か3千万ドルですよ。

ただ、私たちに自由があるのは、それは3年間のアロケーションです。私たちが4年と言うのは、フィスカル・イヤーが終わりかけていたから4年と言っただけで、だいたい3年のアロケーションです。いまは複雑になりますから、4年のアロケーションだったといたしましょう。そうしましたら、私たちには、「何年でそのトータルを使うか」という自由があるのです。だから、さっきは前倒しという言葉を使いました。スタンダードは8千万ドルだと。でも1億2千万とか1億3千万ドルを使ってもだれも文句を言いません。

ところが、IDAのお金がなくなってくると、先に使ったほうが勝ちです。私は古ダヌキですから、それが予測できる。米国はケチるだろうと。それだったら前倒しもいいところです。それで、「ものすごい前倒しでいこう」という作戦をとりすぎて、「ちょっと待てよ」と上から電話がかかってきたことを覚えています。「うまいことやっているけれども、あまりやりすぎないでくれ」と。余力をためておいてくれと言われましたが、そういう自由はあります。だから、自由がありそうで自由がない、自由がなさそうで自由がある、というのが本当のところでしょうね。

だからいつ、ボリヴィアのCASを書いているかによって決まります。IDAのアロケーションがわかっている時はいいですね。好きなように決めて前倒しでやっていく。わかっている時は、ものすごく緊張します。いくらアロケーションをくれるだろうかというので、われわれが最初に大きく言ったほうがいいものですから、少々わかっている時には大きくなりすぎる傾向があって、われわれのドキュメントをレビューするIDA全体をわかっている人たちが、「そういうわけにはいかん」と言ってワッと会議で入ってきます。ものすごくやりにくかった、ということがあります。

○野町 50%のレンディングの時に、8頁の下、パラグラフ25.に書いてありますが、この財源援助、技術援助というのが25%。それから、公共機関の強化、サービス・社会保障、地方政府レベルのプロジェクトなどの経済インフラ、社会インフラの強化といったものの中身ですが、例えば、雇用を生むということも、その目標の中に入っていますね。さらに経済社会インフラなどを起こすということは、当然いろいろなプロジェクトで人が雇用される。そういうものをトータルして、いつか世銀に返さないといけない、という考え方、50%と決めた時点で世銀のほうへ返す、というような考えはどのようなふうに出てくるのですか。

●阿部 全然ありません。全然関係ない。と言いますのは、以前にお話し申し上げましたように、マクロ経済学で見た時に、この国の1人当たりのGNPがだいたい680ドルで、このように低い場合には絶対にIDAです。740ドルから1200ドル辺りがグレイエリアで、1250ドル以上になると世銀のお金しか借りられません。毎年そのルールは変わるのですが、インフレでIDAかグレイエリアか世銀だけという、その3つのカテゴリーに仕訳するのが1人当たりのGDPです。私がこのCSPを書いていた頃は742ドルだったはずですが。

ところが、ある時に国勢調査をやったら、ボリビアの人口が急に減りました。終わってみたら680ドルではなくて、700何ドルになりかけた。その時は心配でした。なぜかと言いますと、740ドルに近づいてきたらIDAのお金をたくさん取れない。IDA、世銀にお金を返すというのはあまり気にしない。それよりも、1人当たりのGDPによって、たくさん貸さなければいけないか、あるいはパフォーマンスによって、IDAのお金をいくら貸せるか、そっちのほうが大切です。世銀だったら返せないということをわかっていて、最初からIDAのお金になっているのです。IDAのお金を返せるかどうかというのはマクロ経済学による分析によります。

国家レベルの社会経済計画

○笠井 いまのお話の中には社会経済計画、国家レベルの計画のお話がありませんでした。ボリビアへ行った人の話を聞きますと、ボリビアというのは、政権が代わるたびに、役人の中級クラスまでゴロツと代わるということで、なかなか一貫性がないと。そういう状況の中で、シビル・サービスの改革をやっていくというのはたいへんな課題ではないかと思うのです。

話は2つあるのですが、まず国家レベルの社会経済計画をどういうふうに、世銀やIMFはやっているかということ。次にシビルサービスの改革を、政権が代わるたびに官僚が代わるという中で、どんなことを考えておられるかということがポイントです。

●阿部 社会計画という名前が適当かどうかわかりませんが、中期の政策目標、政府の政策というところで、かなり細かい政策目標というか、計画と読んでもいいかと思いますが、それを持っています。それは、IMFと世銀が一緒になりまして、ボリビアの場合はこれにも書いてありますが、Expanded Structure Adjustment Facility (ESAF) という、IMF

が中心となって貸付をやっているファシリテーターがあります。それをやる時に、ポリシー・フレームワーク・ペーパーというのを作らなければいけない。そのポリシー・フレームワークというのは、このESAFのための経済政策を、3年間とかの期限があるのですが、その間何をするかということ、ものすごく細かく書くものです。公共事業のこの会社を、どういうふうにしてキャピタライゼーションしていくか、いつするかとか、この場合にはこれが全部書いてあります。

そういう意味で、経済計画があるようでない。というのはどういうことかと言うと、中央集権の社会主義的な経済計画というのはない。あの経済計画というのはどういうことかと言うと、プライス・メカニズム自体が固定されています。何々セクターと何々セクターの関係が、そのファクター・プライスというのですが、それが政策的に固定されている。だから高度の経済計画が作れる。

ところが、世界史が示しました。「それをやったらいかん」と。ソ連は潰れた。中国の経済はうまくいかなかった。インドの有名なプランニング・コミッションの経済計画が潰れた。だから、あるセクターとセクターの関係を固定化した正式な経済計画というのはもうありません。ただ、何をやりたいかという経済モデルは、この国の場合ちゃんとあります。すべて数が出ています。輸出入のこと、財政政策、歳入、歳出のこと、資金繰りのこと。IMFのフィナンシャル・モデルが、全部ここに出ています。IMFのフィナンシャル・モデルの中に含まれ、それにのっとって全部具体的に数になり、しかも政策になっています。あれは3年ものです。

援助調整

○岩堀 世銀が、非常に緻密な分析に基づいてやられているということは理解できました。ただ疑問なことは、1番目は、全開発途上国の中で、インフラへの投資の何%ぐらいを公的融資が占めているか。インフラ分野で、社会開発分野も含めて、現在の全投資額の何%ぐらいを、公的融資が占めているか。世銀が非常に緻密にやったとしても、他の融資機関がいろいろあると思いますが、その融資機関が同じ手法でやっているとは限らないと思います。そうすると、必ずディスティーションも出てくるでしょう。

2番目は、世銀だけでは何%ぐらい占めているのか。3番目は、IDAだけでは何%占めているか。そうしますと、ほかのいろいろな融資機関が、世銀ほど緻密にやなくて、それで世銀だけがやっていて、果たしてどれだけのインパクトが出ているのか、その辺についてご説明をお願いします。

●阿部 いちばん最初のご質問に直接答えているかどうか知りませんが、まず最初は、途上国が必要とする資金は、年間2000億から2500億ドルです。国際機関（世銀、IMFや地域開発銀行）は400億から500億ドル世話している。世銀のは200億ドルです。ちょっと200億は超えますが、簡単な数字にしておきます。そのうちIDAが60億から70億ドルだったと思います。その中でインフラと言われたら半分ぐらいでいまいしょうか。社会開発分野も

入れたらとおっしゃいましたので、半分ぐらいでしょうか。

2つ目は、ものすごく大切な難しい質問です。ご質問は全体的な話だと思うのですが、このドキュメントでも、私は自分が弱いと思いましたが、援助全体の中で、世銀というのに、もちろんスポットライトを当てなければいけないのですが、IMF、IDB、CAFとか、二国間援助の役割というのをちゃんと書くべきだと思います。どこでみんなで手を握っているかということ、ちゃんと明記すべきだ、というのが私のコメントです。

毎年、援助支援国会議で私たちが議長をやっています。その時にある程度、世銀が取り仕切っていることは確かです。まず第1に、その時に必要な経済の報告書や資料は、政府と一緒に世銀が、あるいは頼まれたら世銀が中心になって、1カ月ぐらい前に、そのドキュメンテーションを全部出席予定者に配ります。

どういうことがドキュメンテーションされているかと言いますと、まずマクロ経済の状態です。これはエコノミック・レポートの一部ですが、それを全部に回している。ほぼ反対だったら、いつも私たちはマクロ経済のエコノミック・レポートは、援助支援国会議のみならず理事会へ出している。だから、みんなの本国政府へも行っています。ですから援助支援国会議で、それに反対しようと思ったら、だいたい度胸がいらいます。「いままで知らなかったのか」と言われますから。でも私の印象では世銀と各国政府の関係は非常に密でした。しかもボリヴィアの中で、あるいは、いろいろな国の中でも、各政府のオフィスが大使館を通じてあります。私たちの大使も、連絡事務所と言いましても全権大使の資格で行っています。みんなよく話をしてくれ、理解もしてくれて、ボリヴィアを支持する体制がうまく整っていました。

世銀がいつも調整できるかということそうではありませんで、国連機関でいちばん偉いのはルール上、UNDPです。それでUNDPの人の個性が強かったら、世銀に対して「お前さん、援助の調整をやってくれ」とは絶対に言わない。「俺がする」とおっしゃる。その時に、うまいこと取り仕切らなかつたら、UNDPの好きなようになってしまう。

しかし、「世銀さん、あなた調整してくれ」とUNDPのオフィスが言わなくても、彼が議長で世銀の人間がその横に座って、援助調整は取り仕切らせていただく、という形になっています。いくら個性の強い方でも、後からの問題が出てくるとたいへんになります。

ただ、あまりわれわれがアホなことを言ったら、もちろん、「お前はまちがいや」と平気でおっしゃいます。ここに、それがあるのです。どういうことかと言いますと、例えばいまのシビル・サービス、公務員制度をよくするところでは各国代表とのアグリーメントはなかった。やはりお金のやり方、給料の出し方に各国の事情があるのです。私たちは役人の給料に上乘せすると言って、現在の額の上にちょっと色をつける。

例えば、カナダに移民して偉い役人におなりになっているとしましょう。これはボリヴィアのケースではなくほかの国のケースですけれども、カナダに行ったら私は頭を下げて、「辞めて本国へ帰ってきてくれ」と言う。そうしたら、「休暇をとって帰る」と。「いや、あなたは辞める」と。その代わり本国での給料ということになりますね。世銀のルールでは給料は払えない。そこで私はカナダ政府へ行きまして、「この人をクビにせい。そして、たくさん退職金を払って、それで帰ってきてもらってくれないか」というようなことで交渉す

る。その結果、合意に達する時はいいのですけれども、頭を下げて帰っていただくようお願いしても、「そんなことはできない」と本人が言います。そうしたら、出向だったらどうかとか、本当にシビル・サービスのルールがあるかというので、ものすごく難しいことになる。このようなオペレーショナルなことでディスアグリーメントすることが1つです。

もう1つは、政策的に税金のつけ方などで、ある国は消費税が好き、ガソリン税がいや、とかいっぱいあります。しかし、それはいつも話をしていますから、突然びっくりする、ということはない。だいたい賛成していただくことが多いです。不賛成の時は黙っていることが多いので困る時があります。言ってくれるほうがやりやすいです。

ただ、私たちというよりも、政府の方々が私たちの前へお立ちになることが多いです。世銀が言っているというのは、お国のために言っているのです、私たちはよく、向こうの大蔵大臣だとか、次官の方に説明に回っていただきます。援助支援国会議の前には、私たちが説明に回るのではなくて、政府の方々に回っていただく。援助支援国会議準備会などを2、3日開いて、こまごまと、この政府がディスアグリーしている、この政府は賛成しているとか、いろいろ細かいことを言っていただけるものですから、非常にうまいこといくというのが、私の印象でした。おそらく、政府がしっかりしているからでしょう。これが、ガタガタになったらやりにくいと思います。

CAS の定義

○中野 2つ質問があります。1つは、CASの定義ないしは性格のようなもの。もう1つは、先ほどお話のありましたエイド・コーディネーションないしはパーティシペーションのプライベート版と言いますか、各国の公的機関ではなくて非公的機関、PVO (Private Voluntary Organization) とか NGO がどうなっているかということです。

1番目の質問は、今日のドキュメントを拝見しますと、パラグラフ1.の説明はありませんでした。これは、首都圏の貧困層を対象にした投資計画の42億円ほどのクレジットをアプルーブするための、補足的な説明資料としてCASがくっついています、その関係でCASの性格というのは、1回作られた時以降は、特定期間、すなわち1年か数年間は、固定されて変更のないドキュメントという性格を持つものなのか。あるいは、その中の精神ないしは大きな枠組みさえ尊重されて変更がなければ、クレジットの目的によって、CASのプライオリティの中のポバティの部分が強調されたり、またはシビル・サービス・リフォームの部分が強調されたり、エンパイロメントの部分が強調されたりして、いずれにしても、ある特定のクレジットをアプルーブされるための補足的資料としての性格が強いのか。

逆に言えば、CASがあって、それは一応固定されていて、それがプロジェクトのスクリーニングのためにも利用されるのか、あるいは、プロジェクトありきで、CASはそのサポーティング・ドキュメントになり得るのかということが質問の第1点です。

第2点目は、先ほどからお話がありますように、うまく物事をやっていこうとすれば、関係者の合意を取り付ける、あるいは協調するとかは非常に重要なことで、それは、公的機関に関するものについては、先ほどお話のありました援助支援国会議とか、エード・コー

ディネーションのミーティングがあるのですが、例えば、このようなプロジェクトをやる場合に、都市貧困層ということになれば、例えばNGOとかPVOとか、そういうところが重要になります。

特に米国の庭先で、多様なご意見をお持ちの団体もあるわけですが、そういうものは、CASの中ではどのように考慮されるのか、あるいは、クレジットなアブルーバルの中ではどのように考慮されたのかということが質問です。

●阿部 第1のほうは、私の説明不足です。CASというのは、理事会のアブルーバルのドキュメントではないのです。理事会でディスカッションする材料になるだけです。ただ、CASはその国に対する作戦を定義するバイブルと同じような価値がある。

どういうふうにCASを理事会に持って行くかということ、世銀のルールはこういうふうに書いてあります。ある会計年度の、いちばん最初の案件にくっつけてCASを提出するように、ということになっています。「なるべくならそうしてくれ」と書いてあります。ボリヴィアでは、このプロジェクトがその年度のいちばん最初のプロジェクトだったのです。それに、ただくっつけただけです。

CASの内容は、プロジェクトによって変えられるかといったらそうではありませんで、カントリー・ストラテジーはカントリー・ストラテジーです。ただ理事会へ持っていくのに、あるプロジェクトにくっつけるために、私たち、「馬はどこにいる」と。すなわちCASをキャリーする馬は、乗る馬はどこにいるんだという言い方。「あの馬Aはいいのか、馬Bはちゃんと走れるのか」というようなディスカッションを、マネージメントで私はいつもしておりました。この時は、いちばん最初に、ミニストリアル・ディベロップメント・プロジェクトがあったから、これを馬に使っただけです。

もう1つ重要なことは、ボリヴィアの場合2年に1回か、3年に1回理事会でCASをディスカッションするのですが、その間はベーシックなストラテジーは決まっています、次のプロジェクトがあったとします。そうしますと、そのプロジェクトがこのCASに書いてなかったら、それを説明しなければいけないようになっています。例えば、「ここに書いてあるプロジェクト、CASの中にメンションしてあるプロジェクトであれば、ある時に出したCASのバラグラフのどこどこにちゃんと書いてある」というふうに書くとやりやすいのですが、それを忘れると、次のクレジットを理事会に出した時に必ず怒られます。これは、たくさんの方が忘れるのですが、忘れただけよけいに詳しく読みますから、そういうまちがいをしたらいけない、というのが私たちの鉄則であったことは確かです。

3年間固定しているのかということに対しては、私たちの欠点で、本当はモニタリングが大切で、その国の経済状態が変わったり、政治的な状態が変わったら、時々理事会に説明するのが本当だと思います。そのシステムが、私が出ます時には変わりつつあるところでした。これは、ものすごく大切だと思います。この間ディスカッションしていただきましたCASに、基本的な政治状態、経済状態を申し上げましたが、こういう特別なことが起こっています、ということ、メモ2頁ぐらいでもいいですが、理事会にご報告申し上げるというシステムになるほうがいいと思います。私がいた時には、それはありませんでした。

NGOとの協調

2つ目の点は、これから私がお話ししようと思っていた点で、このCASの悪いところは、実はわれわれは、政府とどういうアグリーメントをとり、どういうディスアグリーメントがあったかとか、NGOとのディスカッション、あるいは、それとのディスアグリーメントがあったということを、私自身はCASにちゃんと書くべきだと思いますが、それが無い。

これを書いている時にNGOとディスカッションしたか、と言われるすと、おそらくしてない。政府とはやっていますがNGOとはやってない。私はやるべきだと思います。ただ、どういうふうにやったらいいかというのは、まだ私の頭には形がいまのところないのですが、政府の方々にも、あなたはこういうことを世銀に言っているが、あなたはどのように思うという、コメントのセクションがあってもいいと思います。世銀が直接やる必要はあまりないのではないかと思います、政府にそういう気持がなければ、私たちが進んでやったっていいのではないかと思います。

ボリヴィアの場合は、特にNGOの方々和我们とのイースタン・ローランドのインディオの扱い方以外はかなりうまいこといっておりましたので、オープンになっても私はあまり気になりません。実際、これは機密だと言って、政府とファクスで連絡をとってやっていますが、やっているうちに必ず新聞に全部出ます。

欠点について

欠点のほうですが、先日、京都へ法事で行った時、行き帰り「ひかり」で6時間ありましたので、何回もこのCASを読んでみますと悪いところがいっぱい見つかる。これを書いている時は書くのに必死です。いいことを国のためにやろうと思ってはいますが、やはり、インタレクチャルに頭の中に余裕がないのです。これは、いいのをやった、うまいことやったと思っていましたが、後から読んでみたら、いっぱい問題がある、ということに電車の中で気がついたものですから、それを簡単にご説明申し上げて楽しんでいただきたいと思います。

このドラフトの時に、私が国にしゃべったことは覚えています。私がラパスの事務所に出している大使が向こうの政府と、「これで行こう」という話をしている。私はそれはいいと思うのですが、問題があったところがあるとも思う。その政府との討議の内容すなわちアグリーメントの度合い、賛否の度合いを書くべきだったと思います。

もう1つやらなければならないことがあります。国全体と書いた時に、しかし反対党がいる。政府がそのドラフトをもって、大統領でも大蔵大臣でも「これでいこうと思うがどう思いますか」というディスカッションを反対党のリーダーとやるべきであった。それをやってもし反対党の連中が反対だと言えば、「反対党が反対した」と書いたらいい。「反対した」と書くセクションが必要だと思います。それをなぜやらなかったか、というのがちょっと気になりました。

それから、NGOその他とオープンにディスカッションしたかったですね。それをやらない。カリブの援助支援国会議の時には、実験的にプライベート・セクターにも参加していただき、NGOも呼びました。それはものすごくうまくいきました。最初に、NGOの方々に参加していただくと言った時には、その他大勢で、後ろのほうで見ている観客の一部だったのです。それで、いちばん最後に「ご質問は」と議長として言う時に、後ろのNGOの人が前へ出てこられるという形にしました。それをやったのも、私が世銀でいちばん最初でした。ただこれを書いた時には、そこまでは頭が回ってない。

その他というのは、どういうことを私が考えていたかということ、大学とかインスティテューションです。それは反対党とか、インディオのことを特別に研究している専門家とか、あるいは、イデオロギーを持っている左翼の方々とか、いろいろな利益団体と言いますか、社会全体の意見を支えている方すべての中の一部です。コア・エレメントです。そこオープンにディスカッションしていくのが本当ではなかったかと。

私自身は個人的にも、反対党の方とものすごく親しかったです。それから、私はいろいろな大学に行って講義をしています。私は右翼だと言われて、学生からは、いつもコテンコテンにやられます。ボリビアの大学は左翼が強いです。私は、平気で経済政策の説明をしに行きましたが、もっともっとオープンにディスカッションすべきだったと思います。

もう1つは、経済政策実施のモニタリングのメカニズムを書くべきだったと思います。さっき、CASの内容は固定ですか、ものによって変えるのですかという質問がありました。私は固定だと申し上げました。その欠点の1つはモニタリングのメカニズムがないということです。例えば、これはちょっと言いすぎかもしれませんが、教育制度を変えたいという時には、小学校のバイリンガル・システムを入れた学校の数とか、地方によってテーブルを創っておいて、ここへは1年目、あるいは6カ月に1回でもそのテーブルを創って、それを政府と私たちが交換してパブリッシュするぐらいのモニタリング・システムをやったらどうかと思います。

あるいは、マクロ経済学でもいいです。ところが、マクロ経済のほうはIMFがESAFを通してモニタリングをやってくれていますからそれはやらずに、例えば、環境のほうのインスティテューションを作ったら何人のお役人がちゃんとアポイントメントされて、どういうバックグラウンドの方が事を始めたか、というようなモニタリングを具体的にやるべきだと思います。これは、コンディショナリティではないですよ。単にモニタリングで、うまいことしているかどうか。このCASにダイナミックな力をつけるためにやるべきだったな、というのが2つ目の反省です。

3つ目の反省は、貸付の仕事と政策立案・討議の関係を、もうちょっとうまいこと説明すべきだったと思います。世界銀行は、もちろん金貸しが中心ですけども、やはり政策の提言と言いますか、ポリシー・アドバイズをやっているのですから、その2つの関係と言いますか、もうちょっと世銀が全部にやっていることを、うまく書くべきだったと思います。

世銀グループ内での調整

もう1つ悪いなと思ったのは、世銀グループ内での調整がうまくいっていないことです。特にIFCとMIGAの役割です。IFCはもちろんボリビアだから仕事の量が少ないのは仕方がない。IDAの融資を受けるボリビアには私企業の投資の仕事をするIFCとMIGAはなかなか来てくれません。ただ、ペルーやほかのCASを読んだのですが、その反省の一部に、やはり、「IFCやMIGAをドラフトする時から入れるべきだった」というのがあります。「われわれはこんなふうにするから、何かコメントがあったら言ってや」と言っただけで、電話一本の説明だけで、ちょっと失礼なやり方でした。MIGAの長官は日本人ですよ、うっかりしていました。

もう1つは、レンディングとスーパービジョンの関係をもうちょっとモニターしたかったのです。12頁の表に20本、あるいは21本あって、いちばん最後のスーパービジョンのコエフィシエントが15.6、16.いくつと書いてありますが、あれを、もうちょっと真面目に書いて、「どういう意味を持っているか」というのをやるべきだったと思いました。数だけだったら、何もフィーリングがわからないと思います。政府にもわからない。

もう1つものすごく反省したのは、CASで提示している仕事をするのに世銀側の費用がどのくらいかかるのか書いてないことです。これをやるのにだいたいいくらかかる、という価格で書いていない。レンディングだったらこれだけかかる。ノンレンディングをするのに、ポリシー・アドバイスだったらこれだけかかる、というのをコストイングすべきだったと思います。そうしたら、マネージメントのほうも、ボリビアのほうも、「そんなに金がかかるんだったら、こっちを減らして、こっちにもっとやってくれ」とおっしゃったかもわからない。その意図的な選択を、もうちょっと透明にやっていただくようなシステムを私自身が考えるべきだなと。世銀は、そんなことをやらなければならないというルールは作ってないです。やってはいけない、とも書いてない。このコストイングというのを、もうちょっとオープンにここに書くべきだったと思います。

そうしたら、質問は15頁でできるだろうか、とおっしゃると思うのですが、そんなのはテーブルでうまいこと、このいくらかかるかの価格表を準備すべきだったと思います。なぜかと言いますと、コロンビアのCASとペルーとこれと3カ国を読みましたが、コストイングのテーブルがあったら、まず1国の中で、政府と、「どういうふうに世銀のやることをオプティマイズしたらいいか」ということがディスカッションできたはずで。また私たちの国々での仕事をオプティマイズできたかもしれないのです。

もう1つは国と国との関係で、そのコストイングを見て、これだったらもうちょっとコロンビアに、あるいはペルーにリソースをやったらいいなと思いました。私より上の人からも、「この局とあの局、あるいは、この地域とあの地域を、このコストイングに従って配分を変えたらいい」という反省がありました。それを、なぜやらなかったのかと思って不思議でならなかったのです。

援助政策のストーリーを

もう1つの反省は、世銀の政策というよりも、援助全体の政策のストーリーを書くべきだったということでした。「この国は、国際協力を引き続き強く行うのに値する国である」という第1番目の文章から始まって、それからいろいろな機関の得意なこと、不得意なこと、最後に「世銀はこれをやるべきだ」というふうに書くべきで、やはりIMFのこと、IDBのこと、CAFのことも書く、二国間援助のことももうちょっと詳しく書くべきだと思いました。

それで、最後の残ったラインに、「だから世銀はこうすべきである」という起承転結を、うまいことその「結」をやるべきだったのにやってない、という反省があります。「世銀が前へ出すぎや」と。ただ、これは世銀のドキュメントですから、当たり前ではないかとおっしゃればそれだけですが、それだったら、これから世銀の仕事は売れないと思います。

この間も申し上げましたが、IDBと、われわれの中南米局のステディ・ステイトは、IDBは年間60億ドル、世銀は50億ドルで必ず10億ドルの差がある。そういう状態で、われわれはいつも、援助支援国会議の議長だと言って威張っていますけれども、「こんな書き方をしていたら売れない」という第2の非常に辛い反省をいたしました。

それで二国間援助だって、スイスにしても、EUやスペインにしても、非常に焦点を当てた協力をしています。教育などは、オランダ、ドイツ、スイスがわれわれと一緒にやってる。それで、「スーパービジョンをあなた方でやったら、お金がかかるだろうから、われわれは予算も出すから」と言って助けていただいている。そういうふうにしてるのですから、もうちょっと、それを詳しく書いて、世銀がいちばん最後に出てくるようなストラテジー・ペーパーにすべきではなかったかというのが、京都と東京を2回、6時間走っている間に3回読んで反省した点です。

反省です

もう一度申し上げます。いまこれを読んでみて、私がいちばん失敗したのは、ノンレンディングと、レンディングの関係をうまいこと書いてないことです。レンディングが中心すぎる。2つ目には、世銀グループ内での調整が、うまいことできてなかったのではないかと。ボリヴィアの場合には私たちが中心ですからいいのですが、コロンビアやペルーになると、IFCとMIGAの両方入ってきます。それで、他の機関と一緒にやるべきだった。それから、レンディングとスーパービジョンの関係がうまいこと書いてないということ。それから、バジェット・エンベロープがあれば、その国の方々と、もうちょっとうまいことストラテジーを話せたのではないかということです。

ノンレンディング（政策立案・討議）というのは、案外コストが高いのです。マクロ経済の分析をやって、それから金融法を見てくれと言ったら、金融政策のいちばんうまい人を連れてこなければいけません。ある国では、日本と同じような、住専問題みたいなのが起こります。そうしたら、中央銀行法に詳しい方、あるいは金融検査や監察に詳しい方を連

れてこなればいけません。そのお金は高いです。1日に1000ドルで来てくれない時もある。ハイウェー・エンジニアだったら1日350ドルで来てくれますが。そういうスーパービジョンの専門家になったら1000ドルぐらいでは来てくれません。あるいは弁護士も連れてくる。だからノンレンディングのアドバイズというのは、ものすごく大切です。それでバジェット・エンベロープについて、いろいろ私は新幹線の中で「しまったな」と思いました。というよりも、もしもう1回人生があったら、こういうことにしただろうなと思いました。

もう1つは、「これをもう少しみんなと話していたら」ということを書くべきだったなと思いました。「世銀だけおもてに出ている。実際もっとほかとの協調を、協力を書くべきだった」ということです。もう1つは、「これにはモニタリングのシステムが入ってない、書いてない。それをやるべきだ」というような反省をいたしました。

私たちのCASはどうですか。こういうことを私たちはやっていたのです。もちろん、いつもCASを書いていたわけではないですよ。CASを書くプロジェクトのことをやったり、エコノミック・レポートを書いたり、セクター・レポートを書いたりしていました。最後にCASを持ってきたということです。これはいちばん重要なドキュメントで、いろいろなところで、「どういう書き方をやったらいいか」という研究をいまやっているといます。

レポートはつい、みんな長くなりますが、これはものすごく短い英語がいいでしょう。アメリカ人の課長が最後に直すのですが、ものすごく英語のうまい男なので助かりました。理事会へこれを持っていった時に褒められました。最初のドラフトもアメリカ人でしたが、あまり英語がうまくなかった。

IDB との関係

○高島 最後にCASで、こういう援助の中期的な、どうやっていこうかという方針のところで、特にボリヴィアなどでもそうだと思うのですが、ラテンアメリカを考えた場合、やはりIDBがかなり大きな勢力を占めており、実際、大きな資金でやっている。IDBがこういうものを作っていたりとか、戦略というのはあまり聞く機会がないのですが、多分彼らは巨額な融資をしているなかで、こういったものをある程度作っておられるのかな、と思います。

ただ、世銀CG（支援国グループ）になると、どうしても世銀のこういったペーパーがメインになって、ほかのドナーもだいたい方向を一緒にしてやっていこうとなると思うのですが、ボリヴィアなどでIDBとの関係がどんなであったか、というあたりをお聞かせ願えるとありがたいのですが。

●阿部 ボリヴィアの場合、ストラテジーはどうしても私たちのところへ来ます。IDBはこういう戦略文書を作るのは「いやだ」とおっしゃいます。カリブ諸国の場合はIDBの総裁に頼みに行きました。「あなたがやってくれ」と面と向かって言ったら、「お前やれ。俺はまだいやだ」とおっしゃった。「なんでや」と言うと「まだ早い。確かにレンディングは増

えてきたけれども、もう2、3回取り仕切ってくれないか」と。「それはいかん。もうIDBがやったらどうですか」というのが、私自身の作戦だったのですが、私のほうの総裁がどう思っているかは別にして、イグレスiasさんは「いやだ」とおっしゃいました。

私自身のフィロソフィーでは、「絶対に世銀が中心になるという時代は終わった」と思うのです。ところが、それはアイデアとしてはいいのですが、実際マクロ経済分析の担当官の数を見ても、それから、国の政治の状態を中立で見るという点でも世銀のほうがいい。IDBのほうはラテンアメリカ諸国出身が多く、どうしてもそれらの諸国の肩を持つ危険があります。私みたいに、全然関係のないところから来ている数はものすごく少ないです。やはりイグレスiasさんは、危ないと思っています。「ちょっと待って。もう少し中立性に自信を持ってからにさせてくれるか」とおっしゃいました。

いまIDBでは何が得意かと言いますと、インフラストラクチャーの中でも、ハードなインフラストラクチャーが非常に上手になっています。だから、われわれはずうっと少なくなっています。しかしマクロ経済でも、IDBで初めて立派なチーフ・エコノミストが1993年にアポイントメントされました。彼は前の前のヴェネズエラの計画大臣で、コーネル大学の博士号を持っています。ハウスマンという人で、ものすごくできる人でした。

「イグレスiasさんに、マクロ経済分析を含めたCASのような戦略づくりができるように、人を訓練することを言われた」と彼自身が言っていました。イグレスiasさんと彼と私、3人で飛行機に乗っていたことがあるのですが、そのとおりでと言ってみんなで話しました。「いまに、お前ら（世銀職員）はクビだぞ」とイグレスiasさんは冗談で言っていました。「だから俺は日本へ帰るんだ」というストーリーになるのですが、それを話したことがあります。まだ、いまのところIDBには余力がないというところでしょう。

援助の分業

○中野 最後のところを、もう少し広い視点から質問させていただきたいのですが、1つは、こういう国別援助戦略なり、国別援助指針なり、カンントリー・ディベロップメント・ストラテジー・ステイトメントとか、各機関がいろいろなものを出していますが、一方では、これは1つの施策ですから、論争がなければいいものが出てこないという点があって、そこには競争が存在しなければいけない。ただし無駄遣いはしたくないので、もう少し調整したらどうかという話が、バイの中でも、マルチの中でも、あるいは全体援助バランスを総合しても話が出てきて、それがどの辺に落ち着くのかなというのが、いつも気になる。ですから、「JICAはどの辺までやるべきなのか」「米国が引き揚げたら、日本は、もう少しこの分野に乗り出すべきなのか」「地域別の分担があるのか」というようなところでご意見があれば、ひとつお聞かせ願いたいと思います。

2番目の質問も関連するのですが、そうした援助情勢のメカニズムを考えますと、いまは世銀のCGの会議と、UNDPのラウンドテーブルの会議があり、これがかつて分類した表があるのですが、UNDPのラウンドテーブルというのは、世銀に比して、どちらかというところLLDC（後発開発途上国）の小さな国を扱っている。彼ら自身は定期的に関与力もないです

し、場合によっては、その国の政変等によって、そうしたものが規則的に開かれないようなところもある。ここに、援助と開発の逆説的な部分があったりして、必要なところに必要な手が差し延べられていないのではないか。これは世銀のほうから見ると、どのようにお考えですか。

最後に、「世銀はもっと控えめにすべきで、世銀が前に出すぎる」というようなお話がありました。第3回目ですか、世銀はプロジェクトを拾う時に、正確な言葉は忘れましたが、ラスト・リゾートで、ゴミなり屑を拾うと。そのクライテリアを再度教えていただけないかということですか。

と言いますのは、先ほどのお話ですと、ほかに長所とか強みとかということを持っていますので、その人たちが世銀よりも不利な、あるいは世銀よりも有利な条件があるかもしれませんが、その中でまずお取りになったらどうですかと。世銀は政府保証に基づいて負債にもならないで、金はいつもきちんと返してもらえるので、何にでも手を出せますから、そういう意味ではラスト・リゾートを取れます。それは、おそらく危険負担からのラスト・リゾートという観点で、開発の優先順位ということからのラスト・リゾートという話ではないだろうと思います。ラスト・リゾートなりゴミなり屑を判断する場合のクライテリアが、いま私が申し上げたもののほかにあれば、いくつかご示唆いただければありがたいと思います。

●阿部 援助の分業の話はまことに面白い話です。私たちもそれからIMFの人たちも、みんなで頭を痛めていると言いますか、知的な問題と位置づけて楽しんでいる材料だと思います。いちばん大切なのは、おそらく被援助国にとって、「何がいちばん重要か」「何がいちばん便利か」あるいは「何がいちばん意義があるのか」ということだと思うのです。それが案外はつきり出てこないです。

と言いますのは、国によって状況が違います。例えばアフリカの中でも、過去にどこの国の植民地であった国、また植民地同士がまず違うこと、さらに植民地のバックグラウンドが全然違うこと。というようにいろいろあって、その国のためといった時に、意外なことに、簡単なその定義がないということが、いちばんわれわれの迷いが出てくる材料です。説明しにくいという材料をただ提出しているだけで恐縮ですが、言うは易い。私は簡単に、「その国のためになったらいいではないか」という、まことに理論的な議論ですが、普遍性がありますから、いつも私自身はそれを指針にして行動をとっている、ということです。

そのほかに、例えば先ほど申し上げましたように、IDBと世銀の関係、世銀とIMFの関係、それと二国間援助の関係、これはいろいろありまして、IFI (International Financial Institutions) との関係は、かなりリーダーによって違います。ウォルフンセンさんがいらしてから、その関係はまことによくなっているかと思います。彼の場合は、自分の政治力を使ってUN (国際連合) の機関の中にも入っていますので、いままでとは全然違う雰囲気になっていると聞いています。そっちのほうは新しい発展があるかと思しますので、楽しみにしていただきたい。

具体的にどういうことかと言いますと、軍備が1つです。原子爆弾のほうの問題は別にして、いちばん問題になるのは、軍備に使っている費用です。それが少なければ少ないほど、戦争が起こる確率が低くなるというのが1つです。第2に、それが少なければ少ないほど成長する潜在力が出てくる。これは自明の理ですので、それをウォルフンセンさんは、みんなと一緒にその話をして、自然に世界で認められた意見として出てくるというところから始めると言っています。

その例として、この間の夏には、自分の別荘にUNの代表、IMFの人たちを全部集めて客としてディナー、ブレックファースト、ランチを一緒に食べている。奥さんも呼んで一緒になってディスカッションをしている。そしていままでとは全然違う形での政治力を出そうと。つまりIFIはその力を出すべきである、ということを考えているようです。それから何が出てくるかは、楽しみにして見てほしい。

ただ、われわれのレベルでどのようにしたらいいかというのがあります。確かにデュプリケーション、コンペティション、それからジェラシーという当たり前の問題もあります。そういうのが入り乱れて、かなりきれいな星座がいろいろなところでピカピカして見えているのではないか、という冗談も言えるぐらいです。おっしゃるように、コンペティションは常にあるべきだと思います。ところが、コスト削減のプレッシャーも多いものですから、IDBがあれをできる、ADBがこれをできると言ったら、われわれはサッと手を引く癖が出てきているということは確かです。

ただ、それをする前にCASで、そういうストラテジーを透明にディスカッションし、委員会でディスカッションしてほしい。あるいは、ウォルフンセンさんの前でディスカッションしてほしい、ということを私は申し上げているだけで、何にでも効く薬があるかといえ、そんなものはありません。ただ、それはオープンにやっていただきたい。

UNDP との関係

特にUNDPの関係では、国別にある種の傾向があるというよりも、私は個人的にあると思っていたのです。いま話を聞いて思い出したのですが、だいたいどこの国にだれが行くかというところで、もう決まっている。国によって決まっているのか、バックグラウンドで決まっているのか、どっちだろうと言われるとわかりません。ラウンドテーブルがありまして、非常にアグレッシブに、UNDPとの関係は一般論よりは私の個人的な経験だけで解説いたします。私は全権大使の資格がある駐在員を5カ国に持っていたのですが、そこでは、みんなに対して私は、「機会があれば自分が議長になれ」と言っていました。しかも世銀の貸出額のほうがIDBよりも金額は少なくても構わないと。いまの瞬間では、「UNDPが文句を言わなかったら自分で取り仕切れ」というのが私の命令です。

目的は非常に簡単です。プロの経済学的なものの考え方をそこへ入れるべきであるという、非常に単純な行動基準です。摩擦があるかということ、いまのところ5カ国ではない。ちゃんと取り入れています。その代わりに、私が着いた途端、だれに挨拶に行くか想像していただきたいと思います。いちばん最初はUNDPです。政府に挨拶に行く途中にUNDPへ行って、

「おはようございます」「こんにちは、いま着きました。いろいろありがとうございます」と、必ずやっています。そうやるとうまいこといきます。駐在員がそうやってくれと言うのですが、5つとも全部例外なく、そういうふうにして取り仕切っていたということを覚えています。

ただ、援助支援国会議に行きました時も、UNDP、IMF、IDBの3つは私たちが取り仕切って最初から話をしてやっています。UNDPの場合は、その場で聞いていますけれども、ラテンアメリカに関してはジンバルトさんでしたか、アシスタント・アドミニストレーターとは、私は個人的に親しかったものですから、全然摩擦はなかったと思います。本人はどのように思っているか本音は聞いたことないですけども、いつも、うまいことっていました。

いちばん面白いのはバイとの関係です。電話で話ができる、電話でお金が動くという国もあります。電話だろうが手紙を書いても、動かないところは動きませんし、いろいろあります。カナダのCIDAとかUSAIDは電話一本でお互いの作戦が決められます。世銀のゴミとりの役目の意味はこうです。

既に公共投資プログラムが総合的に分析されていて、それに記載されているプログラムはだいたい全部実行されるべきものだとします。その中で多くの場合、公共投資計画自体を構築していく過程で、世銀のスタッフが関与していますので、この中からいちばんよいプロジェクトを世銀の貸付のために横に置いておくことも可能なわけです。ですから、ゴミとりの話は、世銀はいちばんよいところはとらずに、すべて二国間援助の方々にとってもらって、残りをさせていただくという意味があるのです。

○大岩 もしよろしければ、時間もだいぶ過ぎていますので、この辺で終わりにさせていただきます。阿部客員専門員には、もう一度別件でセミナーをお願いしていますが、今回5回のシリーズを短いインターバルにもかかわらず、阿部弁を使われまして、これだけ人数を集めてできたことに感謝したいと思います。どうもありがとうございます。

●阿部 どうもありがとうございました。ちょうど底をついたところで、いい時に終わって安心いたしました。ありがとうございました。

資 料

目 次

1	世界銀行の業務	資- 1~16
2	Master Copy	資- 17~26
3	Bolivia Transport Sector Strategy	資- 27~31
4	Bolivia : Structural Reforms, Fiscal Impacts and Economic Growth	資- 33~40
5	Bolivia : Country Economic Memorandum - Issues Paper	資- 41~49
6	Assessing Development Effectiveness : Evaluation in the World Bank and the International Finance Corporation	資- 51~96
7	OED Precip	資- 97~100
8	Approach Paper	資- 101~105
9	The Caribbean Region : A Review on World Bank Assistance	資- 107~119
10	Investing in Development : Lessons of World Bank Experience	資- 121~146
11	Memorandum and Recommendation of the President of the International Development Association to the Executive Directors on a Proposed Credit to the Republic for a Municipal Sector Development Project	資- 147~161



業務参考資料

取扱注意

世界銀行の業務

平成6年7月

企画部企画課

現総裁のプレストン氏は、上級副総裁をなくし、3人の専務理事（アドバイザー）を置いて、自らが各副総裁とコミュニケーションする体制とした。また、92年秋には、世銀のリサーチを開発のプライオリティとオペレーションのニーズに結び付けるという理由で、従来1副総裁下にあったセクター分析リサーチ部門を人的資源開発、金融・民間セクター育成、環境と開発の3つに分割し、それぞれを副総裁が統括することを決定し（人的資源開発・業務政策担当、金融・民間セクター開発担当、環境上持続可能な開発担当の3副総裁職を新設し、セクター・業務政策担当副総裁職を廃止した）、93年1月に実施された。

2-2 オペレーションの組織⁽⁴⁾

融資業務は、地域別・国別の体制をとっている。各地域副総裁の下に、複数の国別局と1つの技術局がある（ただし一部の地域部門では技術局を共有している）。国別局は、複数国を担当しているが、インドのように1国だけを担当しているところもある。国別局は、局により異なるが、カントリーオペレーション、農業、鉱工業、インフラストラクチャー及び人的資源開発の5つの課から成る（アジア局の例を別紙に示す）。局の大きさ、構成は地域により異なる。

カントリーオペレーションは、マクロ経済の分析、財政・為替・金融政策に関する調査、国別援助戦略の立案、セクター業務間の調整に携わる。さらに同課は構造調整ローンのように経済全体に関わる融資、IMF、地域開発銀行、国連機関や援助国政府機関とのドナー調整も担当する。通常、特定国を専任するカントリー・エコノミスト（マクロ経済分析・調査担当）とカントリー・オフィサー（援助戦略策定・コーディネーション担当）がペアを組んで業務を行う。

これに対し、セクター課（SODと略称される）は、セクター調査、個々の投資プロジェクト、セクター調整ローンを担当する。課のメンバーは、セクターエコノミスト及び各分野の専門家である。彼らは、同じ局が担当する複数の国を担当する機会が多いので、同一セクターの政策や業務を横断的に見てクオリティコントロールを図ることができる。

カントリーオペレーションとセクターを結びつける単位として国別チーム（Country Team）が存在する。これは、カントリーエコノミスト、カントリーオフィサー及びセクター課で当該国を担当する専門家たちから成るグループで、国別経済メモランダム（Country Economic Memorandum : CEM いわばマクロ経済の診断書）、国別戦略ペー

パー（Country Strategy Paper：C S P）、公共投資・支出レビュー、セクター調査、ミッション帰国報告などの作成、さまざまなミーティングを通じ情報を共有する。

技術局は、次のサービスを提供する。

- ・ 個別の国別局では十分管理できないような地域的問題に関する専門知識
- ・ ある分野における技術専門知識
- ・ 地球規模の問題への対応、リサーチ局との協力における支援
- ・ 地域担当副総裁のサポート

2-3 意思決定⁽⁴⁾、⁽⁵⁾

世銀の意思決定は、年間プロジェクト計画や国別援助戦略など最も重要な業務方針についてはマネジメントが行うが、個別のプロジェクトに関しては、ボトムアップ方式で、スタッフに大きな裁量を与えられている。即ち、その案件を担当するタスクマネージャー（TM：課長の下レベル）がだいたいの方向性を決めることができる。プロジェクト発掘段階のサマリーの作成から、プレバレーション、プレ・アブレイザル、アブレイザルの各ミッションの編成、相手国政府との協議、スタッフ・アブレイザル・レポート（SAR：プロジェクトの背景、内容、妥当性、資金計画などを記す）の作成、融資交渉、そしてプロジェクトの採否を討議する理事会での内容説明に至るまで、全てタスクマネージャーが責任をもって文書を起草し、関係者の了承の取り付けや根回しをするのである。一方、課長以上の管理職は、これらに対し、コメントを加え計画がうまく進むよう導く役割を果たす。

これには、組織が巨大であることから、ヒラ、タスクマネージャー、課長、局長、副総裁、総裁とピラミッドが高く、縦にも横にも情報の流れが悪いことが関わっている。

また、人事権も課長レベルに与えられており、局長や副総裁が採用の意図を持っていても、担当課長が了解しない限り採用されない。世銀の昇進は成績主義によるので、どれだけ案件を理事会承認にもっていけるかが重要となる。昇進競争は、課長レベルが最も激しい。

貸付の承認をはじめ、理事会が最終的な意志決定の場となっている。理事会では、実際に投票して決着することはほとんどなく、その陰で根回し、駆け引きが行なわれている。主要国の賛成が得られないことが明らかな案件は、はじめから議題にのせられない。

るように仕向ける。ついで作業は、業務評価局（O E D）に引き渡され、約半数のプロジェクトが業務評価局職員による詳細評価の対象となる。この結果は、プロジェクト詳細評価報告書にまとめられる。業務評価局は、評価済みのプロジェクトについて「Annual Review of Evaluation Results」を発行している。さらに、毎年数件の特別調査を実施する。これらによって、プロジェクトが発足する前の予測と現実の経験を比較することができ、得られた教訓が次のプロジェクトサイクルに生かされることになる。

借入国も、事後評価過程に参加する。借款契約書上は、借入国が世銀に対する報告義務の最終のものとして、完成報告書をうたっているが、その数はまだ少ない。

事業評価局は、選定したプロジェクトについて、完成後5年以上を経て二次評価を行ないインパクト評価報告書を作成する。プロジェクトが二次評価のために選定されるのは、①事後評価時点で経済面や組織面のインパクトが不確実な場合 ②当該借入国である目的を達成するために最初に計画されたプロジェクトである場合 ③そのセクターでの最初のプロジェクトの場合 ④刷新的な又は議論のあるアプローチを具体化しようとしたプロジェクトの場合 である。

事業評価局は、副総裁待遇の業務評価総局長の指揮下にあり、業務運営上は総裁に直結し、理事会に直接責任を負うこととされている。

投資プロジェクトのidentificationから supervisionまでの手続き（東アジア局の例）を別紙に示す。

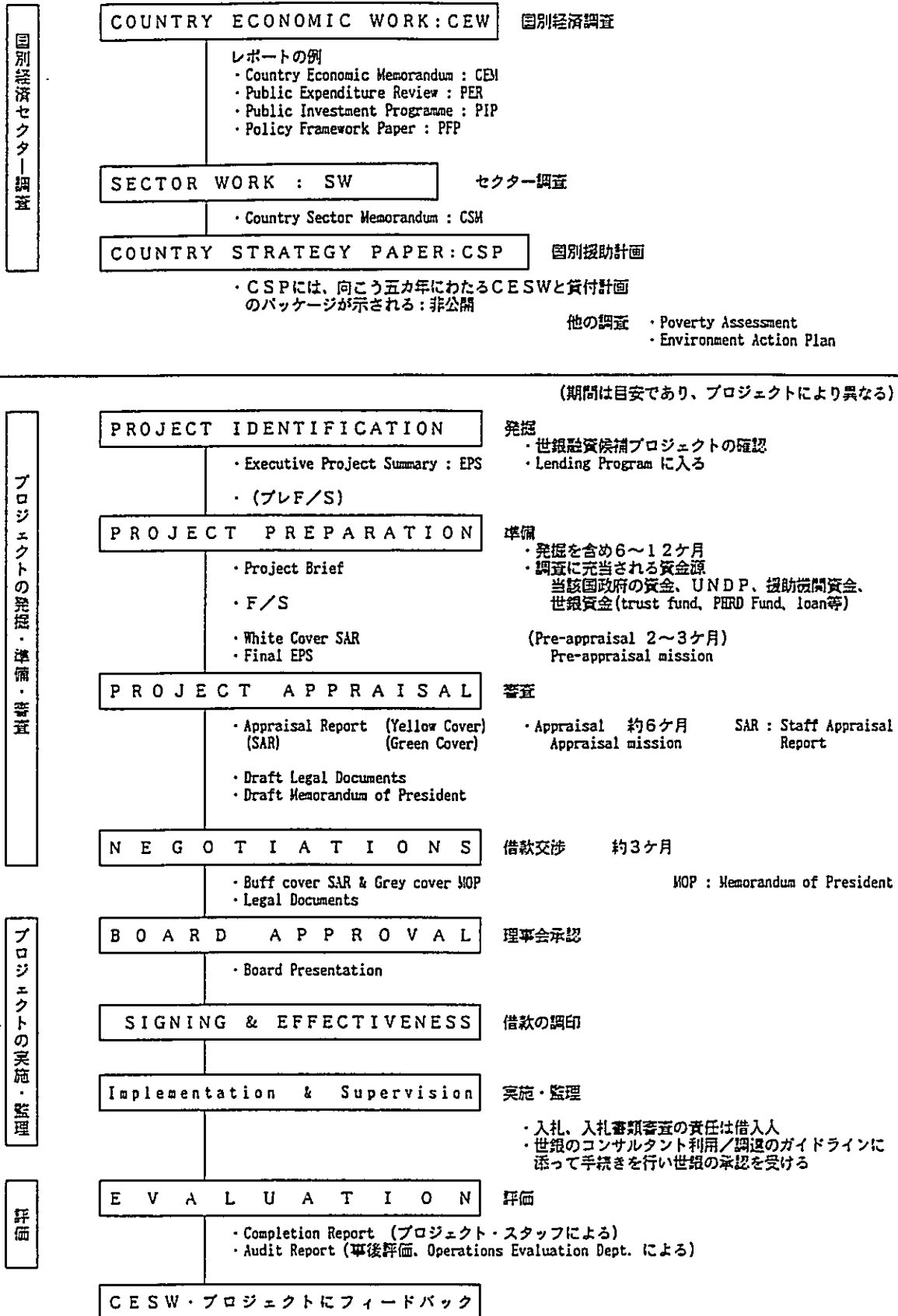
3-2 国別経済セクター調査と貸付業務との関係

国別経済・セクター調査については、4章を参照。

世銀の国別経済セクター調査（CESW）と融資業務（Lending）とがあたかも1本のプロジェクト・サイクルの上流と下流を構成していると考えるのは誤りである。それらは、相互に補完しあう関係にある上、CESWは世銀による当該国に対する一種の無償による技術協力（Technical Cooperation）の一面を持っている。CESWとLendingとが車の両輪を構成しており、これが世銀の業務の特徴となっている。

世界銀行のプロジェクト・サイクル

国別経済セクター調査 (CESW) と、プロジェクトの発掘・準備・審査・実施・監視・評価は、平行して行われる。



3-3 世銀貸付に際してのConditionalityの決定

(1) プロジェクト貸付（投資案件）

融資案件にかかる条件=Conditionalityを決定するにあたり、プロジェクト準備段階における調査が重要な意味を持つ。この段階の調査は、F/Sが主であり、その中でフィジカルプランとともに、借入人がとるべき政策・施策をアクション・プランとして示すのが一般的である。この例として、ケニアにおける水道リハビリ計画を挙げて説明すると、以下のとおり。

(Physical Plan)	(Action Plan)	(Conditionality)
水道局・リハビリ計画	National Water Company水道	・Two Step Loan の形態で
・プロジェクト経済分析	公社の設立(ナイロビ、地方都市)	融資する。国内での融資
EIRR/	・公社としてのManagement、	条件設定
Least Cost Solution	人材育成、料金体系、水道	・公社の設立と運営
・水道局全体の財務分析/	ロスの低減策	・タリフの設定
Tariff Study		

また、ザンビアのプロジェクトの例を別紙に示す。

(2) 構造調整貸付（Structural Adjustment Loans : SAL）

構造調整融資には、マクロ構造調整を目的とするもの（SAL）と、特定のセクターの構造調整を目的とするSector Adjustment Loans（SECAL）とがある。また、IMF（国際通貨基金）には、最貧国を対象とする構造調整融資（SAF）、拡大構造調整融資（ESAF）がある。このため、両機関にとって、資金援助を行なうと同時に経済改革を促すのが共通の業務となり、政策勧告が食い違わないようにコーディネーションが行なわれている。SAF、ESAFに際して作られるポリシーフレームワークペーパー（PFP、4-4参照）は両機関で作成している。ただし、世銀とIMFの調整は必ずしも円滑ではない。SALのConditionalityは、各地域局CODのTask Managerが作成する。一方、SECALの方はSODのTask ManagerがConditionalityの作成を担当する。⁽⁴⁾

調整貸付には次のような問題点が指摘されている。⁽²⁵⁾

①借入国の主権侵害とならないか

世銀・IMFは、相手国政府に思い切った大胆な政策改善を要求するが、こうした

経済改革は、大手術といえるもので、国民に苦痛と忍耐を強いることとなり、国民には、国際機関に、こうしたことを要求する権限と資格があるのかという疑問と不信が起こってくる。

②構造調整貸付の社会的費用

政策改革の実行により、経済的、政治的反動、すなわち、失業者の発生、暴動、ストライキ、政治不安、社会不安などがしばしば起こった。政策改革の実行によって生ずる、賃金カット、生活必需品の値上げ、外国製品の価格上昇等に伴う失業、生活水準の切り下げ等の国民生活への苦痛は、社会的費用 (social cost) と呼ばれており、この社会的費用を以下に最小限に押さえるかが大きな課題となっている。

実際の貸付のステップとなる policy matrix の例 (ジンバブエ) を別紙に示す。

(IMF・世銀の融資には、Conditionalityが付されるが、赤字国が厳しい条件を受けても融資を求めるのは、IMF・世銀との合意がその国の経済政策に対するお墨付き機能を持っており、国際機関、援助国、民間銀行がその国への融資を考慮する前提条件となるからである。つまり、交渉がまとまれば、IMF・世銀が貸す金額に数倍する金融支援が可能となるのであり、これは「触媒作用」と呼ばれている。⁽⁴⁾)

3-4 我が国の無償資金協力、技術協力との関連

当該国政府は、世銀等の構造調整融資を受ける際、conditionalityを受け入れるが、往々にして、例えば我が国に対し、conditionalityに合わないプロジェクト等に対する協力を要請するケースがある。要請主義を建前とする日本にあっては、特に注意する必要がある。

1) 例えば、世銀が道路セクターローンを供与しており、この中で一定の内部収益率以上のものを対象としている一方で、我が国の無償資金協力でこれより低い内部収益率の道路を対象として世銀側が問題したケース (実際には、双方で内部収益率の計算に当たって前提条件が異なったため、我が国が計算した内部収益率より世銀が計算した内部収益率が低く見積もられたためである)、世銀の教育セクター政策で学校の単位面積当たり建設コストを見積もっており、我が国の無償資金協力による学校建設のコストがこれより大幅に高いとして世銀側で問題にしたケースがある。

- 2) 開発調査でも、世銀の調査とのデマケのみならず、構造調整で道路案件はリハビリのみに限られた状況下で、M/P調査を実施する際に協議を求められたケース、要請案件が実際には世銀プログラムの一部となっていたケースもある。
- 3) さらに、他方、我が国の協力は、政府、国営企業、公社を対象としているが、世銀は国営企業、公社等の民営化を推進しており、この点についても注意が必要である。
- こうした問題を避けるためには、世銀との情報交換が重要になってくる。

4. 国別経済セクター調査 (Country Economic and Sector Work: CESW)

世銀の国別経済セクター調査は、当該被援助国のマクロ経済に関する分析と政策を立案する「国別経済調査」と、各セクターの分析と政策を立案する「セクター調査」、及び両調査結果と世銀の基本的な貸付計画を内容とする「国別援助計画書」から構成される。

C E S Wの構成、手続きを別紙に示す。

4-1 国別経済調査 (Country Economic Work)

国別援助政策を基本とし被援助国との政策対話・合意の下にプロジェクトを形成していく世銀にあっては、プロジェクトのjustificationの過程が何よりも重要視されている。このため、国別経済・セクター調査の過程が重要なものとなる。

この過程は、国別経済調査・セクター調査⇒国別援助計画のプロセスをとるが、これが世銀の業務の最大の特徴と強みになっており、世銀のプロジェクト／プログラムを「国別経済セクター調査 (Country Economic and Sector Work:CESW)」と「貸付計画 (Lending Programmes)」の複合体として、相手国のニーズに応じて推進していくこととなっている。

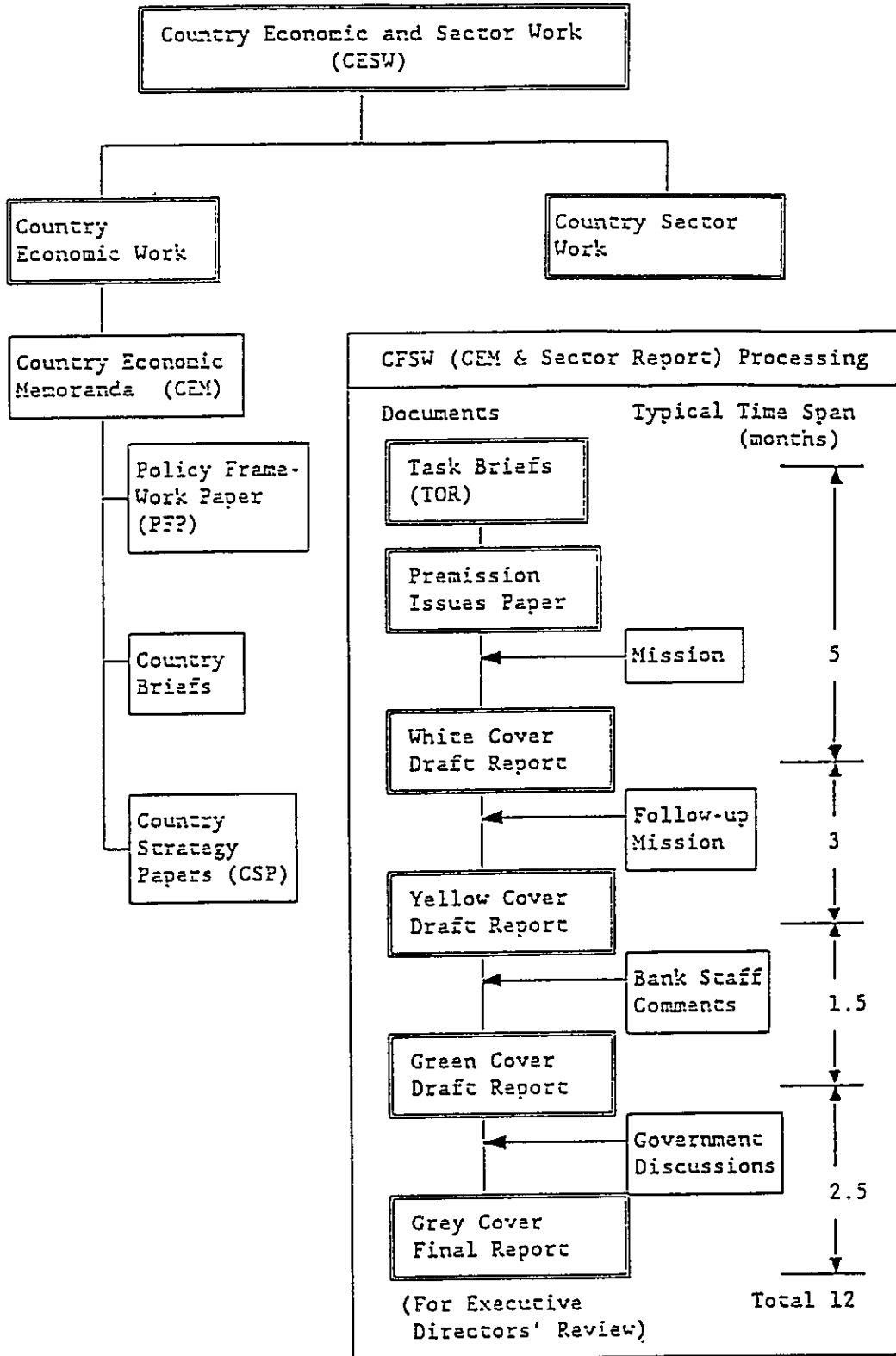
国別経済調査は、Country OperationのCountry Economistが行なうもので、当該途上国の経済開発の現状分析と当面の課題、今後の経済開発のBlue Print (政策option, Strategy)を内容とする。国別経済調査は、国別援助計画書の策定の基礎となる材料として当該国の経済状況を把握することにその主目的がある。レポートの種類としては、Country Economic Memorandum (CEM)、Basic Economic Report (BER)、Special Economic Report (SER)等があるが、必ずしもこうしたタイトルが付されているものではない。CEMは、当該国の開発政策と実績に関する最近1～2年の動向を評価するマクロ経済の診断書で、通常3年ごとに作成される。世銀と当該国との政策対話の基礎となるほか、援助国会議における参加各国・機関に対しても提供され、援助調整に関する協議の材料として活用されている。

その目的は、生産、雇用、物価、投資、貯蓄、経常収支、財政収支、対外債務などの主要経済指標の動向を記述し変化の原因を探ること、政府の過去・現在の経済政策の目標や進捗状況を分析し課題を指摘すること、モデルを使っていくつかのシナリオを作り中長期の予測を行なうこと、さらに経済運営上の問題点を発見し、中長期的に採択されるべき政策を提言することにある。

C E Mの内容例は以下の通り。

①主要指標から見た過去の開発実績及び傾向

Key Elements of the Bank's Assistance



C:\DATA\ODCHT1.728

- ②主要セクター別の政策及びその評価
- ③国家財政・支出計画、国家収支・対外借入れ
- ④経済見通し、ファイナンス

C E Mは、相手国政府の大蔵省、経済計画省、統計局、中央銀行などと協議の上作成する。資料収集から、相手国への素案提示、世銀内部レビューを経て完成まで1年を要する。特に、政府とのやりとりは、政策対話の手段として非常に重要である。

B E Rは、当該国の経済の現状と開発戦略につき全般的に評価するもので必要に応じ、4～7年毎に作成されるか、新規対象国の基礎情報整備のため作成される。このため、B E Rでは個々の事項についての詳細な分析は示さず、その指針を概述するのが一般的である。S E Rは、上記の項目以外の新たな問題点が確認された場合、必要に応じ、財政、輸出政策、所得配分、地域開発等の個別の開発問題につき作成される。公共投資計画(Public Investment Program:PIP)もS E Rの一種であるが、近年、世銀のマクロ構造調整支援政策を受けて、P I Pの占める割合が増えてきている。

C E Mの例として、パキスタンの例の構成を別紙に示す。このレポートの名称は、“Country Economic Memorandum FY93 Progress Under the Adjustment Program”(March, 93)となっており、第1章でマクロ経済及び構造調整の動向を分析し、第2・3章で民間セクターの役割、経済見通し、外部ファイナンス戦略について分析、予測、提言を行っている。

4-2 セクター調査(Sector Work)

セクター分析では、主要な経済セクター、サブセクターにおける開発の諸問題、当該セクターの政策、必要な投資額、雇用吸収力、生産高見通し、セクター関係機関の実態・能力等を分析する。このため、①為替レート、貿易インセンティブ、税制、賃金、金利等の一般政策が当該セクターに与える影響を分析し、②セクター全体の生産高、雇用可能量、投資必要額の推計値を提示し、③セクター内の各プロジェクトやプログラムの開発可能性と相対的比較優位性を評価する。これによって、個々のプロジェクトがセクターのニーズと優先順位に基づいて選択、計画されるようにするとともに、プロジェクト又はミクロ経済レベルにおける良好なパフォーマンスのために必要となる政策や組織の変更を把握できるようにするのである。セクター分析の成果品として、Country Sector Memorandum : CSM (国別セクター調査報告書)が挙げられるが、こうしたタイトルをつけない場合も多い。C S Mの内容例は以下の通り。

- ①実績と見通し
- ②経済環境
- ③セクターの開発戦略
- ④今後の課題と対策

セクター調査は、各地域局のセクター課に所属するSector Economistが担当しCountry Economist 等と協力して実施する。

セクター調査の例としてウガンダのAgricultural Sector Memorandum (March, 93) の構成を別紙に示す。

国別経済セクター調査と融資業務との関係については、3章を参照。

4-3 国別援助戦略(Country Strategy Paper : C S P) ⁽⁴⁾

C S Pは、当該国に対する世銀の援助戦略を規定し、その方向に沿った援助計画を策定するものであり、向こう5か年にわたるC E S Wと総括的な貸付計画(Lending Program) を内容とするものであり、①中心となる開発課題と政策課題を論じ、②マクロ経済見通しの中で国の信用力と対外資金需要を算定することによって、③世銀の援助戦略を詳述する。マクロ経済のシナリオは長期的な視点でとらえる必要があるため10年間の設定となるが、戦略のタイムフレームは5年間である。中心となる開発課題と政策課題を論じる際には、マクロ経済及びセクターレベルでの①成長をもたらしうる部門、比較優位を持ちうる分野を指摘するとともに、②持続的な開発の制約となっている点(信用力の欠如、対外債務負担、天然資源の枯渇、人口増、制度・政策の弱点)の指摘とその影響も検討する。さらに、政府の開発目的とそのための政策課題を評価し、必要と考えられる課題の変更や実施の際の優先順位を提案する。また、政策課題の実行の見込みを政治的、行政的制約や政府のコミットメントを考慮に入れて評価し、必要であれば代替となる政策変更も提案する。

マクロ経済の見通しでは、マクロ経済見通しと対外資金必要額を分析し、前述の政策環境の中で予測される中心的なシナリオを描く。また、中期の対外資金計画(マクロ経済シナリオの金融面からみた持続可能性、援助供与国や民間債権者の役割、資金の得られるタイミングと条件、充足できない資金ギャップの規模、それに対処するための手段などをカバーする。また、リスクを評価するための中心的なケース以外の代替的なシナリオを想定することも必要とされている。

援助戦略では、中心的なシナリオに則して、①優先される政策変更、②貸付の規模と重点

セクター、③世銀資金の条件（IBRDかIDAか、調整タイプの貸付の役割、今後の貸付実行のパターン、コスト分担）、④国の開発目的、例えば信用力、貧困撲滅、環境保護、貿易の発展、制度の構築・強化等に与える影響をカバーする総合的な戦略を提案する。世銀の貸付プログラムは、はっきりとマクロ経済戦略にリンクされなければならない。この援助戦略には、付属資料として、今後5年間の貸付計画と3か年のCESW計画が添付される。また、必要な場合には、主要セクターに対する世銀の戦略を述べ、マクロの戦略とセクター別課題にどう関わるかを検討する。さらに、民間部門開発のための世銀グループの役割を世銀、国際金融公社（IFC）、多数国間投資保証機関（MIGA）の役割に分けて説明する。最後に、世銀以外の援助供与者、機関との援助協調にふれ、全体の対外資金計画における世銀の位置付けを説明する。

地域局のCountry Economist とCountry Officer が共同で作成し、年間5億ドル以上のIBRD貸付を受ける国及び年間1億ドル以上のIDA融資を受ける国は2年ごと、その他の国は3～4年ごとに作成される。

貸付に関して重要な点は、①輸出促進、貧困撲滅、民間部門の活性化など主要な開発目的に貢献するかどうか ②貸付規模、貸付条件、プロジェクト件数、ディスバースの速度などが金融機関としての世銀の信用度に及ぼす影響 ③構造調整融資と投資プロジェクトのバランス ④政府側の実施能力 などである。

CSPは非公開の資料であり、世銀内でも各拠出国の理事室には提出されない。

CSPは、Country Operations Division が準備を担当し、当該Country Dept. で内部審査の後、他局（legal局等）の意見照会を行い、地域担当副総裁（RVP）に送られる。RVPは再び関係局との調整を経て、最終的にOperations Committee（業務経営委員会）における審査に至り、同Committee の承認をもって、世銀としてオーソライズされたことになる。

CSPの例として、タンザニアCSPの構成を別紙に示す。

4-4 その他の文書

(1) ポリシーフレームワークペーパー（Policy Framework Paper：PFP）

PFPは、IMFの最貧国向け貸付（構造調整貸付及び拡大構造調整貸付、対象国はIDAとほぼ一致）に際して、世銀とIMFが相手国政府と協議・合意のうえ作成する。

具体的には、IMFが支援する短期マクロ安定化プログラム（財政、貨幣、為替等）と世銀が支持する中期経済調整プログラム（貿易、金融、税制、政府支出の構成、貧困撲

減、産業政策、農産物価格政策等)を提示し、各項目ごとに政策手段と実施のタイミングを表にしたポリシー・マトリックスを明記する。ポリシー・マトリックスの進捗状況は3年間のプログラム期間を通じてモニターされ、もし政策の不履行が明白になれば資金のディスバースメントは停止される。このように、世銀にとってPFPは政府との政策合意やIMFとのコーディネーションの有用な手段となっている。

(2) 公共投資計画 (PIP: Public Investment Program)、

公共支出レビュー (PER: Public Expenditure Review)

ア 世銀が中心となって進めている構造調整の目的は、開発途上国経済の健全化を達成することにあるが、そのために、当該国政府の支出を制限し、許容される範囲内の公共投資計画を策定・遵守させなければならない。

国別経済調査の一環であるPIP(公共投資計画、PIR: Public Investment Reviewの場合もある)、PER(公共支出レビュー)は、近年のマクロ構造調整の検討において中心的な役割を果す資料である。

PIP)、PERは、財政支出構成の効率性や公平性、又はセクター・地域間の投資計画の優先順位を調べるものである。

更に、世銀が中心となって実施する援助国会合(CG: Consultative Group)においては、主要議題として、「当該国の公共投資と公共セクターの管理」が(特に構造調整対象国については)とりあげられる。右のテーマの重要関連資料としてもPIP、PERが配布される。

89年12月バリで開催されたタンザニアCGにおいて世銀関係者は、PERについて以下のように述べている。

A central recommendation of the PER is the forward planning of public expenditures in order to create a medium term financial framework within which alternative expenditures patterns and trade-offs can be evaluated. Such a framework would be based on realistic estimates of the domestic and external resources likely to be available, and would make the recurrent requirements of programs a central consideration in order to ensure their sustainability. It would also reflect shifts in the sectoral allocation of expenditures and in the structures of the budget

that are necessary if the Government's contribution to the recovery process is to be made more effective.

PERの主要概要

- ア) 代替計画を吟味し、中期的財政の枠組を形成すること。
- イ) 現実的な国内財源、援助等による外部の財源に基盤を置くこと。
- ウ) 公共投資計画のサステナビリティを確保すべく、運営コスト等 (recurrent cost) の計画を確立すること。
- エ) 分野別配分、予算の構成の変動を公共投資計画に反映させること。

イ 世銀のPIPは、農業、鉱業、運輸・通信、エネルギー、工業、社会・厚生、輸出振興等の各分野で構成され、各々の分野につき、プロジェクト・リスト、各プロジェクトの4～5ヶ年資金計画(外貨・内貨)が示され、各プロジェクト・ダイジェストが示されている場合もある(ザンビアのPIP、PERの例の構成を別紙に示す)。世銀は、CG等の場を利用し、各ドナー(バイ、マルチ)に対し、このプロジェクト・リストに含まれるもの以外への援助(有償・無償)をしないよう勧告している。これは、このPIP作成過程で各ドナーとの意見調整を行っているという前提によるものであるが、当該国の公共投資を許容される範囲内で、最も妥当な計画に収れんさせるという目的を達成するためには、これら以外の公共投資に対し外貨を投入することで発生する内貨需要(有償の場合には、公的負債の発生)を防ぐ必要があるためである。

4-5 政策対話⁽⁴⁾

世銀のもつ比較優位の一つは、政策対話における経験と能力である。日本の援助機関からのミッションは、相手国から特定情報を集めることが主で聞き手に回ることが多いが、世銀のミッションはこちらから意見を提示し、攻めの要素が強い。

世銀が政策対話を重視するのは、適切なマクロ政策が不在では個々のプロジェクトの収益率など予測しえないし、またセクターレベルでも、農業・鉱工業・エネルギーなどの部門間資源配分も歪んでしまうからである。しかし、どこの国でも現行の政策を変えることは難しい。このため、世銀ミッションは、技術関係者とのテクニカルな会議のみならず、首相や関係閣僚を交えての実質的な交渉を積み重ね、改革へのコミットメントを取り付けるこれに比べ、日本の場合、既存の政治経済環境を所与として個別プロジェクトを検討するやり方であり、プロジェクトの優先順位づけでも、公共投資計画全体をみて、援助受入国の開発戦略と個々のプロジェ

クトとの整合性を厳しくは問わない傾向がある。

アフリカ地域の経済調査、セクター調査、P E R / P I P、P F P、Poverty Assessment、Environment Action Plan、Private Sector Assessment 等のリストを別紙に示す。

"MASTER COPY"

GENERAL OUTLINE

Part I : THE TRANSPORT SECTOR - GENERAL

A. Geography

1. Physical Factors Affecting Transport
2. Economic Geography
3. Population Distribution

B. Historical Development of Transport System

1. Development of Transport Network
2. Growth of Transport Industry
3. Evolution of Transport Policies

C. Transport Demand

1. Traffic Developments (total and by mode)
2. Main Traffic Flows
3. Gross National Product and Traffic

D. Transport Patterns

1. Transport Poles
2. Transport Corridors
3. Regional, Interregional and International Transport
4. Specialized Transport

E. Transport Costs and Quality of Service

1. Rates and Fares
2. Frequency and Speed
3. Reliability

F. Institutional Framework

1. Administrative Organization
2. Planning and Budgeting Machinery
3. Coordination

G. Transport Policies and Policy Instruments

1. Policy Objectives
2. Pricing
3. Regulations

H. Transport Investments and Financing

1. Aggregate Investments - Past and Planned
2. Major Sources of Financing

I. Transport in the Economy

1. Transport in the National Accounts
2. Effect on Employment
3. Effect on Balance of Payments
4. Total Government Support to Transport Sector.

Part II : THE TRANSPORT MODES

A. Railways

1. Organization
2. Management
3. Plant and Equipment
4. Manpower
5. Operations, Efficiency and Costs
6. Traffic Developments
7. Commercial and Pricing Policies
8. Financial Situation
9. Traffic, Operations and Financial Forecasts
10. Investment Plan

B. Highways

1. Highway Administration
2. Development of Highway Network
3. Information on Traffic
4. Highway Maintenance
5. Highway Planning
6. Highway Engineering and Construction
7. Highway Financing

C. Road Transport

1. Composition and Growth of Vehicle Fleet
2. Ownership and Usage of Commercial Vehicles
3. Road Transport Regulations
4. Transport Cost and Tariffs
5. Road User Charges

D. Ports

1. Organisation and Management
2. Plant and Equipment
3. Manpower
4. Operations, Efficiency and Costs
5. Traffic Statistics
6. Port Dues and Charges; Pricing Policy
7. Financial Situation
8. Forecast of Traffic, Operations and Finances
9. Investment Plan

E. Coastal Shipping

1. Organization, Management and Staff
2. Shipping Fleet
3. Operations, Efficiency and Costs
4. Traffic Statistics
5. Financial Situation
6. Forecast of Traffic, Operations and Finances
7. Investment Plan

F. Inland Water Transport

1. Inland Waterways
2. Organization, Management and Staff
3. Shipping Fleet
4. Operations, Efficiency and Costs
5. Traffic Statistics
6. Financial Situation
7. Forecast of Traffic, Operations and Finances
8. Investment Plan

G. Civil Aviation - Airports

1. Organization, Management and Staff
2. Airport Infrastructure

3. Operations, Efficiency and Costs
4. Traffic Statistics
5. Airport Charges; Pricing Policy
6. Financial Situation
7. Forecast of Traffic, Operations and Finances
8. Investment Plan

H. CIVIL AVIATION - AIRLINES

1. Organization, Management and Staff
2. Aircraft
3. Operations, Efficiency and Costs
4. Traffic Statistics
5. Passenger Fares and Freight Rates
6. Financial Position
7. Investment Plans

I. Pipelines

1. Past and Future Demand for Primary Energy
2. Past and Future Supply of Energy
3. Organization of Oil and Gas Sector
4. Production and Refining
5. Transport and Distribution of Oil and Gas
6. Pricing Policies for Oil and Gas
7. Financial Situation
8. Investment Program for Oil and Gas Pipelines

PART I : THE TRANSPORT SECTOR - GENERAL

A. GEOGRAPHY

1. Physical Geography: Main characteristics of physical geography and their impact on transportation (e.g. distances, relief, terrain, waterways, vegetation, climate);
2. Economic Geography: location of economic resources and activities (e.g. sources of raw material, energy, location of agricultural and industrial production and consumption - including import and export centers);
3. Population Distribution: population densities and main urban concentrations; shifts in location; trends toward urbanization.

B. HISTORICAL DEVELOPMENT OF TRANSPORT SYSTEM

1. Development of Transport Network: historical information on the development of transport infrastructure; government objectives (political, administrative, social, economic); sources of financing;
2. Growth of Transport Industry: development of transport industry, including rail and road transport, coastal and inland water shipping, civil aviation and pipelines;

3. Evolution of Transport Policies: changes in Government explicit and implicit transport policies and policy objectives.

C. TRANSPORT DEMAND

1. Traffic Developments: record of passenger and freight traffic (total and by mode); traffic trends;
2. Main Traffic Flows: breakdown of traffic by major categories (e.g. urban, suburban and inter-city passenger traffic, heavy bulk transport by important commodities);
3. Gross National Product and Traffic: relationship between growth and changes in composition of GNP and traffic trends (total and by mode);

D. TRANSPORT PATTERNS

1. Transport Poles: identification of major sources and destinations of traffic, including transshipment points;
2. Transport Corridors: identification of transport corridors linking transport poles between which an important proportion of national traffic movement takes place; nature of traffic moving along corridors (by important groups and with origin and destination); average distances; transport modes serving corridor, capacity and utilization; major bottlenecks

3. Regional, Interregional and International Transport: identification of economic regions; composition and distribution of production and consumption activities; intra- and inter-regional as well as international traffic flows; density, capacity and utilization of transport networks serving these flows; major bottlenecks;
4. Specialized Transport: identification of specialized transport demand and transport systems (e.g. minerals, crude oil and refined products, commuter traffic); incidence of specialized transport on rest of transport system; capacity and utilization; major bottlenecks.

E. TRANSPORT COSTS AND QUALITY OF SERVICE

1. Rates and Fares: rates and fares for typical traffic movements; terminal costs; relationship between transport costs and value of commodities transported; intermodal and international comparison of rates and fares, port dues, etc.;
2. Frequency and Speed of Service: frequency of transport services along the various corridors, in regional, inter-regional and international transport and for specialized transport; speed during transit and from door to door; major factors holding up delivery of goods to consignees;
3. Reliability of Transport Services: adherence to schedules; regularity of services; performance regarding breakage and pilferage in transit and storage; handling of claims.

F. INSTITUTIONAL FRAMEWORK

1. Administrative Organization: organization of ministries in charge of transport policies, operations and investments; functions of various ministries and departments; technical capacity of transport administration (number and level of technical training of government officials in charge of transport at central and provincial levels); degree of stability in government and administration;

2. Planning and Budgeting Machinery: existence and level of sophistication of national and regional development plans, including transport and other sectoral plans; available information and planning tools; interrelationships between transport and other sector planning; evaluation of recent plan implementation; procedure for formulating, approving and monitoring investment expenditures;

3. Investment Coordination: degree of sophistication of investment planning by various transport agencies; proportion of investment projects and expenditures for which detailed cost/benefit analyses are made; machinery and authority for reviewing individual modal plans from overall sectoral point of view; formal and informal communication channels between various agencies in charge of transport.

G. TRANSPORT POLICIES AND POLICY INSTRUMENTS

1. Policy Objectives: official statements of government objectives with regard

to transportation (e.g. laws, decrees, plans); general government attitude toward public intervention in the workings of transport market; degree of achievement of objectives; coherence between sector objectives and macro-economic objectives;

2. Pricing: use of transport pricing as a tool for economic efficiency (economic traffic allocation) and fiscal and/or social policies; description of present pricing policies and recent changes (road user charges, control of rates and fares of various transport modes); efficiency of present pricing policies in achieving stated objectives;
3. Regulations: technical regulations; economic regulations regarding entry into transport industry, operations and competition; statement of objectives and degree of achievement of these objectives.

H. TRANSPORT INVESTMENT AND FINANCING

1. Aggregate Investments - Past and Planned: total investments in transport by mode for improvement and expansion of infrastructure and rolling stock; comparison of past levels of investments with planned investment expenditures;
2. Major Sources of Financing: public and private sector financing; internally generated funds, earmarked taxes, direct budgetary support, local and foreign borrowing;

I. TRANSPORT IN THE ECONOMY

1. Transport in the National Accounts: contribution of transport to GNP; capital formation; capital/output ratio, share of transport investment in total GNP, in total capital formation, in public investments.
2. Effects on Employment: employment in the transport sector, by mode of transport; employment generation by alternative transport investments;
3. Effects on Balance of Payments: foreign exchanges earnings and expenditures attributable to current and investment expenditures in transport sector; overall impact on balance of payments.
4. Total Government Support: total government support (central and local) for the financing of investments in transport sector and current expenditures.

CONFIDENTIAL

Report No. 11899-BO

BOLIVIA

TRANSPORT SECTOR STRATEGY

June 30, 1993

**Latin America and the Caribbean Region
Department III
Infrastructure Operations Division**

BOLIVIA TRANSPORT SECTOR STRATEGY

Table of Contents

	<u>Page No.</u>
SUMMARY	iii
I. INTRODUCTION	1
Socio-Economic Framework and Transport Flows	1
Government's Sector Strategy and Proposals	3
II. THE TRANSPORT SUB-SECTORS: STATUS AND ISSUES	5
Road Sub-sector	6
Road infrastructure	6
Road agency organization, management and finance	9
Road operations: trucking services	11
Railway Sub-sector	12
Aviation Sub-sector	16
River Transport Sub-sector	18
III. PROPOSED STRATEGY	19
Road Sub-Sector	20
Railway Sub-Sector	24
Aviation Sub-sector	25
River Transport Sub-Sector	27
Issues Related to Alternative Export Corridors	27
IV. CONCLUSION: SUMMARY OF STRATEGY AND GOVERNMENT'S AND BANK'S ROLES	28
NOTES	33
ANNEX I: TRADE AND SOCIO-ECONOMIC TRENDS	35
ANNEX II: THE EAST CORRIDOR	39
ANNEX III: ROAD TRUCKING SERVICES	43
ANNEX IV: ANALYTICAL TOOLS FOR THE SELECTION OF RURAL ROADS	45
ANNEX V: SUMMARY OF PAST BANK'S ROLE IN BOLIVIA'S TRANSPORT SECTOR ...	47
ANNEX VI: BIBLIOGRAPHY AND REFERENCES	48
ANNEX VII: TABLES	51
MAP	63

BOLIVIA TRANSPORT SECTOR STRATEGY

SUMMARY

i. This report is designed to contribute to the World Bank's dialogue with the Bolivian Government on a recommended strategy for the future development of the transport sector. It analyzes policy changes and investments that are likely to have the greatest impact on the economic development of the country by reducing transport costs, improving the operational efficiency in the delivery of transport services, and addressing poverty-alleviation concerns. Part I of the report describes recent socio-economic trends and associated transport flows as well as the Government's current strategy for the transport sector. Part II discusses the status of the transport sub-sectors—roads, railways, aviation, and river transport. The report does not discuss urban transport matters. Part III introduces a recommended strategy for each of the sub-sectors. Finally, Part IV presents, on the basis of that recommended strategy, the corresponding role of the Government and the Bank.

ii. Since 1987 the transport sector strategy of the Government has focused on the promotion of exports and on regional integration. A weak commitment to institutional reform and lack of criteria for investment priority-setting in the various transport sub-sectors, which has led to instances of large investments marginal to the major corridors, currently demand a re-definition of the role of the public sector and an improved allocation of the country's limited financial resources. Focused, cost-effective investments and institutional reforms, which consider the evolving spatial distribution of economic activities, will significantly increase the contribution of the transport sector to the economic development of the country.

iii. The recommended strategy is based on the consolidation of investments along major corridors, the implementation of a series of institutional reforms, and the improvement in the allocation of funds for rural road investments. In particular, the strategy includes (a) investments to further upgrade the East-West axis; (b) the reform of the railway sub-sector, including private sector participation through line concessions; (c) the promotion of privately-operated airline and river transport services; (d) the analysis of specific institutional reforms to strengthen transport operations and finances, such as road agency decentralization; and (e) the application of an analytical approach to investments in rural roads.

Socio-Economic Background

iv. Since the economic adjustment program of 1985, Bolivia has achieved an improving economic performance sustained by enhanced price stability and investment levels as well as by the growth of non-traditional exports. This path for economic development has led to an increasingly diversified economy, which has moved away from a reliance on concentrated, public mining activities located in the Altiplano area towards the dispersed, private production of non-traditional agricultural activities in the Eastern lowlands. The corresponding employment opportunities have caused parallel population shifts.

v. Regional development patterns and transport flows reflect the economic dominance of the La Paz-Santa Cruz transport axis and a model of future growth that will be fostered by the proximity to the ports of exit to the East and West of the country. Almost 96 percent of exports (excluding hydrocarbons) are produced along the La Paz-Santa Cruz axis and the mining towns of Oruro and Potosi; the same region attracts 87 percent of imports. Over 80 percent of exports are shipped through ports to the East and West of that region. Almost 70 percent of the population lives along the La Paz-Santa Cruz axis. The evolution of Bolivia's transport network has to accommodate these trends based on the comparative advantages of each transport mode in transporting the products that constitute the base of the future economic development of the country.

Road Sub-Sector

vi. The road sub-sector should continue to receive the largest share of Government efforts. The current weakness of the investment prioritization process and the dangers of failing to sustain the adequate

maintenance of the road network require Government attention. In this respect, the report proposes to more systematically apply economic criteria to the selection of projects, target investments on the upgrading of East-West corridor and roads feeding into this system, and the application of appropriate analysis for the ranking of investments in rural roads. In addition, the report recommends the upgrading of the investment allocation process by (a) improving accounting and information systems within SNC, (b) ensuring the timely appropriation of Treasury funds for the maintenance of the network, and (c) road decentralization. The report further recommends improved efforts in axle-load control and toll collection, and in the promotion of transport service companies.

vii. Road decentralization should be pursued based on adequate assessment of the institutional and financial capacity at the local level to prevent disparities between regions with very different implementation means. In this respect, this report proposes a gradual transfer of responsibilities, tailored to the capacity and resources of each regional department.

viii. The report highlights the important role of roads in alleviating poverty in rural areas. In Bolivia, investments in rural roads are currently dispersed and mechanisms for their selection and funding are lacking. Partly, the situation originates in the impasse the pending decentralization proposals have created in the sectoral agencies; partly, it originates in the influence exerted by non-economic considerations and the availability of external funds. The report suggests an analytical way to identify and rank investments in rural roads.

Railway Sub-Sector

ix. The public railway company has not been able to provide competitive and reliable transport services. Traffic data show the continued sliding of the railway's market share and the growing role of roads. Nevertheless, given the sunk cost in the railway system, the core lines of the railways appear to be economic for the long-haul transport of certain bulk commodities provided that operational efficiency can be substantially improved. The strategy for the medium term should attempt to achieve a railway company with a level of investments and an organizational structure that are cost-effective (and where tariff subsidization is gradually eliminated). This will require a downsized Andean network, providing services to mineral products from the Oruro-Potosi area, and a strengthened Oriental network, providing reliable transport services to the growing non-traditional agricultural producers of the Santa Cruz region. With the programmed investments in roads (such as the Patacamaya-Tambo Quemado road), the road sub-sector would easily take over any growth in traffic and absorb the traffic left over from the streamlined railway operations.

x. The report recommends the restructuring of the company by providing autonomy in management, separating the Andean and the Oriental network (with a central office for policy guidelines), and turning over operations to the private sector through line concessions (including management of the infrastructure). In the very near term, the Government must clarify its policy towards the railways, approving the rules that establish its autonomy, gradually phase out the subsidization of tariffs, and incorporate the private sector in its directorate. Simultaneously, work should be started in defining the regulatory framework to plan and administer the awarding of line concessions, monitor and enforce safety performance, and set maximum tariff levels for services on those lines where competition from alternative modes does not exist.

Aviation Sub-Sector

xi. The aviation sub-sector is currently undergoing a major restructuring process as (a) two new domestic airlines have initiated national services in direct competition with LAB and TAM (the military airline); and (b) AASANA, the public agency in charge of airport administration and air traffic control, is being downsized and decentralized. These efforts should be pursued and promoted, establishing equal rights to all airlines, re-attempting the privatization of LAB, requiring TAM to operate as a commercial

enterprise, transferring airport administration to the regional level, and providing concessions to the private sector for the administration of airports. On a limited number of routes with light traffic and connecting towns to which there is no other means of transport, service concessions would be awarded on the basis of an auction that awards the route to the bidder that requires the lowest subsidy.

River Transport Sub-Sector

xii. Adequate information regarding the river sub-sector is lacking. However, based on available data, it appears that to improve operations and investments in this sub-sector, steps should first be taken to (a) transfer the agency in charge of river services from the Ministry of Defense to the Ministry of Transport and Communications, and (b) require Transnaval to operate in commercial terms (including the incorporation of the private sector). These steps should foster coordinated intermodal actions, promote competition among private operators, and permit the assessment of the extent to which the costs of potential investments in intermodal facilities can be recovered from users. On the Paraguay-Parana river, considering existing facilities and demand levels, investments should concentrate on the Puerto Quijarro area and on the incremental upgrading of the waterway, with the adequate consideration of potential environmental impacts.

Other Issues of Export Corridors Development

xiii. The Government, conscious of the country's large reliance on a few port facilities in neighboring countries, has advanced ideas about using alternative ports and directly reach deep water ports. Projects for the Port of Ilo in Peru and Puerto Busch on the Paraguay-Parana riverway are the two most salient initiatives in this direction. This report, however, raises questions about the advisability of these costly investments and recommends that, in the medium term, considering traffic volumes, the strategy should focus on the corridors to the ports of Antofagasta and Arica, on the Pacific, and Puerto Aguirre, on the Paraguay-Parana riverway; these are feasible alternatives that will provide enough independence and flexibility without imposing a large financial burden on the country. Nonetheless, the projects of Ilo and Puerto Busch should be subjected to careful economic analyses. The Government should also step up its efforts to establish a systematic dialogue with transport authorities in neighboring countries with an aim at coordinating transport investments and logistics.

Bank's Role

xiv. Presently, the Bank is financing several major projects that, in line with the proposed strategy, develop the major export corridors, improve the conditions of the road network, meet the needs of particular agricultural areas, and initiate the institutional changes to strengthen the selection and budgeting of transport projects. The Bank will continue to provide adequate supervision of on-going projects. In addition, the Bank could contribute with its advice and technical assistance to the policy reform process, including: (a) the definition of the decentralization framework for the transport sector, (b) the implementation of axle-load controls and road financing policies and the corresponding mechanisms, and (c) the development of the private sector participation in transport operations. Several other studies might also benefit from Bank advice and technical support, among them: (a) economic feasibility of particular road and riverway investments; (b) identification and assessment of intermodal operations; (c) railways restructuring; and (d) environmental assessment of transport projects. Finally, in line with its country assistance strategy, the Bank would be willing to begin the preparation of an additional operation to support an agreed strategy in the transport sector.

Report No. 13067-BO

Bolivia

Structural Reforms, Fiscal Impacts and Economic Growth

October 14, 1994

Latin America and the Caribbean Region
Country Department III
Country Operations Division I



Document of the World Bank

BOLIVIA

STRUCTURAL REFORMS, FISCAL IMPACTS AND ECONOMIC GROWTH

Table of Contents

EXECUTIVE SUMMARY	i
-------------------------	---

INTRODUCTION	v
--------------------	---

CHAPTER I: WHERE IS THE BOLIVIAN ECONOMY TODAY AND HOW DID IT GET THERE?

I.	Introduction	1
II.	Past Economic Reforms and Performance	2
	The Reforms	2
	Performance	4
III.	Why Modest Growth Persists	6
	Sources of Growth	6
	Investment	7
IV.	The Challenge	9

CHAPTER II: THE FISCAL IMPACTS OF KEY REFORMS

I.	Introduction	11
II.	Reforms to Unbind the Productive and Export Potential	11
	The Hydrocarbons Sector	14
	The Mining Sector	16
	The Telecommunications Sector	18
	The Electricity Sector	20
III.	Reforms to Strengthen Essential Public Institutions and Improve the Efficiency of the Social Security System	22
	The Civil Service Reform	23
	The Pension Reform	24
IV.	Reforms to Develop Human Capital and to Address the Needs of the Most Vulnerable Poor	27
	The Education Reform	28
	The Integrated Child Development Program	29
V.	Summary and Conclusions	31

Table of Contents (Cont.)

CHAPTER III: CAN THE ECONOMY BE ON A STABLE LONG-RUN GROWTH PATH?

I.	The Sequencing and Timing of the Reforms	32
II.	The Financing Framework	35
	Gross Domestic Product	35
	Investment, Savings and Consumption	36
	External Sector	37
	The Fiscal Projections	38
	A Strategy for Fiscal Management	44
III.	Summary and Conclusions	46

ANNEXES

A.	Recent Economic Performance and Social Indicators	49
B.	The Fiscal Impacts of the Hydrocarbons Reform	66
C.	The Fiscal Impacts of the Mining Reform	82
D.	The Fiscal Impacts of the Telecommunications Reform	89
E.	The Fiscal Impacts of the Electricity Reform	96
F.	The Fiscal Impacts of the Civil Service Reform	105
G.	The Fiscal Impacts of the Pension Reform	118
H.	The Fiscal Impacts of the Education Reform Program	126
I.	The Fiscal Impacts of the Integrated Child Development Program	132
J.	The Popular Participation Program	136
K.	General Description of the Projections	142
L.	Alternative Economic Projection Scenarios	147

TABLES

1.1	Consolidated Public Sector Accounts	5
3.1	Estimated Costs of Reforms by Type of Cost	34
3.2	Estimated Costs of Reforms by Reform Program	35
3.3	External Financing Requirements	38
3.4	Projected Revenue of the Consolidated Public Sector	40
3.5	Projected Expenditure of the Consolidated Public Sector	41
3.6	Projected Deficit and Financing of the Consolidated Public Sector	42
3.7	Projected Feasible Deficit and Financing of the Consolidated Public Sector	44

Table of Contents (Cont.)

FIGURES

1.1	Key Economic Indicators	1
1.2	Public and Private Investment--An International Comparison	7
2.1	Fiscal Impacts of the Hydrocarbons Reform	16
2.2	Fiscal Impacts of the Mining Reform	18
2.3	Fiscal Impacts of the Telecommunications Reform	20
2.4	Fiscal Impacts of the Electricity Reform	22
2.5	Incremental Costs of the Civil Service Reform	24
2.6	Incremental Costs of the Pension Reform	26
2.7	Incremental Costs of the Education Reform	29
2.8	Incremental Costs of the PIDI Program	30
3.1	Sequencing and Timing of Reforms	34

BOXES

1.1	Key Reform Programs	9
2.1	The Capitalization Program	12
2.2	Key Characteristics of the Hydrocarbons Reform	14
2.3	Key Characteristics of the Mining Reform	17
2.4	Key Characteristics of the Telecommunications Reform	19
2.5	Key Characteristics of the Electricity Reform	21
2.6	Key Characteristics of the Civil Service Reform	23
2.7	Key Characteristics of the Pension Reform	25
2.8	The Popular Participation Law	27
2.9	Key Characteristics of the Education Reform	28
2.10	Integrated Child Development Program	30

STATISTICAL APPENDIX	165
--------------------------------	-----

MAP (IBRD 16591)

EXECUTIVE SUMMARY

1. Faced with a severe economic crisis in the mid-1980s, Bolivia adopted a far-reaching economic program aimed at restoring price stability and restructuring the economy. The reform program combined comprehensive structural reforms with tight monetary policy and a program to reduce debt and debt service payments. Implementation of this program has succeeded in restoring price stability--inflation during the 12-month period ending September 1994 was about 7 percent. Furthermore, in recent years, moderate economic growth has been regained--real GDP growth has been about 4 percent.

2. Price stability and economic growth notwithstanding, Bolivia's economy remains fragile. Due in part to higher than programmed current expenditures during the first half of the year, the level of the 1993 fiscal deficit--6.4 percent of GDP--was significantly higher than the 1992 deficit. The external balance also remains weak--the 12-month current account deficit increased to about 13.0 percent of GDP (end-1993). Moreover, Bolivia remains vulnerable to exogenous shocks--most importantly, changes in external aid and in international prices of primary commodities.

3. The modest economic growth achieved in the past five years has not allowed for much reduction in poverty--about 70 percent of the population remains poor and the poverty gap has widened. The modest growth can be in part explained by a decade-long decline in the net accumulation of capital stock. While private investment has started to recover in recent years, it remains low--about 5.5 percent of GDP. Public investment has been relatively high--about 10 percent of GDP--yet to a large extent, resources have been misallocated and invested inefficiently, primarily by public enterprises.

4. The Government, which came to power in August 1993, is committed to both macroeconomic stability and a set of reforms intended to accelerate growth and reduce poverty. The Government has moved to correct the fiscal disequilibrium which emerged in 1993. The 1994 budget approved by Congress--which has a fiscal deficit of about 3 percent of GDP--is consistent with macroeconomic stability. However, mainly because of higher than budgeted severance payments, the 12-month fiscal deficit has been estimated at 4.5 percent of GDP as of September 1994 and is projected to be 3.3 percent of GDP at the end of the year. At the same time, the 12-month current account deficit--10.4 percent of GDP as of September 1994--has improved.

5. In addition to other programs, including decentralization through Popular Participation, the Government is moving forward to implement a set of reform programs that would:

- (a) **Unbind the productive and export potential of the hydrocarbons and mining sectors and develop key economic infrastructure in telecommunications and electricity, through sectoral reforms, including capitalization of the major public enterprises;**
- (b) **Strengthen essential public institutions and improve the efficiency of the social security system through civil service and pension reforms; and**
- (c) **Develop human capital through an education reform and address the needs of the most vulnerable poor through the Integrated Child Development Program.**

6. The results of the independent sectoral analysis are based on: (a) certain policy decisions that have been taken; and (b) assumptions and working hypotheses to simulate other policy decisions that are being analyzed--e.g., the size and timing of the salary increase under the civil service reform program. Based on these, the results indicate that there could be **large fiscal impacts associated with implementing each of the reform programs--the estimated total direct costs average about 3.5 percent of GDP during the period 1994 to 1997.** However, some features of the reform programs are being reexamined to bring the costs in line with feasible noninflationary financing.

7. The fiscal impacts of unbinding the productive and export potential are in general positive after the short-term costs have been incurred, the tax base expands, and the new tax systems are functioning efficiently. Due to the size and complexity of the hydrocarbons sector, the short-term costs of implementing the reforms are high. It will therefore take longer to fully realize the positive fiscal impacts. To successfully attract private investment, a stable tax regime must be maintained on upstream activities--particularly on income and production. In the other sectors--mining, telecommunications, and electricity--the positive fiscal impacts, although smaller than in hydrocarbons, will be realized over a relatively shorter period. This warrants accelerating implementation of the reforms in these sectors. Simultaneously, the implementation of the other programs--civil service, pension, education and PIDI--will be costly and require substantial public resources.

8. In view of the fiscal fragility and the large potential fiscal impacts associated with implementing the reforms, the key challenge facing the Government is how to **sequence and finance the reform programs, while at the same time maintaining a feasible fiscal path.** To achieve this and in view of limited grants and concessional financing, the Government must adopt fiscal measures to avoid excessive external borrowing and pressures on the domestic financial system that could be either inflationary or crowd out credit to the private sector. If excessive additional external debt is contracted, it may be difficult to service the increasing stock of debt on a sustainable basis without creating additional debt.

9. Specifically, the analysis indicates that, over the 1994-97 period, the Government can both implement its reform programs and maintain a feasible fiscal path, provided that:

- (a) The mining, electricity, telecommunications and hydrocarbons reforms are accelerated, including first capitalizing ENDE and ENTEL and then YPFB;
- (b) Corporate income taxation is introduced in 1995 and stable tax regimes are maintained;
- (c) The transactions tax rate is increased from 2 percent to 3 percent in 1995;
- (d) Excise taxes on gasoline and diesel are introduced in 1995;
- (e) Efficiency in tax collections is achieved and maintained;
- (f) There is no real increase in the general government wage bill--not including the education and civil service reforms--in the short term;
- (g) Public capital expenditures are reduced to 6.7 percent of GDP by 1997 and 80 percent are allocated to infrastructure and social sectors;
- (h) Transactions costs, a portion of seniority/severance obligations, and at least 75 percent of debt service obligations associated with capitalization are transferred to the shareholders--both domestic and foreign; and
- (i) The proceeds of certain real and financial assets in sectors to be reformed--such as, real estate holdings of COMIBOL and ENFE, and ENDE's shares in ELFEC--are used to finance one-time reform costs.

10. The results are sensitive to certain key assumptions. In the case of the reforms to unbind the export and productive potential, the fiscal results are most sensitive to: (a) prices; (b) output levels; and (c) costs. In most of the other reform programs--which involve mainly incremental costs--the fiscal results are most sensitive to salary increases. Finally, in the case of the pension reform, the results are sensitive to a number of the model's key parameters, including the number of transfers from the old to the new system, the retirement age and the coverage of the reform.

11. In the event that higher growth is realized sooner as a consequence of successfully accelerating implementation of the reforms, the Government may be able to limit the use of other fiscal measures to ensure fiscal feasibility. However, an accelerated implementation of the reforms would also imply that the one-time costs--primarily those associated with capitalization--would be incurred according to a different schedule. In addition, there is a

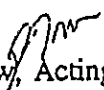
possibility that concessional external financing may be greater than that projected. These three factors would have to be considered together in revising the fiscal path to ensure that feasibility is maintained. If key assumptions of the fiscal projections are not realized or there are deviations, the Government may need to review and adopt other fiscal measures to maintain a feasible fiscal path. These instruments may also have to be used in the event that certain downside risks materialize--e.g., lower growth or lower international prices, especially for minerals and petroleum. Effective instruments include: (a) the value added tax; (b) excise taxes on petroleum products; and (c) current expenditure reductions.

The results of this study indicate that under a carefully chosen set of policy instruments, Bolivia can sustain long-term economic growth within a feasible fiscal path.

OFFICE MEMORANDUM

DATE: April 22, 1993

TO: Distribution

FROM: Dan Morrow,  Acting Division Chief, LA3C1

EXTENSION: 30145

SUBJECT: BOLIVIA: Country Economic Memorandum--Issues Paper

A meeting will be held on Wednesday, April 28, 1993, at 11:00 a.m. in Conference Room I5-020, to discuss the attached Issues Paper for the Country Economic Memorandum. I will be chairing the meeting.

Attachment

Distribution:

Messrs./Mmes.

Edwards, Fleisig, (LACCE); Abe, Garcia-Zamor, Vasiliades (LA3DR); Chaudhry, Tobelem (LATPS); de Tray (o/r), Fretes Cibils, Iwase, Bateman, Mubarak (LA3C1); Challa, Megateli, Gorrio, Goldmark, Dorfman (LA3TF); Krafft, Girardot-Berg (LA3AG); Ludwig, Alonso-Biarge, Ramani, Menendez, Brizzi (LA3IE); van der Gaag, Corbett, Lashman, Schneidman, (LA3HR); Coll (LA4HR); Nishimisu (FRS); Ray (DPG), Rao (IEC); Birdsall (PRD); Remy (IENIM); Rivera (IENEP), Gutierrez (IENPD); Vidal (IENTI) Hamso (IENOG); Brenner (IMF); deFalco, Rice (IDB); Bernard, Gottret (LA3BO); LAC Files .

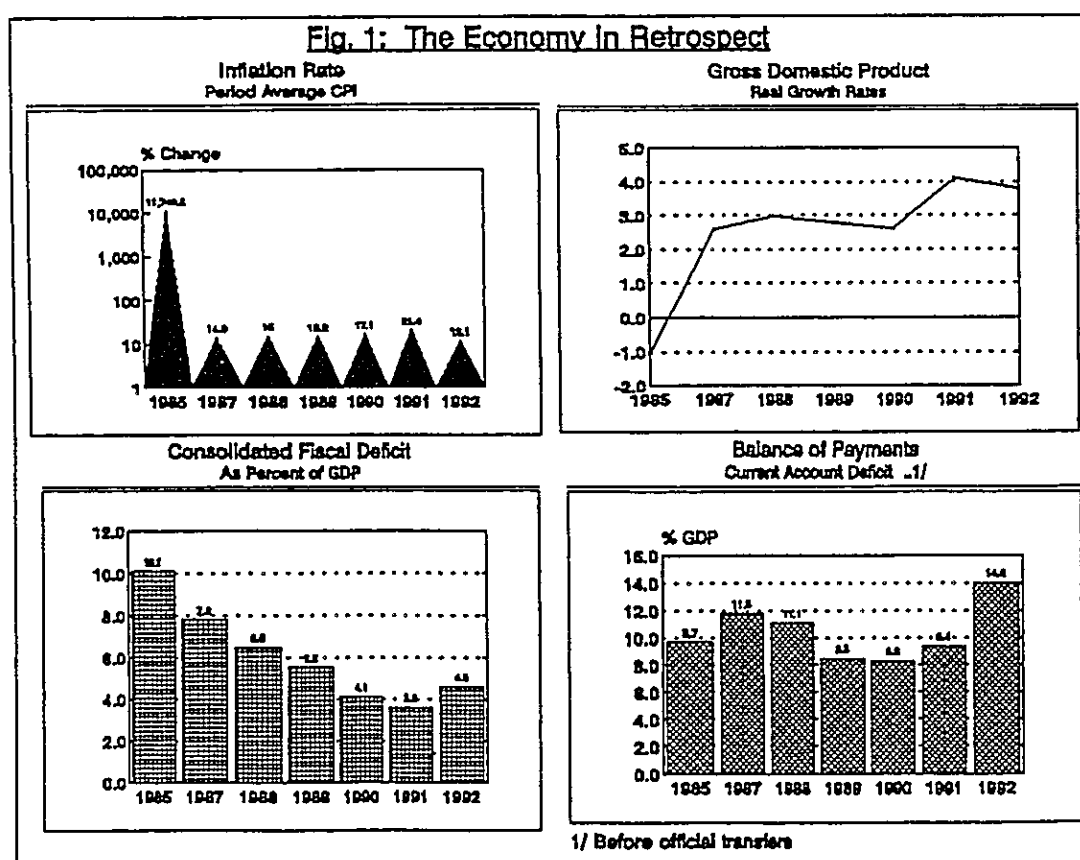
VFretesCibils:mac

BOLIVIA: COUNTRY ECONOMIC MEMORANDUM

ISSUES PAPER

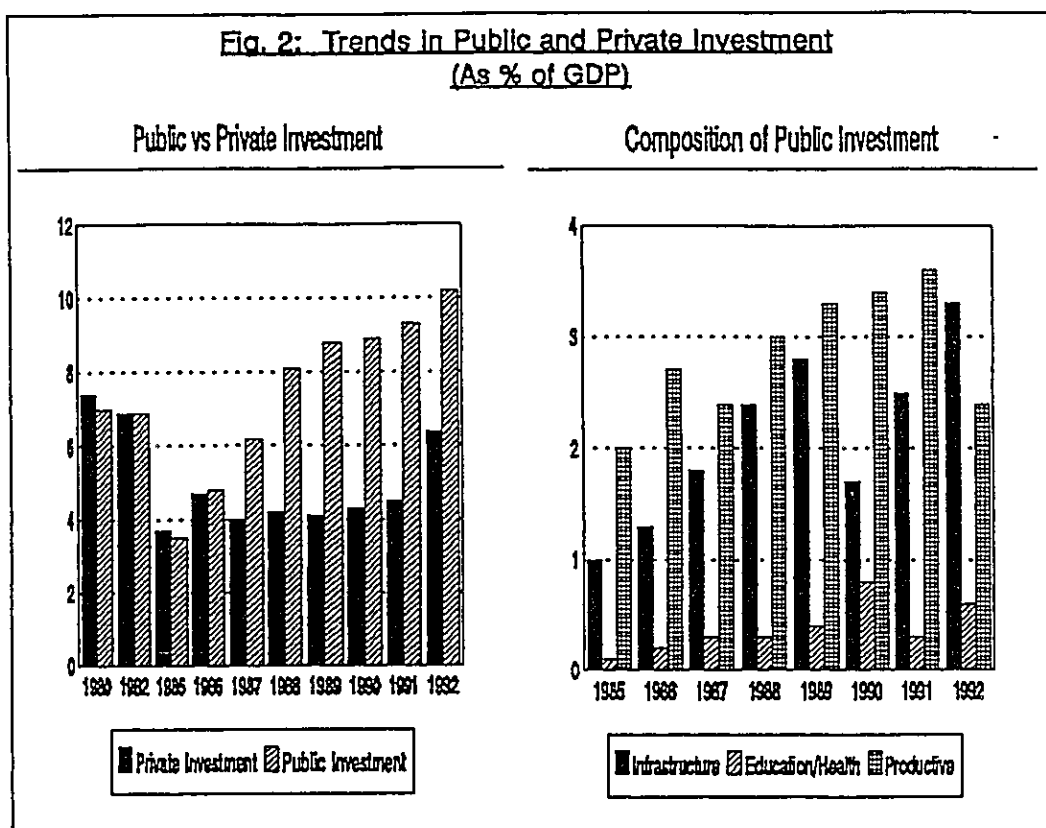
BACKGROUND

1. Faced with a severe economic crisis in the mid-1980s, the economic program launched by Bolivia has succeeded in restoring price stability but has been less effective in accelerating economic growth. The success of restoring price stability notwithstanding, the fiscal and current account positions are fragile. These disequilibria may not only imperil price stability but also may jeopardize long-term economic growth.



2. Three primary reasons for the sluggish economic growth have been identified: (i) private sector investment remains depressed; (ii) investment in productive public sector enterprises has been inefficient; and (iii) public investment in infrastructure and human capital has been too low to maintain growth.

3. In addition to insufficient complementary public investments, the limited private sector investment response can partly be explained by: (i) the slow fiscal adjustment, which has prevented real interest rates from coming down; (ii) the negative income, fiscal and balance of payments effects of adverse terms of trade shocks; and (iii) the existing

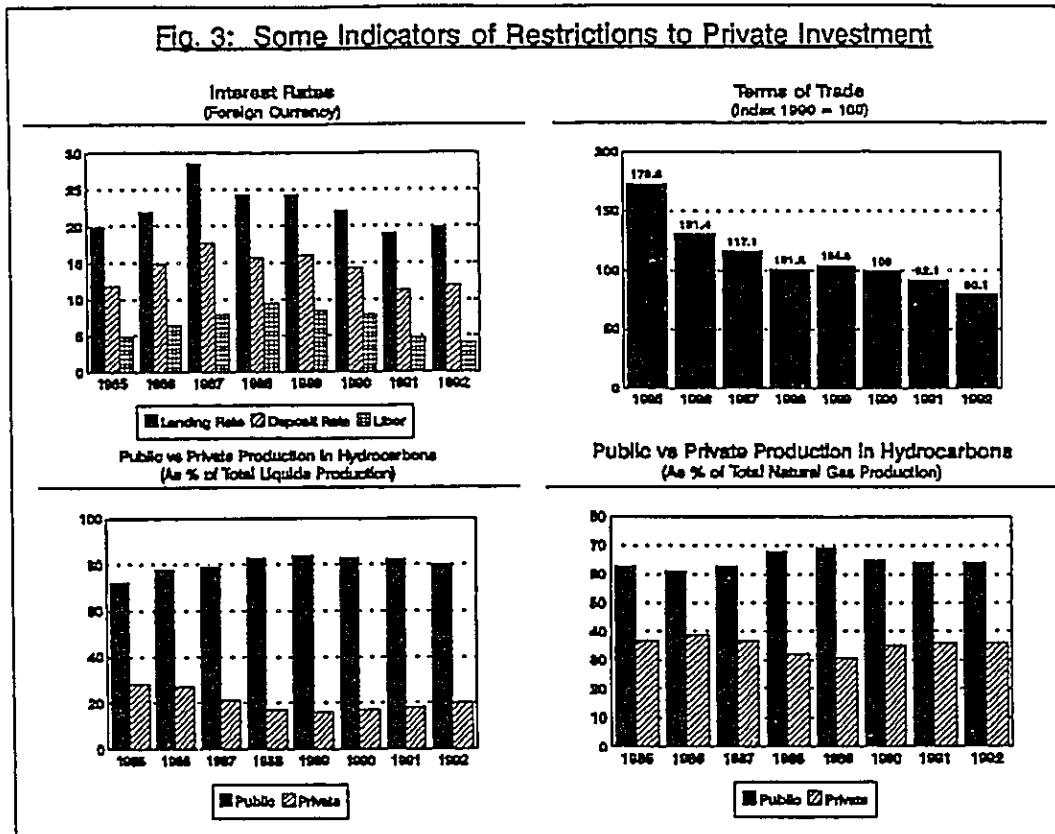


institutional framework, including legal, regulatory and pricing policies, which has not allowed private capital to gain access to key economic sectors (hydrocarbons, mining, telecommunications and energy).

AUDIENCE, ISSUES AND APPROACH

4. Presidential elections will be held on June 6, 1993 and the next administration will take office two months later. The CEM will provide the foundation for our policy options dialogue and support the new Government in its decision-making process. Specifically, a policy document resulting from the CEM will be presented to the new President and the new Cabinet. Secondly, the CEM will be used as the Bank document for the next meeting of the Consultative Group for Bolivia.

5. The new Government will have a narrow window of opportunity to achieve policy credibility and to ensure long-term economic growth. To achieve policy credibility, the authorities must address the incomplete macro-adjustment, particularly the fiscal adjustment. At the same time, to ensure long-term economic growth, the Government must implement a "second generation" of structural reforms designed to stimulate private physical investment, reduce public investment in productive sectors, and increase investment in human capital. Furthermore, the foundation of this "second generation" of structural reform must be a more efficient public sector.



6. The Government's structural reform agenda--public enterprise reform, public administration reform, and human capital development and poverty reduction--is ambitious and costly--equivalent to a net increase in the fiscal deficit of about 4% of GDP per year for the remainder of the decade. The proposed reform program is directed towards limiting the role of the state in the economy, introducing competition, improving the states's capacity to define policy, and improving productivity of human capital. To implement this comprehensive reform package as now envisioned would not be fiscally prudent--it would imply an expansionary policy that would jeopardize macroeconomic stability, in turn affecting private investment and growth. Taking into account priority social programs, the reform program must be sequenced to find fiscal space for those reforms with the largest immediate impact on efficiency and growth--i.e., the overall objective function is to maximize the economic impact of the reform package, subject to the constraints imposed by the fiscal adjustment path and the need to start implementing "key" social priority programs.

7. The CEM will quantify and analyze the net fiscal impacts of each of the proposed reforms and, if possible, the expected impacts on efficiency and economic growth. In addition, given the need to address the most urgent needs of poverty, the analysis will take into account the fiscal space required to address the Government's "key" priority programs.

-- With regards to public enterprises, the reforms undertaken thus far have not tackled the large and inefficient monopolistic public enterprises. Thus, the next stage of reforms includes introducing a new legal and regulatory framework (to reduce barriers to entry), initiating restructuring/privatization of the hydrocarbons (YPFB), telecommunications (ENTEL) and electricity (ENDE) sectors and completing the restructuring of the mining sector (COMIBOL).

-- With regards to the public sector, to achieve efficiency gains, reforms are required to strengthen public institutions and to improve delivery of some services (social security) which are now provided by the state. Thus, the next stage of the Government's reform program in this area includes the civil service and pension reforms.

-- With regards to human capital and targeted social programs, reforms and measures are necessary to improve productivity and competitiveness over the medium to longer term and to reduce the most critical needs of poverty. Thus, the next stage of Government's program in this area includes the education reform and expanding the coverage and improving the quality of targeted childhood development programs in poor urban and peri-urban areas.

8. The CEM will present a fiscally feasible sequencing of the reform program based on: (1) the overall resource constraints, including the availability of fiscal deficit financing and its sustainability; and (2) the net fiscal, efficiency, and income impacts of the proposed reforms--this will constitute the base case scenario. It will also identify a set of decision "rules" that should be used to trigger an acceleration or deceleration of the reform program depending on changes in resource availability. Furthermore, recognizing the potential high "political" costs associated with a base case scenario, the CEM will also present two alternatives (high and low case scenarios) which may be more "attractive" politically but will still be feasible from a fiscal standpoint. This analysis will indicate, in qualitative terms, the potential trade-offs in terms of efficiency and income growth between each of the scenarios and the base case.

RELATIONSHIP TO OTHER ESW, OPERATIONS AND OTHER COUNTRY EXPERIENCES

9. The CEM will reflect the issues and recommendations identified in previous and currently ongoing economic and sector work. Specifically, it will draw on background works recently completed and/or being undertaken in the following areas: the public enterprise sector (*Bolivia: Restructuring for Growth*), the hydrocarbons sector ("*Evaluación del Sistema de Precios y Régimen Impositivo del Sector Hidrocarburos en Bolivia*"), the legal and regulatory environment (*Law, Legal Procedure, and the Economic Value of Collateral: The Case of Bolivia*), the mining sector (*Mining Sector Rehabilitation--Staff Appraisal Report, including its amendments*), the public administration (*Civil Service Reform in Latin America: Lessons from Experience*), the education sector (*Bolivia--Education Sector Strategy*), and the status of women and children (*Integrated Child Development Program--Staff Appraisal Report*). The CEM will also incorporate the experience of other countries--e.g. Mexico, Chile and Argentina--to illustrate the costs and benefits of implementing similar reforms. To ensure continuity in economic work, the CEM intends to provide a basis for future CEMs by identifying themes and issues which will need to be discussed in greater detail in subsequent reports.

STAFFING AND SCHEDULE

10. There will be a main mission planned for late October. Due to resource constraints, two studies--of the pension reforms and an evaluation of the education reforms, (including the evaluation of the financial and economic impact of the reform)--will be carried out by consultants financed by external grants. It is expected that these consultants will carry out their work such that the necessary inputs are provided in a timely fashion to complete the report (i.e., June 1994). The timetable, dictated by the date that the new Administration is expected to take office, and hence, will dominate the potential depth of analysis. The following is suggested for the completion of the report:

Main Mission	October 1993
White Cover	June 1994
Yellow Cover	August 1994
Green Cover	September 1994
Grey Cover	October 1994

11. Participation by Bank staff will include Mr. Vicente Fretes-Cibils (Task Manager, LA3C1), Ms. Deborah Bateman (LA3C1), a summer intern (LA3C1) and Mr. Pablo Gottret (LA3BO). Mr. Jamil Mubarak (LA3C1) will provide substantial assistance towards updating the economic data and projections, and consultants will be hired for the sections on the pension and education reforms. The allocation of staff weeks is as follows:

Name	Responsibility	Division	Staff Weeks
Vicente Fretes-Cibils	Task Manager	LA3C1	20
Deborah Bateman	Macroeconomics	LA3C1	15
Pablo Gottret	Current Economic Conditions	LA3BO	4
Summer Intern	General Support	LA3C1	12
Jamil Mubarak	Projections, Forecasting and Data Collection	LA3C1	6
Others/Reviewers			<u>8</u>
TOTAL			<u>65</u>

BOLIVIA: COUNTRY ECONOMIC MEMORANDUM

ISSUES PAPER

Tentative Outline

Page No.

I. Determinants of Economic Growth and Recent Economic Developments

 A. Introduction

 B. Economic Performance and the Structural Reform Program

 • Economic Growth: Aggregate Supply/Demand

 • Fiscal Policy

 • Monetary Policy and Inflation

 • Trade and Balance of Payments

 • Savings and Investment

 • Structural Adjustment Reform

 C. Public Finances and the Consolidation of Fiscal Discipline:
 Financial Assessment of the Non-financial Public Sector

II. The Economic Reform Program--The Remaining Agenda of the Structural
Adjustment Program

 A. Public Enterprises: Expected Fiscal, Efficiency and Income Impacts of
 Rationalizing and Restructuring

 • Hydrocarbons (YPFB)

 • Mining (COMIBOL)

 • Telecommunications (ENTEL)

 • Electricity (ENDE)

 B. Public Administration: Expected Fiscal Impacts and Some Comparative
 Efficiency Impact Measures

 • Civil Service Reform

 • Pension Reform

 C. Human Resource Development and Poverty Reduction: Expected Fiscal
 Impacts and Some Comparative Efficiency and Poverty
 Reduction Impact Measures

 • Education Reform

 • Integrated Child Development

 D. Evaluations, Options, and Recommendations

III. Economic Prospects: Sequencing and Pacing the Reforms--Implications for Long-
Term Growth

 A. Macro-framework and Financing

 • A Sustainable Fiscal Framework

 B. Economic Projections: Evaluations, Options and Simulations

 • Medium and Long-Term Projections

 1. Base Case Scenario

 2. High and Low Case Scenarios

 C. Conclusions and Recommendations

BOLIVIA
COUNTRY ECONOMIC MEMORANDUM
ISSUES PAPER

Bibliography

World Bank Documents

Bolivia Reports:

Agriculture Sector Review, Report No. 9882-BO, September 1991.

Bolivia: Education Sector Strategy

From Stabilization to Sustained Growth, Report No. 9763-BO, October 1991.

Integrated Child Development Program: Staff Appraisal Report

Memorandum of the President: Structural Adjustment Credit, Report No. P-5586-BO, August 1991.

Mining Sector Rehabilitation: Staff Appraisal Report

Public Sector Investment Program Review, Report No. 11124-BO, October 1992.

Resource Mobilization in Bolivia Under the New Economic Program, (processed), November 1988.

Restructuring for Growth, Report No. 11075-BO, September 1992.

Structural Adjustment Program, Report No. P-5586-BO, August 1991

Updating Economic Memorandum, Report No. 11123-BO, October 1992.

Other Bank Reports/Documents:

Argentina: Public Finance Review From Insolvency to Growth, Report No. 10827-AR, February 1993.

Chile: Consolidating Economic Growth, Report No. 8549-CH, August 1990.

Civil Service Reform in Latin America: Lessons from Experience

Law, Legal Procedure, and the Economic Value of Collateral: The Case of Bolivia

Thirsk, W., Lessons from Tax Reform: An Overview, CEC WPS 576, January 1991.

Thirsk, W., Tax Reform in Bolivia, (processed), 1989.

Vazquez-Caro, J. and G. Reid, Tax Administration Assessment in Latin America, LACTD Regional Studies Program, Report No. 13, January 1992.

World Development Report 1988

Other Literature:

Evaluación del Sistema de Precios y Régimen Impositivo del Sector Hidrocarburos en Bolivia, by Ing. Gonzalo Palacios V., January 1993

Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo (FONADAL), FONADAL: The Emergency Program, Document prepared for the CG Meeting, November 1991.

Fondo Nacional Para El Medio Ambiente, Políticas y Acciones Para la Gestión Ambiental, Document prepared for the CG Meeting, November 1991.

IDB, Introducción de un Sistema Previsional de Capitalización Individual en Paraguay, by Patricio Arrau and Eduardo Bitrán, July 1992

IMF, Bolivia: Recent Economic Developments, 1992

IMF, Bolivia - Reforma del Sistema de Pensiones Públicas, by G.A. Mackenzie, Juan Amieva, Platon Tinios & Isabel Maluwetig, November 1992

IMF, Fiscal Policy, Stabilization, and Growth in Developing Countries, edited by Mario I. Blejer and Ke-young Chu, 1989

IMF, *Public Expenditure Handbook, A Guide to Public Policy Issues in Developing Countries*, edited by Ke-young Chu and Richard Hemming, 1991

IMF, *The Fiscal Dimensions of Adjustment in Low-Income Countries*, by Karim Nashashibi, Sanjeev Gupta, Claire Liuksila, Henri Lorie, and Walter Mahler, April 1992

IMF, *Staff Report on the 1992 Article IV Consultation Discussions with Bolivia and Its Request for an Additional Annual Arrangement Under the Enhanced Structural Adjustment Facility*, EBS/92/137, August 1992

Mansfield, C.Y., *Tax Administration in Developing Countries: An Economic Perspective*, IMF Staff Papers No. 35, 1987.

Ministerio de Finanzas, *Los Recursos Humanos al Servicio del Estado: Documento de Alcance del Programa del Servicio Civil*, Document prepared for the CG Meeting, October 1991.

Modificaciones al Código Tributario, Honorable Cámara de Diputados y Comisión de Planeamiento, Política Económica y Financiera, La Paz, Bolivia, January 1991

Pension Reform in a Transition Economy: Notes on Poland and Chile, by Peter Diamond, MIT and National Bureau of Economic Research, April 1992

Sardi, J.O., *The Bolivian Tax System*, (processed), 1989.

