

開發政策・  
人材育成基金  
(PHRD)



## 躍動するPHRD： パートナーの開拓

「PHRDグラントの支援がなかったら、タジキスタンで初の保健セクター向け投資業務をスケジュール通りに、組織面での基準に見合いながら、効率的に実施できたかどうかわかりません。チームがこのグラントを利用できたおかげで、コンサルタントを雇用して、途上国の政府関係者を援助し助言してもらい、新設されたプロジェクト・ユニットの能力構築と、プロジェクト案の評価や実施を計画通りに進めることができました」。

—ミシェル・ミルズ  
プログラム・チーム・リーダー



タジキスタンの保健プロジェクト・チーム：ミシェル・ミルズ人的開発セクター担当プログラム・チーム・リーダーと、保健省の保健プロジェクト・マネージャー、マクブバ・シェラリエバ博士（タジキスタン・ドュシャンベにて）



タスクチーム・リーダー、サリー・ソデルストロームと、タスクチーム・メンバー、借入国のプロジェクト管理局のメンバー、中国甘肅省Qingshui郡長

「プロジェクトを特定するプロセスでこのグラントを申請し、現地の人々とともにPHRDがどのような活動を支援し、それらをどのように実施すべきかを正確に定義しました。このグラントはとても成功し、現地の人々のオーナーシップ意識を掻きたてました。これはプロジェクトの実施中に大いに役立ちます」。

—サリー・ソデルストローム  
タスクチーム・リーダー

開發政策・  
人材育成基金  
(PHRD)





## はじめに

「組織は一夜にして出現したり、育成されるものでもありません。それには、組織の形成に拍車をかけ、大きく育てるための触媒が必要となります」。

—世界開発報告2003



開発活動を持続的に進め、貧困を緩和し、成長を促進するには、能力の構築と、プログラムに対するオーナーシップ(自己責任意識)の育成が前提であるというのが、国際開発関係者のほぼ一致した意見です。この見解は、最近メキシコのモンテレーで開催された「国連開発金融会議」で明確に打ち出されました。これは、途上国の社会が自らの開発プロセスを自力で推進できなければ、ミレニアム開発目標を実現するのは不可能だというそれまでの考えを引き継いだものです。各国の政府機関、市民社会の団体、そして個人が、自国の開発を推進できる能力を養って様々な好機を生み出せるようになるまで、貧困は根強く続くはずです。

こうした能力は、一方からのおしきせで養えるものではありません。それは、教える方と教えられる方が互いに歩み寄り、知識と技能、チャンスを交換し、相手の言葉に耳を傾け、それに答え、適応し、実現可能にすることで同時に、こうして培った資産を効果的

かつ透明な形で利用できる環境を作り上げることで。さらにこの能力は、需要によって高められ、測定可能な結果を上げたいという希望と、平等な社会の構築と貧困緩和を実現するための意気込みが根底になければなりません。これらは、開発を効果的に進めるための前提の一例であり、能力構築によって貧困緩和を達成しようとする世界銀行最大のグラント・ファシリティー「開発政策・人材資源育成 (PHRD) 基金」の原則となっています。

PHRD基金は、2002年度中、クライアント諸国の能力構築とプロジェクトの準備活動の促進に引き続き力を入れてきました。以下は同年度中の主な業務をいくつか取り上げてまとめたものです。

- 技術援助 (TA) は本年度もまたPHRDの支援したグラント・プログラムの中で最大の割合を占めました。同年度中に承認された技術援助グラントは合計97件、総額6,160万ドルに達しています。
- 同年度中、PHRD基金は、各新興諸国が必要とする独自の開発課題に対応した斬新で独自のプログラムを前年にも増して支援しました。こうした支援は、PHRD基金の柔軟性と、刻々と変化する途上国のニーズに効果的に応えようという意気込みを如実に示しています。
- 全体的に見ると、同基金への拠出額は前年の水準より増え、多岐にわたる支援が可能となりました。

■ 世界銀行研究所(WBI)は、PHRDの支援を得て48,000人以上に研修を行ったほか、日本・世界銀行奨学金プログラムのもとで130件以上の奨学金も授与しました。

2002年度はまた、人々の言葉に耳を傾け、学習し、PHRD基金を改善した年でもあります。資源動員・協調融資局(RMC)では、PHRD Grantに関連した諸々のプロセスや手続き上の問題に対応しました。2002年度に実施し、2003年度に実施しつつある新規の手続きは、PHRD Grantの工程を簡素化し、同基金の全体的な効果を高めることにつながるはずです。こうした改善策はすでにPHRDのパフォーマンスに影響を与えています。ちなみに、2003年度の1次募集時に提出された技術援助Grantの申請数は、前年同期に比べて42%も増えています。

2002年度の年次報告の作成にあたり、私どもは世銀のタスクチームのリーダーや、マネージャー、Grant受益国の関係者らと対話を交えました。この年次報告にはこうした対話の抜粋が含まれています。その際に提起された問題の多くは、PHRDの今後の開発活動と同基金の改善に重要であるうえ、PHRDのプロセスと手続きの改善に向けて2002年度に実施した諸々の処置はクライアント諸国のニーズに敏感に対応したものであると

確信しています。加えて、2003年度には、パフォーマンス改善イニシアチブの一環として、手続きの簡素化、パートナーとの対話と協調の促進、より効果的な開発基金を目指す処置が実施されつつあります。

最後に、開発活動で強力なパートナーシップを築く能力は、PHRD基金の力量の一つとなっています。それは、日本政府と世銀、世銀とそのクライアント諸国、さらにクライアント諸国間のパートナーシップという形で如実に示されています。世銀の内外で構築されたこうしたパートナーシップは、本年度も一段と強化され、関係者全員に便益をもたらしました。私どもは、日本政府をはじめ、数々のパートナー機関、そしてクライアント諸国間でパートナーシップが今後も続き、PHRD基金がその影響の幅を広げてゆけるよう願ってやみません。



日下部 元雄  
副総裁  
資源動員・協調融資局

# 目次

第1章：PHRD基金の目的	1
第2章：PHRD基金—開発の触媒	3
第3章：PHRDの課題とパフォーマンス改善措置	10
PHRDのポートフォリオ —2002年度のパフォーマンス	
第4章：プロジェクトの設計強化とパフォーマンスの改善 PHRDのプロジェクト準備・実施向け技術援助	15
第5章：PHRDの人材育成プログラム 世界銀行研究所と日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム	22
第6章：危機と浮上しつつある開発課題への対応 クリティカル・エコシステム・パートナーシップ基金、infoDev、 開発ゲートウェイ、都市同盟、日本気候変動イニシアチブ・グラント、日本ポスト・コンフリクト基金	28
第7章：日本と世界銀行のパートナーシップ・プログラム	35
第8章：PHRDの特別プログラム 日本スタッフ・コンサルタント信託基金、アフリカ能力構築財団、 ロシアの金融機関の開発、多数国間投資保証機関 (MIGA)	36
第9章：PHRD基金のプログラム別財務実績：2002年度	40
付表	
付表1：2002年度に承認された技術援助グラント	44
付表2：日本PHRDグラント・プログラムの管理運営	48
付表3：PHRDの2003年度の年次方針書	50

## 略語の説明

ABCF	アフリカ能力構築財団
CDD	コミュニティー主導の開発
CDF	包括的な開発の枠組み
CEPF	クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金
CGAP	最貧困者援助協議グループ
FASID	財団法人国際開発高等教育機構
GDN	グローバル・デベロップメント・ネットワーク
HIPC	重債務貧困国
IDA	国際開発協会
ICT	情報通信技術
infoDev	インフォメーション・フォー・デベロップメント・プログラム
JJ/WBGSP	日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム
JPCF	日本ポスト・コンフリクト基金
JSCTF	日本スタッフ・コンサルタント信託基金
JSDF	日本社会開発基金
LAB	国境を越えた学習—アジアのNGOの能力構築
LICUS	緊張下にある低所得国
MIGA	多数国間投資保証機関
NGO	非政府組織
OED	業務評価局
OVP	業務担当副総裁
PHRD	開発政策・人材育成基金
PPIAF	官民インフラストラクチャー諮問ファシリティー
RMC	資源動員・協調融資担当副総裁
TA	技術援助
TTL	タスクチーム・リーダー
WBI	世界銀行研究所

## PHRD基金の目的

「途上国が自国の開発戦略を策定し、実施し、評価する能力を高めることは、開発効果の重要な要因となっています... ドナー諸国は、単なる技術協力から脱却し、現地の能力強化に力を入れるべきです。つまり、知識の移転から、知識の習得、創出、応用へと切り替えるのです」。

—ジェームズ・D・ウォルフエンソン

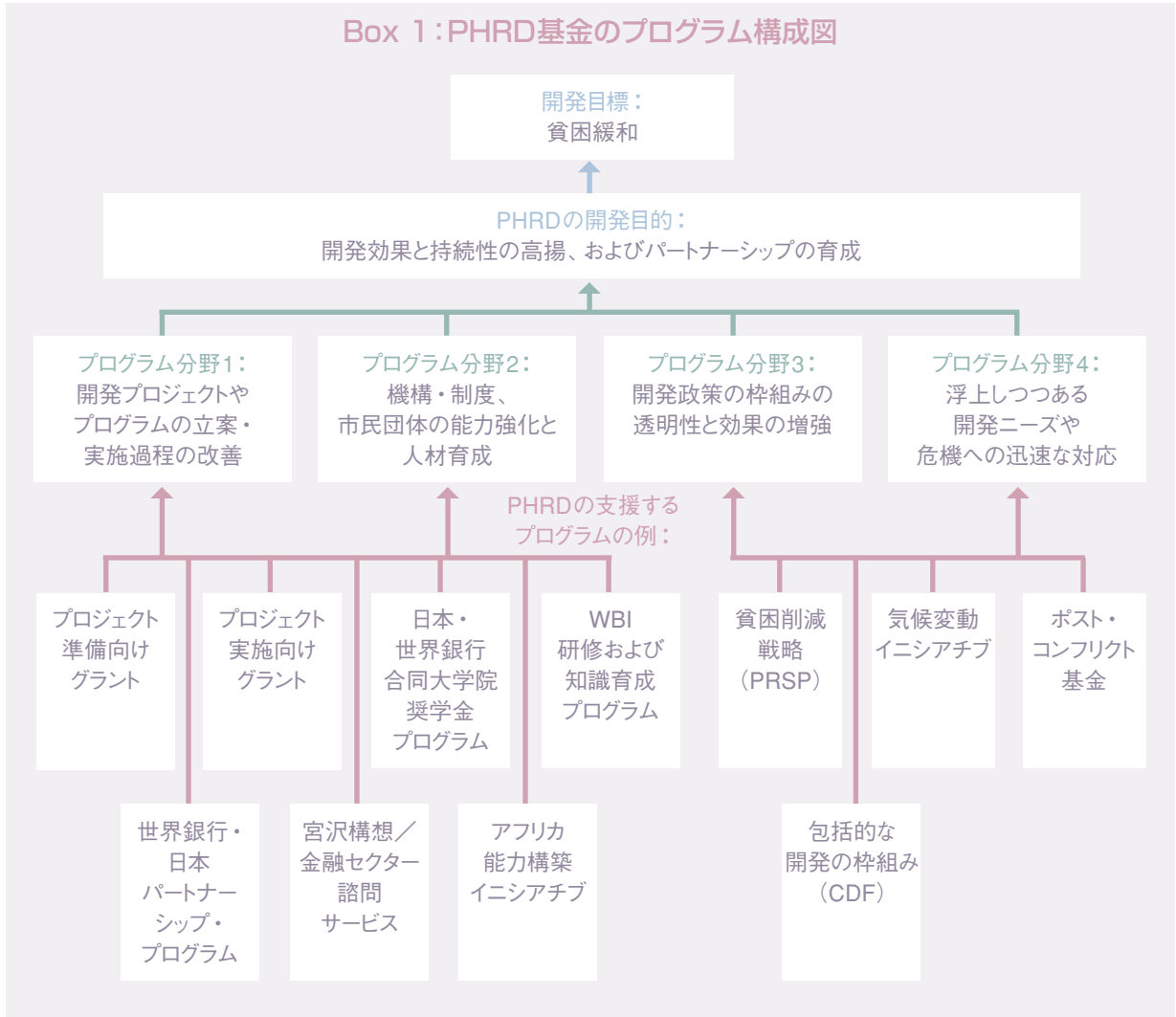
PHRD基金は、世界銀行と日本政府の相互の合意のもとに、貧困緩和と持続的開発のための基盤作り、緊密な開発パートナーシップの形成というコミットメントの実践に向けて1990年に設立されました。設立当初から、PHRD基金とその前身である日本グラント・ファシリテーター(1988年設立)は、十分な技能や知識、ノウハウがなければ、途上国の開発プロセスはその後多難だという点をよく認識していました。そのため、PHRDは、能力構築プロセス全体に取り組むというアプローチを採用して、ただ単に機構や制度の開発を目指すのではなく、強固な機構を形成する基礎単位である個人や個々の組織、政策にも力を入れることが成功への道であると考えています。

開発社会の中でも独自のこの部門に最善な形で対応するため、PHRDは、(1) 機構・制度、市民社会、人的資源の育成、(2) プログラムの立案と実施過程の改善、(3) 政策枠組みの透明性と効果の増強、(4) 危機や浮上しつつある開発ニーズへの迅速な対応、という4つの分野を、PHRD基金の支援活動の指針として打ち出しました。各々が開発効果と持続性を高め、長期的に貧困緩和に寄与するように設定されたこれら4本の“開発の柱”は、過去15年にわたってPHRDプログラムの支柱となってきました(Box 1: PHRD基金のプログラム構成図を参照)。

Box 1が示すように、PHRD基金は様々なプログラムを支援しています。その中には、単一の開発分野に力を注いでいるプログラムもあれば(例: 日本ポスト・コンフリクト基金)、複数の分野に影響を与えているものもあります(例: 技術援助グラント)。これらのプログラムを総合すると、途上国で豊かな能力を育成する地盤と、効果的な開発活動の基礎が形成されます。この包括的な開発のアプローチこそ、PHRD基金の最も重要でしかも成功を収めてきた特徴の一つであり、途上国の社会全体に平等と包括性をもたらし、技能や知識、経験を移転しようという日本政府のコミットメントにほかなりません。PHRDが多様なプログラムを数多く支援しているのはこうしたコミットメントの証でもあります。

「PHRD基金がもたらす全体的な効果は、個々のグラント・プログラムの与える影響を加えた合計を上回っています。PHRDのモニタリング・ユニットが訪問した数カ国では、世界銀行研究所の研修プログラムに参加した現地の専門家が、同グラントの資金で日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラムの評価チームや学者によって雇用されたコンサルタントとともに、PHRDグラントで準備作業を行った投資案件を監督しています。PHRD基金の奨学金、研修、技術援助活動は、これらの諸国で累積的な効果を上げています」。

—PHRD評価報告



1. 浮上しつつある開発課題に対応する特別プログラムの多くは、2002年度中、PHRDからの資金移転という形で支援を受けた。PHRD基金の目的にも貢献するこれらのプログラムの中には、開発ゲートウェイ、最貧困者援助協議グループ(CGAP)、都市同盟、官民インフラストラクチャー諮問ファシリティー(PPIAF)、クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金などが含まれる。

## PHRD基金—開発の触媒

「組織は一夜にして出現したり、育成されるものでもありません。それには、組織の形成に拍車をかけ、大きく育てるための触媒が必要となります。」

—世界開発報告2003

### 世銀・途上国のパートナーシップの強化と受益国のエンパワメント

開発プロセスに信託基金のグラントを利用することは、さして新しい試みではありません。PHRD基金は1988年以來ずっとグラントの支援を行ってきましたし、他のグラント・ファシリティーも長年運用されています。今やグラントは、小中規模の結果を速やかにもたらす一方、大規模な開発イニシアチブを成功裡に実施する基盤を築くための有力な手段とみなされるようになりました。グラントは、小規模の結果を上げることの絞っているため、具体的な成果を短期間で上げることができ、将来の開発業務の幅を広げてゆくのに役立ちます。グラントはまた、比較的簡単に準備できるため、迅速な対応が可能となり、斬新なアイデアを奨励します。さらにグラントは絞った活動を展開するため、開発面でのパートナーシップを形成しやすくなります。従って、グラントは、小中規模の目標を短期間で達成しつつ、大規模なプロジェクトを効果的に実施し長期的な結果を達成するという、触媒の役割を果たしています。

世界銀行と日本政府はともに、グラントが開発プロセスの中で触媒として機能することをいち早く認識しておりました。過去5年間にPHRD基金は総額5億7,570万ドル以上を開発活動に投入しました(図1参照)。この額は、世銀が管理運営する信託基金に単一のドナーが拠出した金額としては非常に多額だといえます。この期間中、PHRD基金は多くの成功を収めた一方、数々の障害と課題にも直面しました。この過程を通じて、PHRD基金は、柔軟に取り組みながら当初の目的

図1：PHRD基金の総支出額、1998～2002年度、単位：100万米ドル

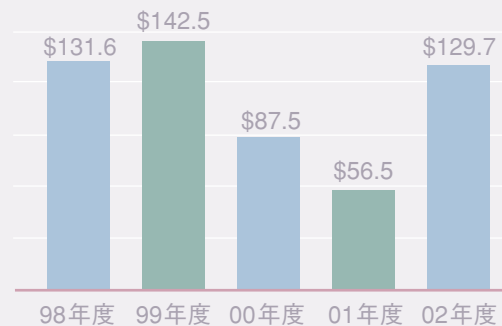
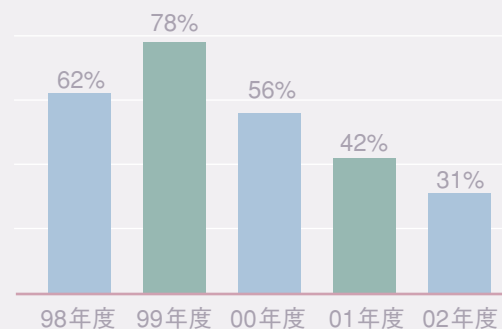


図2：技術援助プログラム中PHRD基金が占める割合、1998～2002年度



を固守してきたのです。PHRDは、将来世銀の借入国になる諸国に対し、世銀業務の準備向け技術援助に資金を提供することで、世銀業務を補完してきました。PHRDはまた、開発面での危機や、浮上しつつある開発課題に効果的に対応してきたうえ、公的開発機関と

非公式組織との間、さらにこうした機関や組織同士でパートナーシップを形成して有効に協調作業を進めるよう奨励してきました。日本政府と世銀のパートナーシップは大幅に強化され、PHRD基金が真の意味で開発活動の触媒となるのに役立っています。以上はPHRD基金が達成した功績であり、世銀の他の信託基金と性格を異にする要因となっています。

## PHRD基金の業績

### I. 大型開発プロジェクトの準備作業

過去15年にわたり、PHRD資金の大半（70%、総額16億ドル）は、世銀が融資した大型開発プロジェクトを世銀のクライアント諸国が準備したり実施するための支援として利用されてきました。PHRDは設立以来、合計1,150件の技術援助グラントを供出して、1,060件もの世銀援助プロジェクト（世銀貸付額で合計950億ドル）の準備向けとして合計140ヵ国以上を支援してきました。これは、世銀が推進するグラント・ファシリティーの中でもプロジェクトの準備向けとして支出された金額では最高となっています。2002年に承認された世銀援助のプロジェクトのうちPHRDグラントで準備されたものは110件に及んでいます（図3参照）。

技術援助グラントは多岐にわたるセクターに支援を行っていますが（図4参照）、PHRD基金は、人材育成セクター（教育、保健、社会保護）、給水・衛生、基礎インフラストラクチャーに特に的を絞ってきました。こうした対象領域は、世銀のプログラム分野の変更や開発環境の変化に応じたものであり、社会開発への投資

が貧困緩和に大きな成果を上げるという認識に基づいたものでもあります。

こうした的を絞った開発活動に加えて、PHRD基金は、参加、オーナーシップ（自己責任意識）、コミュニティー主導の開発（CDD）も特に重視してきた世銀の数少ない信託基金の一つです。また、グラントの実施を受益国の責任下に置くよう奨励し、現地の人的資源や組織の能力をただ単に技術援助で培うのではなく、プロジェクトの準備プロセスを受益国の組織や個人の責任と権限のもとで推進するという責任と権限の移譲を通じて構築するよう奨励しています（図5参照）。

PHRD基金は、プロジェクト準備向け支援を包括的に行う世銀唯一の信託基金です。PHRDの支援はアンタ

図4：技術援助のセクター別累積承諾額、1998～2002年度

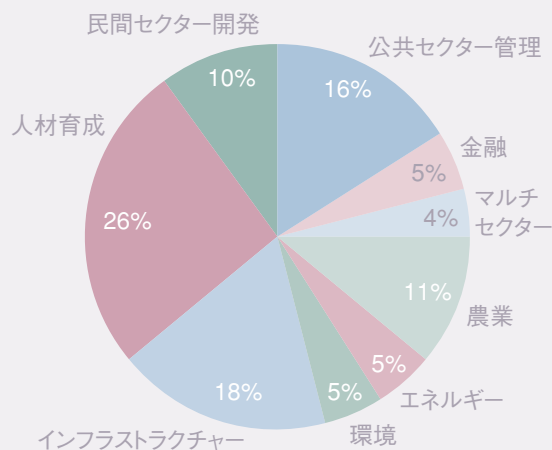


図3：PHRDの技術援助グラントで準備された世銀プロジェクト中の成功件数、1998～2002年度

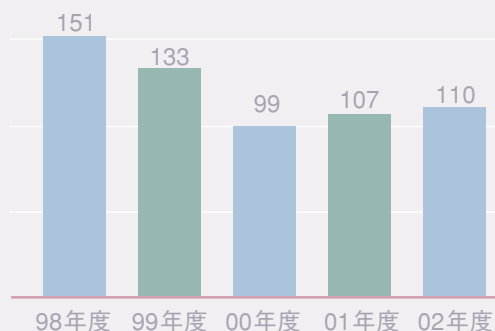
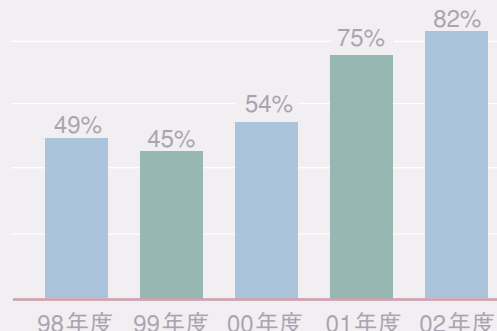
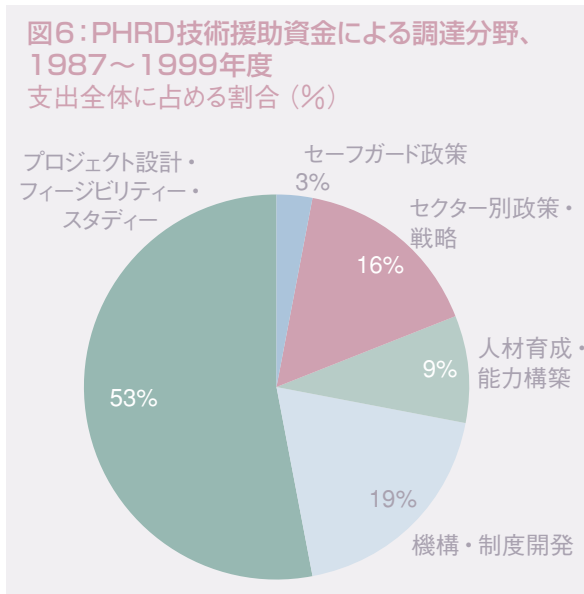


図5：受益国の実施した技術援助グラントの割合、1998～2002年度





イド資金で、受益国がどのような技術をインプットとして投入すべきかを包括的に設計したうえで、この支援を提供する専門家の中から最も質の高いものを競合的に選出できるようにしています。他のプログラムや機関も能力構築と技術援助活動にグラント資金を提供していますが、これらの資金は、特定のドナーの目的や制約と結びついた諸々の条件が付いている場合が多いようです。PHRDはこうした信託基金よりはるかに柔軟性があるため、最も必要としている分野に資金を投じて有効に利用する機会が増大します。

PHRDは、世銀が援助する投資の準備作業にアンタイド・グラントを提供するほか、受益国の政策や機構、能力の強化にも力を入れています。そのため、開発効果が高く、貧困緩和と持続的開発に貢献する質の高い投資が可能となります(図6参照)。

## II. 浮上しつつある開発課題に対応する斬新なプログラムの支援

PHRD基金は、浮上しつつある開発課題に対応する斬新かつ独自のプログラムに資金を提供する代表的な存在となってきました。PHRDの柔軟性により、浮上しつつある開発課題に他では見られない斬新な方法で取り組もうとするイニシアチブへの支援が可能となるほか、過去の開発慣行や経験から学び、今日、途上国が直面している特定の課題に新しい方策で取り組むことができます。PHRD基金は昨年、以下のような斬

新なプログラムに大きな支援を行いました。

**気候変動イニシアチブ**：PHRD基金のもとで導入されたこのイニシアチブは、途上国の政府機関にグラントを提供して、気候変動をめぐる関心事を各国の開発立案プロセスに含めるための支援を行ったほか、温室効果ガスの排気量の低減、気候変動の悪影響に対応したエネルギーの効率化または適応促進を、経済成長と貧困撲滅と合わせて実施する世銀援助プロジェクトの準備と実施作業を進めました。2002年度のPHRDの支出額：500万ドル。

**クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金 (CEPF)**：この基金は、環境問題に取り組む国際NGO、コンサベーション・インターナショナル(CI)と、地球環境ファシリティー(GEF)、世界銀行の合同イニシアチブとして発足したもので、現在、地球上で生物学的に最も豊かな地域のうち危機に瀕した地域21カ所の重要な生態系の保護に向け、主に小額のグラントを現地のコミュニティー団体、市民団体、NGO、民間企業などに投じています。現在までのPHRDの支出額：500万ドル。

**都市同盟**：このプログラムは、斬新なツールと実務的方策の活用、知識の共有を通じて、現地の経済開発促進と都市部の貧困に取り組むために設立されました。各都市と開発パートナーを結ぶ世界的な同盟の形成に尽力するこのプログラムは、都市開発戦略の策定、都市・国家レベルのスラム改善プロジェクトの実施を通して都市に住む貧困者の生活環境向上を目指しています。現在までのPHRDの支出額：200万ドル。

**開発ゲートウェイ**：貧困削減と持続的開発に情報通信技術を利用する開発ゲートウェイは、実務的でダイナミックなプログラムを実施して、デジタル・ディバイド(情報格差)を乗り越えようとする各国の努力を支援しています。その旗艦ともいべきプログラム「開発ゲートウェイ」は、開発に関する情報、人的資源、ツールなどにユーザーがアクセスして、知識を提供したり、経験を分かち合う場を提供する総合的なオンライン・ポータルサイトとなっています。このプログラムにより、いちだんと増えつつあるオンライン情報を利用して、ユーザー・コミュニティーが学び、重要な開発課題に取り組めるようエンパワメントを行っています。現在ま

でのPHRDの支出額：500万ドル。

インフォメーション・フォー・デベロップメント・プログラム (infoDev) は、複数のドナーで構成されるグラント・ファシリティーで、斬新なプロジェクトを支援しながら、情報通信技術が数々の開発の機会を生み出すことを実証しています。PHRD基金の資金を得て、infoDevは、旗艦ともいべき新たなイニシアチブ「インキュベーター・イニシアチブ」を発足させ、途上国での起業家育成と民間セクター開発に尽力しています。このイニシアチブは、当初の3年間は、途上国で中小規模の情報技術企業を生み育てるインキュベーターのネットワーク確立に力を注いでいます。

### III. 危機への対応

PHRD基金は、設立当初から、内紛や浮上しつつある開発課題、難問に迅速かつ効果的に対応する柔軟性に富んだ資金の供給手段となってきました。危機への支援が決定すると、援助資金はそれを最も必要としている時期に比較的速やかに承諾されます。

安定性の回復、物的資産の再構築、基礎社会開発の迅速かつ効果的な供給は、途上国が紛争から立ち直るためのカギとなります。日本政府は、1996年の初の拠出以来、日本ポスト・コンフリクト基金 (JPCF) を通じて総額9,250万ドルもの資金を紛争後の復興支援に注いできました。JPCFは、援助を必要とする人々への社会サービスの提供、道路や主要インフラストラクチャーの復興、経済再建、内紛や戦争で持ち上がった開発課題に悩む諸国の組織や機構の能力構築を目的とするグラントを通して、荒廃した諸国を紛争の悪循環から断ち切るための支援を行ってきました。

宮沢構想は、金融・企業セクター改革をはじめとするアジアの金融危機に関連した特定の国問題に対処するために導入されたものです。中国、韓国、インドネシア、フィリピン、タイ、ベトナムを対象としたPHRDグラントおよそ2,800万ドルがこの構想を支援するために承認されました。アジアの金融危機の打撃を最も大きく受けたこれらの諸国では、各種のPHRDグラントを実行して、企業再編、銀行規制の引き締め、破産手続き・会計基準の改善を進めました。また、宮沢構想の枠内で承諾された特別資金1,800万ドルが金融再編成、研修、規制改革に注がれました。さらに、別途の

金融セクター・プログラムのもとで1,000万ドルが同様の目的で上記諸国と中国向けとして承諾されました。

### IV. 実行能力の育成、知識の共有、教育を受ける機会

過去5年間にPHRDは、世界銀行研究所と大学院奨学金プログラムを通じて、研修・教育プログラムの支援に合計5,490万ドルを供出しました。さらに800万ドルが特別グラントとしてその他の研究・人材育成プログラムに注がれました。

世界銀行研究所 (WBI) の研修プログラムでは、世界150カ国、およそ14万3,000人の官民セクターの関係者が、開発政策、方策、慣行などについての知識を習得しました (図7参照)。PHRD基金は、WBIプログラムへ最大の資金を供給するドナーとなっており、その金額は、過去5年間に平均19%を占めています。PHRDからWBIに向けられた資金は、能力構築活動やこれに関連した他の特別な能力構築活動に注がれています。これには、日本の開発管理経験の調査なども含まれます。WBIの研修向けグラントに投入されたPHRD資金は1991年以来、合計およそ3,300万ドルに達しています。WBIの研修プログラムは、貧困削減と持続可能な開

#### Box 2 : 日本ポスト・コンフリクト基金のプログラムが与えた影響

ボスニア・ヘルツェゴビナ：6,500人もの難民の収容施設の建設、道路、橋、トンネル、給水施設、発電システムの復興

タジキスタン：学校の再建

ルワンダ：道路、橋、学校、灌漑・発電システムの復興

カンボジア：紛争で大きな打撃を受けた北西部の極貧困地区での学校、診療所、道路、排水路の修復

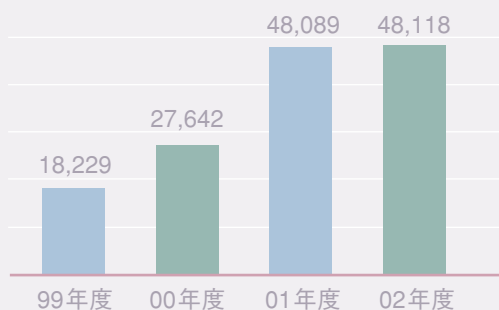
東チモール (現在名：チモールレステ)：2000年度に1,410万ドル、2001年度には980万ドルがコミュニティをベースとした再建活動の支援金として、PHRDから世銀の東チモール信託基金へ支出。2002年度には合計200万ドルを拠出。

発の中核となる特定の知識が途上国で欠けている場合に、そのギャップを埋めるためのものです。この一連の研修プログラムは、教育から、銀行・金融にいたるあらゆるセクターの開発活動に対応し、最近では、コミュニティー開発、市民包括、エンパワメントといったセクター以外の具体的な課題も含まれています。WBIの成功の一因、さらにPHRD基金が大きな影響を与えた一因は、WBIが、政府、政策担当者、組織や機構、NGO、市民団体の指導者や個人など途上国の社会のあらゆる階層を対象にしたことだと言えます。WBIは需要のあるところに総括的に取り組む方策を用い、社会のあらゆるレベルで技能の育成と経験の蓄積を行って、できるだけ包括的に開発プロセスを進めようとしています。WBIプログラムの2002年度の結果は、本書の第5章で詳しく説明されています。

日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム(JJ/WBGSP)は、世銀内にわずか2つしかない大学院レベル以上の奨学金プログラムの一つです。このプログラムは、世銀加盟国の人々に奨学金を授与し、経済開発と社会開発の分野で働く専門家に高度な研修を行って国際的なプロフェッショナル・コミュニティーを形成しようというものです。世界銀行と日本政府は、これらの人々が各自の研究プログラムを修了したあと自国に戻り、学んだ知識と技能を活かしてそれぞれの地域やコミュニティーの開発プロセスに貢献するよう義務付けています。このプログラムが支援する教育の過程は、単なる学位の取得ではなく、受けた教育の内容を各国の開発プロセスに応用することを目指しています。

同プログラムが1988年に設立されて以来、日本政府は

図7：WBIクライアント研修プログラムを受講した参加者の数、1999～2002年度



「1998年8月以来、PHRD基金は、エチオピア、ケニア、マラウイ、シエラレオネ、スーダン、タンザニア、ウガンダの開発関係者27名を支援してきました。その大半は学位を取得後、自国に戻り様々な職業についています。今後、自国の開発を効果的に進めるのに貢献してくれるものと期待しています。比較的短期間のうちに昇進した者やもっと能率の上がる職業に移った者も出ています... マカレレ大学を代表し、この援助がいかに関わったかをここにお伝えします」。

—J・ドゥンバ・スセンタム博士  
ウガンダ・マカレレ大学経済研究所  
経済政策管理プログラム担当ディレクター

1億1,100万ドルを奨学金プログラムに供出しました。この資金は、奨学金の授与者の授業料、生活費、旅費のほか、プログラムの運営管理費も賄ってきました。一般プログラムでは、およそ3万9,000人の応募者の中から厳選された1,842名に奨学金が授与されました。加えて、JJ/WBGSPの各種パートナーシップ・プログラムにおいても、合計2,491件のアワードの中から649件が奨学金として授与されています。

## V. 貧困削減に向けた長期戦略的立案と参加型アプローチの促進

社会のあらゆる階層で能力構築を実現するには、技能と知識の移転以上の作業が必要となります。習得した技能を開発プロセスに効果的に応用するには、それを活かす機会が与えられなければなりません。また、開発プロセスを持続させ、それに適切に対応し、効果的なものとするには、周到に策定された開発戦略によって指導される必要があります。さらに、この戦略の立案、実施、評価の担当者が業務を成功させるには、適切なツールと研修が必要となります。PHRD基金は、貧困削減戦略ペーパーや包括的な開発の枠組みなど、途上国が各自の開発戦略を策定し実施できるようにする一連のプログラムに多大な支援を提供してきました。

貧困削減戦略ペーパー(PRSP)には、各国の経済成長と貧困削減を促進するためのマクロ経済、構造、社会方面の政策やプログラムと、それに伴う対外援助の必

要性が記述されています。PRSPは、市民社会の団体、世界銀行や国際通貨基金(IMF)といった開発パートナーを交えた参加型のプロセスを経て各国政府によって作成されます。PHRD基金はこれまでPRS TFに1,000万ドルを供出しています。

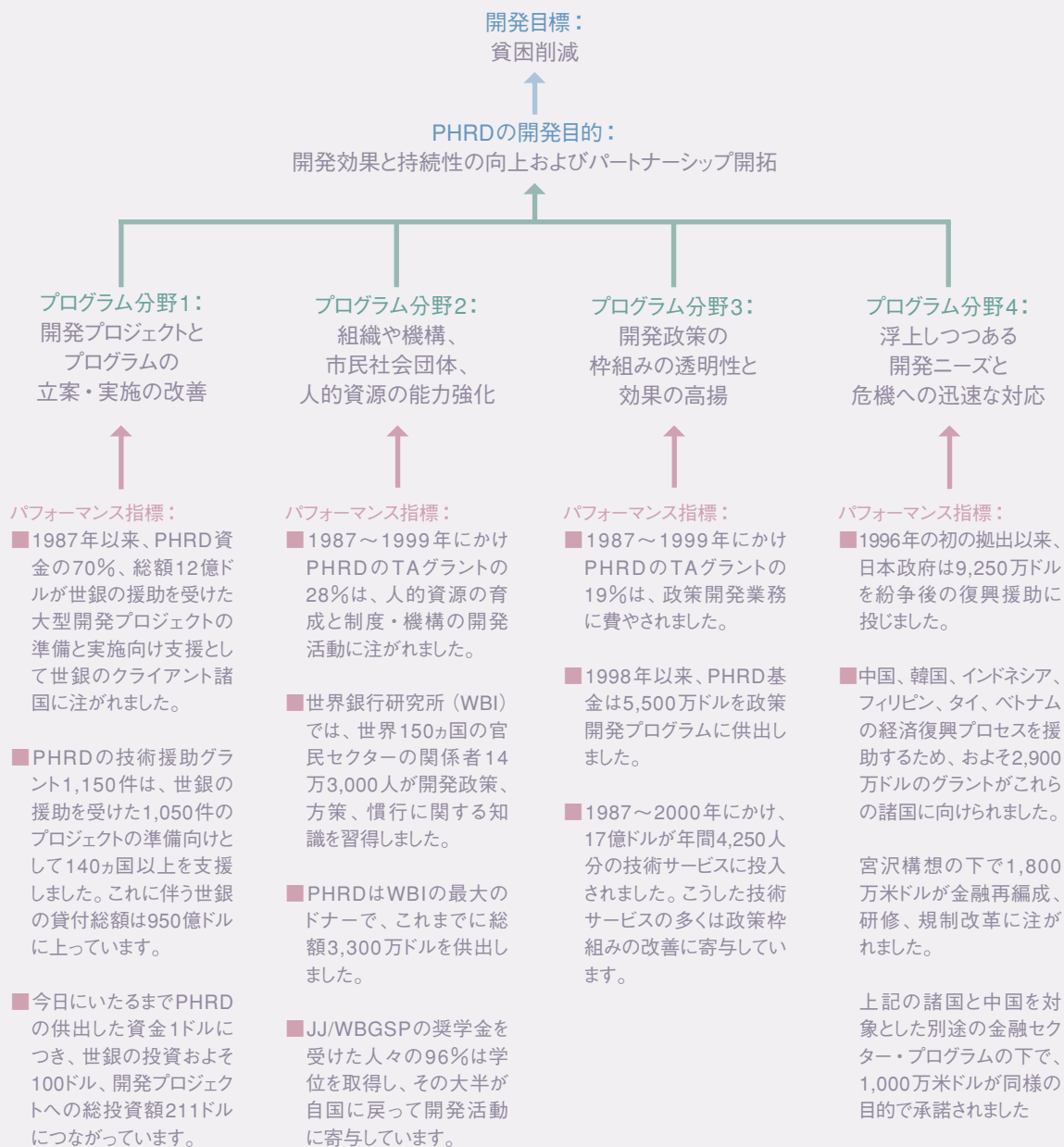
包括的な開発の枠組み(CDF)は、各国が貧困削減をより効果的に実現するための方策を提供してくれます。CDFは、人々を集めてコンセンサスを構築するメカニズムのほか、戦略を厳選し、無駄な競争を排除し、具体的な結果の達成を重視する力強いパートナーシップを構築するためのメカニズムも設定しています。こうした努力を支援するためにPHRD基金はこれまでに300万ドルを供出しました。

## 数字で見たPHRD基金の業績

### 影響を大きさを示すパフォーマンス指標

PHRD基金の過去15年間の全体的業績を数字で測定すると、PHRDプログラムが途上国全般に大きく浸透したうえ、これらの諸国の開発能力に大きな影響を与え、持続的な開発活動の基礎を形成したことが示されています。これらの数字で見た成果はBox 3に示されている通りです。

### Box 3: PHRD基金の業績: 数字で見た指標



## PHRDの課題とパフォーマンス改善措置

「最近、世界銀行の提案した信託基金方針改革を日本政府が支持していただき、誠に喜ばしく思っています。これには、世銀の優先課題と信託基金活動の足並をそろえるためのCTFプログラムの変更も含まれています。日本政府はまた、他のPHRDの活動にも結果重視のアプローチを取り入れ、グラントの実施過程の効率化、簡素化に同意していただきました。これも誠に喜ばしく思っています」。

—ジェームズ・D・ウォルフエンソン

世界銀行と日本政府は15年間にわたってPHRD基金を共同で管理運営してきました。その間、同基金の目的は変化していませんが、日本政府と世銀の間で、同基金の運営方針と手続きを周囲の環境に適応させ、さらにクライアント諸国の必要性に敏感に対応しつつグラントを効果的に実施できるようにする努力が続けられてきました。本報告書中に掲載されたPHRD基金の担当者やクライアント諸国のコメントにも示されているように、PHRD基金は、途上国での全国的な能力構築、より大規模な投資業務の準備推進に不可欠の存在となっています。このような包括的な支援を提供し、開発プロジェクトを効果的に準備・実施できるようにし、開発活動に危機が発生したときでもそれに迅速に対応し、さらに人的資源や制度の構築を可能にしつつ、政策改革やその策定にも影響を与えている基金は、世銀の中でもただ一つしかありません。

「世界銀行が管理運営する日本の信託基金に付加価値の高い新たな方向性を見出す努力を続けてゆく必要があります。刻々と変化する開発の優先課題に対応するには、PHRDのグラントを常に開発の最先端に位置付けなければなりません。それと同時に、世銀が担う受託者としての責任を損なわずにグラントの処理過程をさらに簡素化する方策を模索して、効果的かつ効率的に利用する必要があります」。

—サジアド・シャー  
日本信託基金管理責任者

こうした実績は簡単に達成されたわけではありません。PHRDは実施を手がけるのではなく、実施を容易にする“縁の下の力持ち”のような存在です。従って、PHRDプログラムは、プロジェクトを効果的に実施・管理するためのガイドラインと方針を設定して、グラントの実施プロセスを指導することしかできません。しかし、このガイドラインが、実施中に直面した現地の現状とかみ合わないときも出てきます。挑戦すべき課題は、説明責任と、柔軟性・即応性の間でいかにバランスをとるかにあります。以下は、こうした課題と、それらに取り組むために日本政府と世銀が実施した数々のパフォーマンス改善措置について検討しています。

### 柔軟性と即応性を維持しつつ説明責任を確立するには

各国の環境はそれぞれユニークで、グラント実施の際にも独自の問題を引き起こします。調達と実行に遅れが出ることは、グラントの実施計画と活動を常に変化する環境や新しい出来事に合わせて変更しなければならないのと同じように、どのグラントにも共通したかなり一般的な問題です。PHRDのマネージャーたちが直面してきた課題の一つは、PHRDの方針、手続き、承認のプロセスと、各国の状況に応じて柔軟に適応する必要性の間でほどよいバランスをとることでした。PHRDのクライアントの一員である世界銀行のタスクチーム・リー



ダー(TTL)は、柔軟性のなさがPHRDグラントの難点の一つであると述べています。TTLは、PHRD基金がグラントの実施プロセスを指導する具体的なガイドラインと方針を確立する必要があるのは確かだが、こうした手続きの中には、途上国の環境の変化に必ずしも足並みをそろえておらず、従って、グラント受益国のニーズに敏感に対応しないことがあると感じています。PHRD基金のマネージャーたちはグラントの申請、承認、改訂プロセスを簡素化する努力を重ね、かなりの改善を見ましたが、それでもTTLの間では、クライアントのニーズに真の意味で敏感に対応するにはさらなる努力が必要だと感ずる者が多数います。この課題については、本書の次の章で詳細に検討されています。

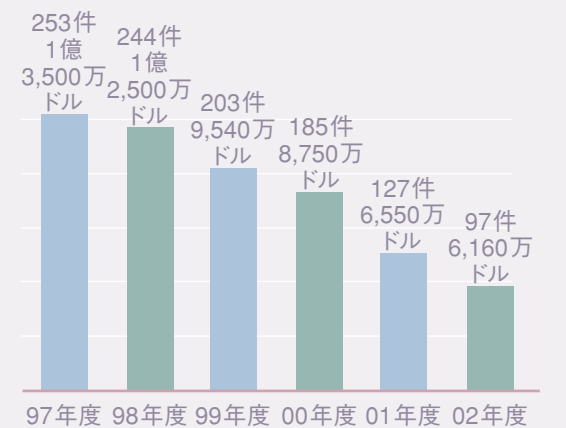
### 技術援助グラントに対する需要の低下

PHRD技術援助グラントに対する需要はここ数年、低下しています。1997～2001年度にかけPHRDの技術援助グラント数はおよそ50%減少しました(図8参照)。こうした需要の低下には、以下をはじめとする多数の要因が考えられます。

世界銀行の日本信託基金チーム。米ワシントンDCの世界銀行本部にて(撮影者：ミシェル・イアナッチ世界銀行写真家)

- PHRDは、グラントのパフォーマンスと便益を引き続き高めるために、クオリティー・コントロール、説明責任、受益国によるオーナーシップ／実施をさらに強化してきました。このことは、すでに世銀の一般ポートフォリオの業務で手一杯のスタッフがPHRDグラントの利用をさらに厳選するようになった原因となりました。
- 世界銀行の貸付プログラムが減少し、クライアントへの支援が貸付以外のものへと切り替えられたこと。
- タスクチーム・リーダー(TTL)とマネージャーは一般に、グラント管理の複雑さから、CTFの監査後に信託基金に申請することにあまり積極的ではないこと。
- TTLの間では、グラントの承認から契約書の署名までの期間が長すぎることで、資金の実行が遅いこと、グラントの終了日を頻繁に延期しなければならないことを問題視しています。

図8：技術援助グラントの承認数と承認額、1997～2002年度



- カウンターパート資金が不足していること。
- 地域の優先課題とPHRDの優先課題の間に格差があること。
- 一括したプロジェクトの準備手続きが可能になったこと。

2003年度第1次応募での申請数は大幅に増えたものの、PHRDのマネージャーが需要低下の原因をよく把握して、できる限り積極的な対策をとることが重要だと言えます。

### パフォーマンスの改善措置

実施中のグラントの審査で学んだ教訓に基づいてPHRD基金の課題に取り組むべく、同基金のマネー

ジャーたちは数々のパフォーマンス改善策を実施して、クライアント諸国から提起された主な懸案事項に対処してきました。特に過去2年間にわたって実施したのが「7ポイント・アジェンダ」と呼ばれるもので、PHRD基金と日本社会開発基金 (JSDF) の両方の効果をさらに高めることを目的としています。こうした改善策には以下のようなものが含まれます。

- PHRDのガイドラインと運営方針を広く普及させて、PHRDグラントのプロポーザル作成と実施に関するワークショップの実施 (2001年度)。
- プロポーザルの焦点を結果 (アウトプット) と実現可能な項目に集中 (2001年度)。
- グラントの期間を最高4年間に制限 (2000年9月に開始)。
- プロポーザルの提出、グラントの再承諾と延長に関する手続きの簡素化 (2001年度)。
- クライアントによるオーナーシップの証明提出、すなわちクライアントの署名入り書簡の提出の義務付け (2001年2月)。
- 該当する会計年度の承諾額に応じたドナーによる年次方針書の承認 (2001年7月開始)。
- 第3次募集の導入によるプロポーザルの募集回数の増大 (2001年度)。
- ドナーによる承認の期間短縮 (2002年度)。
- グラントの法的合意書の中に、全体的な開発目的と主な支出タイプを要約した1ページ程度の簡単な要請書を掲載 (2001年3月開始、同年9月に改正)。

その他の運営上の課題やパフォーマンス改善策については、次ページのBox 4に詳細が記述されています。

### Box 4: PHRDの運営上の課題とパフォーマンス改善策、2002年度

運営上の課題／問題点	2002年度の改善策
<p>詳細なインプットより結果と成果の重視</p>	<p>グラント資金のプロポーザルは、不要な情報を削除し、日本政府の規定するチェックリストの項目を短縮することで、以前よりさらに簡略化されました。プロポーザルの中で法的に拘束される重要点は、開発目的と契約書に記述される主な支出タイプです。</p>
<p>プロジェクトの準備作業は絶えず変化するプロセスであるにも拘わらず、グラントを変更するのが難しい：</p>	<p>プロジェクトの開発目的とグラント支出タイプだけがグラントの中で法的な拘束を受ける主な項目です。</p>
<p>グラントの再編成にドナーの承認が必要となる：</p>	<p>世界銀行と日本政府はグラントの改正プロセスを簡略化し、現在では変更の承認を速やかに行う必要性に機敏に 대응できるようになりました。</p> <p>技術援助コンポーネントの変更は1ページの資金プロポーザルに要約されたプロジェクト開発目標に見合っていれば世銀内でクリアできます。</p>
<p>プロジェクトの準備段階で準備作業に必要な活動をすべて把握できるわけではない：</p>	<p>グラント・プロポーザルには、グラントの全体的な開発目標の達成に必要となりうる不特定な技術援助として、グラント額の最高10%までを含めることができます。</p>
<p>PHRDはコンサルタントのサービスを支援しているが、受益者をもっと関与させるのが難しい：</p>	<p>グラント額の最高10%までをコンサルタント以外のコストとして要請できます。プロポーザルの中には受益者の参加を促進するコンサルタント・サービスを含めることができます。</p>
<p>軽微な変更でもタスクチームは承認を受ける必要がある：</p>	<p>グラントのコンポーネント／支出の最高30%までの変更はTTLが承認できます。コンサルタント以外の費用は10%を超えないものとします。</p>

# PHRDのポートフォリオ

## 2002年度のパフォーマンス



プロジェクトの準備・実施向け技術援助

世界銀行研究所

日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム

日本ポスト・コンフリクト基金

斬新的プログラムおよび緊急対応プログラム

特別プログラム

## プロジェクトの設計強化とパフォーマンスの改善 PHRDのプロジェクト準備・実施向け技術援助

「準備を怠ることは、失敗の準備をしているようなものだ」。

—ベンジャミン・フランクリン

「PHRDは、世界銀行の中で唯一の最も重要な信託基金だ」。

—世界銀行地域協調融資担当コーディネーター

PHRDのプロジェクト準備／実施向け技術援助(TA)は過去現在を通じて、組織・機構の能力構築や、投資業務の立案の手段として世界銀行の中でも唯一の存在となってきました。プロジェクトの準備活動を幅広く網羅し、それを柔軟性と一貫した目的で支援している信託基金は世界銀行のどこを探してもありません。世銀内、さらに受益国内では、PHRDのTAグラントが投資業務の準備作業を効果的に進めるうえで不可欠であり、受益国やカウンターパート機関の能力、プロジェクトに対する現地のオーナーシップの高さ、そしてプロジェクトの設計の質に大きな影響を与えた点で一般にコンセンサスに達しています。PHRDのグラントは、技術援助を通じて、受益国の能力、技能、知識を育成しています。この技術援助によって、受益国が世界銀行のチームと共同で作業しながら、自国独自の開発環境を理解し、開発課題に対処する別の方策を模索し、さらに即応性がありつつも絞った投資業務を立案できるようになるのです。

TAグラントがプロジェクトの準備作業とパフォーマンスに多大な影響を与えているのは疑いのない事実です。しかしその一方で、世銀スタッフの間では、PHRDのTAグラントのプロセスと手続きが複雑で、プロジェクトの準備サイクルやクライアント諸国のニーズ

に必ずしも見合っていないときがあると述べています。これは、世界銀行の貸付と融資の業務手続きを遵守し、説明責任を明確にする必要性に一部起因しており、従って、こうした欠点が指摘されるのはPHRDだけではありません。信託基金は一般に、申請手続きと管理が非常に難しいといわれています。特にグラントの改訂が必要になったときはなおさらです。一方、グラントの受益国の間では総じて、PHRDのプロセスと手続きに対する批判は少なく、TAグラントがもたらす利益の方が手続き上の難しさよりはるかに重要だと考えているようです。

「世界銀行のクライアントは主に途上国の公共部門機関です。そこでは、自国市民のためになる政策やサービス・プログラムを立案したり実施する予算と人材、知識もなければ、そうした行動をとったことすらありません。ですからPHRD基金は、途上国にはない予算と人材を提供し、世銀が支援する業務の立案と実施に要する知識と技能を与えてくれる貴重な存在なのです。PHRDグラントのユニークな点は、資金がアンタイトであることと、受益国が国内の民間セクターの専門知識を利用できることです。これは、現地のオーナーシップとリーダーシップをさらに高めるのに役立ち、プロジェクトの成功の確率を高めています」。

—パトリシア・クレイストューバー  
シニアPHRDオフィサー

## プロジェクトの準備／実施向け技術援助グラントの与えた影響

### 受益国、プロジェクト、世銀タスクチームに与えた影響

世銀スタッフやグラント受益国によると、PHRDのTAグラントはプロジェクトの準備プロセスのあらゆる面で絶大な影響を与えていると述べています。中でも、(1)プロジェクトの立案、管理、実施の面でカウンターパート機関の能力が増強された、(2)ぜひとも必要とされていた技術面でのインプットのおかげで、プロジェクトの立案を指導し、実施に要する堅固な技術基盤が確立された、(3)カウンターパート国／機関、実施機関、当事者によるオーナーシップの意識が高まった、という3つの点は、開発プロセスに最も大きな影響を与える重要なものだと考えられています。これらの3点はどれもプロジェクトの立案時の質を高め、変化に対応できる開発環境を作ることにも貢献しています。能力、オーナーシップ、そして技術的に実行可能であること。これらこそ開発プロジェクトを成功に導く秘訣だと言えるでしょう。

「まず(専門的な管理の)知識がほとんどありませんが、学ぶ意欲と決意のある人々から始めたのですが、それは目を見張るような体験でした。PHRDの支援を得て、これらの人々は新しい事業の機会(エネルギー効率化)について多くを学び、専門家と変わらないほどになりました」。

—世界銀行ヨーロッパ・中央アジア地域担当  
タスクチーム・リーダー

### 受益国に与えた影響：開発担当マネージャー

世銀スタッフとグラント受益国の大半は、TAグラントの実施前の受益国と実施機関の準備態勢が一貫して不十分だと述べています。長期戦略的なプロジェクトの立案、調達プロセス、財務会計基準、効果的な管理運営プロセスについての知識と技能に欠け、さらにセクター分析、政策枠組み、事業計画といった技術的なインプットは往々にして存在しません。他の諸国で成功した開発モデルや改革プロセスについての馴染みも浅く、専門家や組織、当事者との協議プロセスについての経験も非常に限られたものです。TAグラ

「受益国がグラントの利益を最も受けた最善の例は一般参加プロセスでした。これまで一度も経験したことがないものです。各機関は、協議を通じて、利益団体の関心事や推薦事項の中からプロジェクトの設計に組み入れるべき主なものを確認していったのです...今では、現地の関心事項をプロジェクトの設計に取り入れる方法を理解し、NGOなどの団体の意見に耳を傾け、当事者の一部としてみなすようになってきました。これは、とても前向きな傾向だと思います」。

—世界銀行ヨーロッパ・中央アジア地域担当  
タスクチーム・リーダー

ト・プログラムの長所の一つとして、世銀とグラント受益国が共同でプロジェクトの包括的な準備活動を立案できることが挙げられます。そうすることで、以上のような問題を克服し、特定の国の環境で浮上しうる他の問題にも対処することができます。人材育成、技術援助、調査活動、一般への情報普及／コミュニケーション活動などのインプットに資金を投ずることによって、世銀とグラント受益国は、プロジェクトに携わる人々の準備態勢と、今後の開発プロジェクトの実施地の準備態勢の両方を効果的に整えることができます。

TAグラントが行っている“実地”研修は一般に、受益国での作業に直接応用できる分野で欠如している技



クロアチア・デブロフニクでのエネルギー効率化プロジェクトの設計を説明するPHRDのグラント・マネージャー。PHRDのTAグラントが同プロジェクトの準備作業を支援しました。

### Box 5 : TAグラントの一例： クロアチアの地区暖房・エネルギー・プロジェクトの準備作業

「PHRDのおかげで、エネルギーの効率化を行うにはどうすればよいのか、そしてこの分野でプロジェクトの影響を最大化する方法は何かをよりよく理解することができました。HEP-ESCO(クロアチア電力会社・エネルギー効率化事業)の事業計画も作成しました。これは、これまで経験したことのない非常に利用価値の高いプロセスでした。さらに、最も効果的なプロジェクトを立案するのにも力を注ぎました。PHRDの支援なしには実現できなかったことです」。

—ゴードyna・ルーシク  
クロアチアHEP-ESCOチームのプロジェクト・マネージャー

クロアチア地区暖房・エネルギー・プロジェクト向けPHRD TAグラントは、この国家的なエネルギー効率化プロジェクトの準備作業を支援しました。このグラントは、新たに設立されたエネルギー効率化事業の事業財務計画の作成、当初の投資プロジェクトの策定、一般参加プログラムの実施、クライアントによるプロジェクトの準備作業と能力構築という4つの主なコンポーネントに資金を供出しました。また、グラントの実施中に、社会アセスメント・経済的負担能力の調査を加えるためにグラントが改正されました。

このグラントを終始管理したのはESCOチームで、現地と海外のコンサルタントと協力しながら様々な活動を展開しました。その結果作成されたのは、ESCOの包括的事業計画、フィージビリティ・スタディー事前調査8件、市場調査、現地パートナー候補の一覧とその評価、立法上の枠組み分析などです。8件のフィージビリティ・スタディー事前調査のうち2件はさらなる調査の対象として選ばれ、そのうちの1つは投資グレードの監査へと発展しました。また、プロジェクトの一環として、街燈プロジェクトと高等学校向けエネルギー効率改善プロジェクトの2つの分野がプロジェクトの焦点として選ばれたのです。この2つの分野に的を絞り、全国の他の地域のモデルとなるようなプロジェクトが立案されたほか、ESCOの能力構築と事業計画の作成プロセスは、ESCOの正式な登記・設立につながり、評価作業の重要な条件の一つが満たされました。このプロジェ

クト案がクロアチアに存在する多数の異なる利益団体に影響を与えるようになった時点で、一般参加プログラムがグラント活動の中に組み込まれました。さらに、現地のコンサルタント1名を雇用して、ESCOチームと協力しながら、政府機関、NGO、業界代表、サプライヤー、報道関係者、金融機関を交えた円卓討議会を合計9回開催するに至りました。

「これは、私たちにとってまったく新しい経験でしたが、非常に利用価値の高いものでした。多数の人々と出会い、彼らに私たちのプロジェクトを説明して、プロジェクトに対する意見や提案を求めました。この情報はプロジェクトの実施中に活用してゆきます。これはプロジェクトを成功させるのにとっても重要だと考えています」。

—ゴードyna・ルーシク  
クロアチアHEP-ESCOチームのプロジェクト・マネージャー

ESCOと世銀のチームは、参加プログラムを通じて、プロジェクトの当事者が抱えている主な関心事を把握し、その後こうしたグループが投じたインプットや提案をプロジェクトの最終的デザインの中に反映させました。またその結果は世銀によって義務付けられた環境管理計画の一部に組み込まれました。

「PHRDが支援したクロアチアの活動が成功したのは、クライアントのチームの献身的な姿勢と、コミットメント、それにオーナーシップの意識があったからだと言えます... 私は推進役を務めただけで、現地の人々が知識と能力を取得してプロジェクトの準備作業に携わりました。プロジェクト・マネージャーは常に“何事も一歩ずつ”というHEP-ESCOのモットーを思い出すよう助言してくれました。これは、経験を随時積み重ね、能力を堅実に構築し、ESCOの顧客に幅広いサービスを提供するには、長期戦略的・実務的な姿勢が必要であるという考えを反映したものです」。

—ラチッド・ベンメサウド  
世界銀行クロアチア・エネルギー・プロジェクト担当 TTL

能や、こうした分野での能力を構築するのに最も効果的な方法だとみなされています。PHRDグラントの担当マネージャーは、のちにプロジェクトのマネージャーを担当する場合がほとんどで、プロジェクトの企画方法、コンサルタント・チームの管理、世銀の調達・実行手続きの小規模な応用方法の学習などを直接経験することができます。この経験こそ、こうした重要な技能をさらに大規模で複雑なプロジェクトに応用する能力を養ってくれます。さらに、このプロセスで学んだ技能こそ、プロジェクトを効果的に実施し、その利益を組織レベルで持続してゆくうえで不可欠となるのです。

技術的技能の提供とプロジェクト・サイクルの管理に加えて、TAグラントは、一般を交えた数々の活動も支援しています。こうした活動は、現地の関心事をプロジェクトの設計に組み入れ、その開始当初から様々なグループとともにプロジェクトを進めてゆくうえでの経験をグラント受益国に与えてくれます。こうした慣行は、ほとんどのグラント受益国にとってまったく新しい体験であるうえ、開発プロセスをより全体的な視野で考え、各種の利益団体から必要なインプットを得るのに役立ちます。また、一般との協議・教育プロセスは、プロジェクトの目的を幅広い層に伝え、期待される利益が社会の様々なグループにいかに大きな影響を与えるかを伝達してくれるので、プロジェクトにも利点をもたらします。

こうした経験を合わせると、プロジェクトの準備作業と将来の投資プロジェクトに対する組織のオーナーシップが高まります。これは、将来のプロジェクトの実施担

「度重なる司法改革に失敗したあと、ペルーの人々は今、国家三権と市民社会の協力をフルに得たまったく別の改革を推進し始めました。PHRDは共同戦略の策定で完全参加型のプロセスを支援する重要な手段となっています。この戦略は、最貧困者層（特に女性と先住民）がアクセスできる迅速かつ効果的な司法サービスの提供という国民の大多数が掲げる優先課題と一致したものです」。

—デービッド・バレラ  
ラテンアメリカ・カリブ海地域  
司法サービス近代化プロジェクト  
タスクチーム・リーダー

当者が数々の意思決定を行い、そうした意思決定が自国の開発のあり方を形成してゆくからです。クライアントに意思決定を行うスキルと権限を与えると、簡単な貸付でもコミットメントとオーナーシップが高まります。それは、単に一つのプロジェクトだけでなく開発プロセス全体にもたらしうる大きな利益だと言えます。

「PHRDのグラントのおかげで、本当の能力構築作業の基礎を築くことができました。グラントの実施期間中、評価を行ってから計画を立てたのです。今では政府がこの計画を、最も必要でインパクトの最も大きい分野での能力育成に利用しています」。

—アフリカ地域担当タスクチーム・リーダー

### 開発プロジェクトに与えた影響

PHRDのTAグラントは、世銀が援助する特定のプロジェクトの準備作業を容易にし、実施能力を構築するという、2つの明確な目的を掲げています。TAグラントの支援を受けた活動はすべて、プロジェクトの立案作業の質の向上に貢献する必要があります。世銀のタスクチームとグラント受益国の間では、PHRDのTAグラントがプロジェクトの立案時の質—すなわち、プロジェクトの目的が実現可能でしかも測定可能であること、活動の対象が明確であること、確かなモニタリング・プランが存在すること、そしてプロジェクトの実施時に影響をあたえうる現地リスクの評価が周到に行われていること—を大きく改善する点で意見が一致しています。世界銀行の数々の報告書の中でも、プロジェクトの開始時の質とオーナーシップの意識が高いほど、開発プロジェクトの効果が高まることが実証されています。

プロジェクトの準備活動で作成された様々な文書は、開発プロジェクトの効果的な実施に大きな影響を与えています。調査・研究、技術分析、情報システム・デザイン、社会評価、人材育成計画などは、PHRDの資金で作成される様々な文書のほんの一例に過ぎません。これらは、開発プロジェクトの技術的な基盤となります。加えて、PHRDのTAグラントは、将来のプロジェクトの実施担当者を対象とする待望の研修を支援して、プロジェクトの管理と実施をさらに効果的に進めるための下準備も

### Box 6 : TAグラントの結果

PHRDのTAグラントは様々な形で受益国を支援しています。以下はその一例です。

- 協議やワークショップをはじめとする参加型のアプローチを用いて、将来影響を受けうる、あるいは関心を持ちうる当事者の意見を模索する。
- 原因となるセクター問題の深刻さを検証し、近代的な管理手法を習得する。
- プロジェクトの問題を解決する政策にはどのようなものがあるのかを検証し、政策改革を策定する。
- 科学的／技術的方策を検索する(フィージビリティ・スタディー)。
- 環境・社会面の影響アセスメント、ニーズ・アセスメントに資金を供出する。
- 財務管理システムを確立し、国際的に通用する会計基準を策定する。
- 実施計画、調達スケジュール、モニタリングの指標を作成する。

行っています。

参加型活動がプロジェクトの準備プロセスの一部に組み込まれているようなグラントでは、TTLとグラント受益国ともに、プロジェクトの活動とその利点についての教育を多数の当事者に行いつつ、プロジェクトの設計についての意見や提案(インプット)を述べる機会を当事者に与えて、オーナーシップの高揚と設計の質の向上を図るといった、当事者を交えたプロセスがプロジェクトに大きく役立ったとみなされています。

### Box 7 : TAグラントの一例

ベニンのアビジャン・ラゴス輸送路一帯の HIV/エイズ・プロジェクト

このプロジェクトの目的は、アビジャン・ラゴス輸送路一帯でHIV/エイズ予防サービスにアクセスできる人々—特に季節労働者と国境沿いの住民—の数を増大させることにあります。

PHRDの同プロジェクトの準備向けTAグラントは、以下のコンポーネントに資金を供出しました。

#### 1. HIV/エイズの一般的な予防政策の策定

このコンポーネントでは、まず5カ国の国家HIV/エイズ・プログラムの内容をそれぞれ比較してプロジェクトによる介入の一般的範囲を定義し、さらに英語、フランス語、現地の言葉で一般スローガンとロゴを採択してから、プロジェクトの実施時に採用する一般的な政策を定義します。また5カ国の代表をはじめ、現地コミュニティの代表や民間セクターの輸送会社の幹部、プロジェクト案の実施地で活動を展開するNGOといった主な当事者の代表を交えて政策を検討し、共同で採択するワークショップも開催されることになっています。

#### 2. プロジェクトの実施マニュアルの作成

このコンポーネントでは、プロジェクトの管理方法や、関係者に課された特定の役割と責任について記述したプロジェクト実施マニュアルの作成を支援します。このマニュアルには、適格な活動の選択基準のほか、こうした活動のコスト見積もり、調達方法、実行方法、標準契約書の条項、パフォーマンス指標を伴ったモニタリングおよび評価方法、監査方法などのガイドラインが記述されています。

#### 3. 3ヵ年業務プログラムの詳細策定

このコンポーネントでは、実施地別キャンペーン活動の業務範囲を決定する支援のほか、自発的血液テストとカウンセリング活動に参加できる既存の保健施設の能力評価、さらにこれを目的としたスタッフの研修が行われます。

### 世界銀行のタスクチームに与えた影響

技術的見地に立つと、TAグラントは世銀のタスクチームに大きなプラスの影響を与えています。プロジェクトの準備プロセスは複雑で、時間がかかり、大量の技術分析とノウハウが要求されます。またグラント受益国も、程度に差こそあれ、特にグラント・サイクルの初期（例えば、調達プロセスや世銀の手続きを理解すること）にタスクチームの援助を必要とします。TTLにとっても、世銀の準備プロセスの所要条件を満たすのは並大抵のことではありません。PHRDのTAグラントは、TTLと受益国が最高の質のコンサルタントを雇用して準備作業を推進できるよう、これまでにない多くの援助を提供しています。この方法に基づくと、コンサルタントは技術的業務を担当して様々なアウトプットを作成し、グラントの受益国は準備担当マネージャーとして質の高いアウトプットが予定通りに作成されるようコンサルタントの業務を指導します。さらにTTLは推進役として、準備プロセスを指導し、交渉の準備や交付が理事会に承認されるよう準備します。

「PHRDは質の高いプロジェクトを立案するのに不可欠です。グラントの実施中、プロジェクトの当初のコンセプトがすっかり変わってしまい、結局プロジェクトを2つに分割しました。その後、2つ目のプロジェクトを支援するためにPHRDグラントを申請したのです」。

—東アジア・大洋州地域担当タスクチーム・リーダー

こうした待望の資源のほかに、TAグラントは、当初に設定した開発上の仮定をもっと周到にテストし、開発課題に対する別の取り組み方がないかどうかを調査する機会を世銀のチームに与えています。このプロセスは、特定の国に存在する独自の開発要素を世銀のチームが深く理解するのに役立ち、さらに的を絞った実現可能な対応が可能になるだけでなく、プロジェクトの設計と実施プロセスの質が向上します。

### 技術援助グラントの実施時の問題

インタビューに応じてくれたTTLは全員、グラント資金の利用時にグラントの実施手続きを踏むことが最も難

しいと述べています。図解1で示されるように、PHRDグラント・サイクルと世銀のプロジェクト準備サイクル（特定、準備、事前評価、評価、交渉）のタイミングが一致しておらず、必ずしも世銀の準備サイクルにPHRDグラントが即応してくれるわけではありません。PHRDグラントのドナーによる承認と信託基金の効果を処理する過程に遅れが出たために、世銀チームが評価段階に入る間際になってもプロジェクト向けPHRDグラントを利用できない状態だったケースも数件指摘されました。

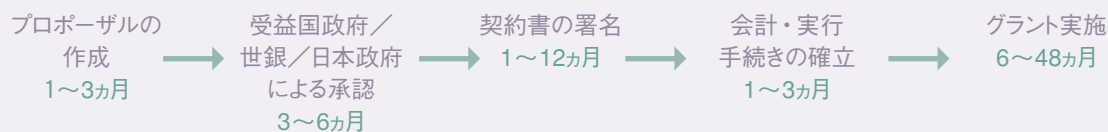
「世銀のプロジェクト・サイクルはたいていの場合、クライアントの緊急のニーズや理事会が設定した日付によって決まり、この日付がスケジュールのもとになります。コンサルタントを集めて活動を開始しようとしてもグラント資金が予定通りに入らないと準備プロセス全体に遅れが出てしまいます。これは非常に困った問題です」。

—世界銀行地域担当コーディネーター

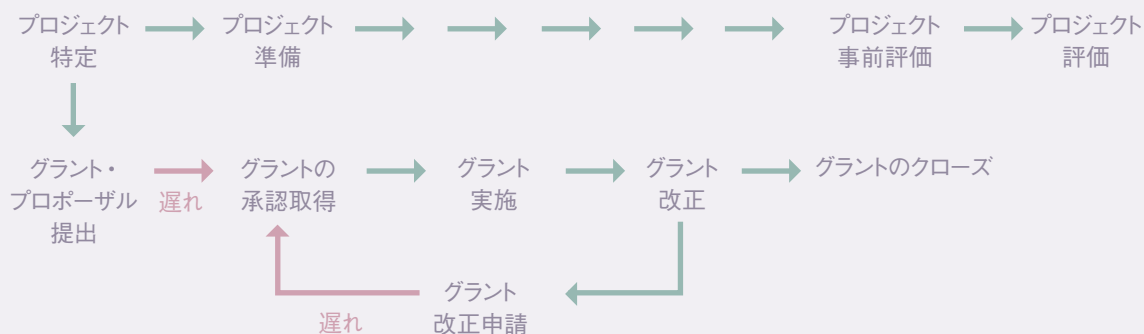
TTLとグラント受益国がグラントを実施する際に、プロジェクトの準備プロセスとTAグラント・プロセスのタイミングが食い違っていることが最大の問題だと考えられています。プロジェクトの準備段階はすべて理事会が設定した日付をもとにしています。TAグラントが速やかに承認されなかったり、資金の供出に遅れが出たりすると、準備活動を開始できず、コンサルタントを動員することもできません（図解2参照）。そのため、プロジェクトの準備プロセス全体に遅れが出てしまいます。理事会が設定した日付は変えられず、TAグラントはその日付に至る前にクローズされてしまうため、グラント資金に遅れが出ると、準備活動の一部を実施する時間がなくなり、受益国はその分の資金を受けられないという事態が発生します。これは、プロジェクトの準備プロセスを狂わせ、世銀にとっても、また受益国にとっても大きな痛手となります。

これに関連したもう一つの問題は、プロジェクトの非常に初期の準備段階で、開発プロジェクトの設計とそれに必要な準備活動を具体的に詳しく述べる必要があることです。これほど早期の段階で、プロジェクトの

図解1：技術援助グラントのプロジェクト・サイクル



図解2：グラントの承認・実施プロセスに遅れが出た場合



ミッションを一つ掲げた程度のおきに、準備作業の一環として調達すべき資源を具体的かつ正確に知ることはTTLにとって非常に難しいことです。特にまだ多数の仮定に基づいている段階ではなおさらで、こうした仮定が必ずしも正しいわけではありません。この問題は、ある程度は避けられないもので、グラントの改正プロセスがもっと簡略化されていればグラントの実施に差し障りが出ることはないはずで、改正後のグラントの承認に遅れが出ると、実施しなければならない多数の準備活動が宙に浮き、グラントの実施に大きな影響を与えます。活動計画の作成がTAグラントの申請時の重要な作業であることはTTLもグラント受益国も同意しています。こうした計画は道筋を示す地図のようなもので柔軟性に富んだものであるべきなのですが、その変更は、世銀にとっても、また受益国にとっても時間のかかり過ぎる過程となりうるわけです。

一方、グラントの受益国は、世銀の手続き、特に調達と資金の実行手続きに馴染むことが、グラントを実施する際の最大の難関だと指摘しています。TTLもこうした受益国の指摘に同感しており、50万ドルのグラントの調達規定が5,000万ドルの投資業務の調達規定ほど詳しい内容を要求する必要はないと感じています。

本書の第3章でも触れているように、世界銀行と日本政府は、PHRDのTAグラントの効果的な実施を阻害しているいくつかの障害に対応した新しい手続きを導入しました。これには、プロポーザル・プロセスの簡素化、グラントの改正の要請に対する迅速な対応、グラントの承認時間の短縮などが含まれます。こうした措置は、PHRD基金のプロセスと手続きの効率と効果を高めることに成果を上げています。さらに、2003年度にも、手続きの簡素化とプログラムの効果の高揚に向けて一連の対策が講じられる予定です。

## PHRDの人材育成プログラム

「人の心は、ものを入れる器のようなものではなく、燃えようとする炎のようなものだ」。

—プルタルコス、ギリシャ歴史家

「知識を意欲的に吸収したいという諸国を対象に、WBIは、専門知識を集中させて、その要求に素早く巧みに応えています。これは、世界銀行とその加盟国によって策定された国別援助戦略にも如実に示されています」。

—ジェームズ・D・ウォルフエンソン

15%を占めています。加えて、前年度から引き継がれた実施中のプログラムが合計240万ドルに達しています。

2002年度中、WBIは160件を超えるパートナー機関と協力して600件近い研修活動を展開し（延研修日数21万4,155日）、合計150カ国、4万8,000人以上の人々に学習の機会を提供しました。予算削減という制約に縛られ、再編作業の只中にいながらもWBIは予想をしのぐ実績を上げたのです。過去3年間で実質10%の予算削減を強いられたにも拘わらず、コースやセミナーの数は逆に39%増加しました。PHRDを中心とした信託資金のおかげでWBIは受講者の幅を大きく広げ、コー

### 世界銀行研究所と日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム

#### 世界銀行研究所の概略

世界銀行研究所（WBI）は、世界各地で貧困削減と持続的開発を促進するという目的を掲げて、世銀の業務上、組織上の優先課題—中でもミレニアム開発目標—の実現に向けた様々な活動を支援しています。世銀の組織全体の優先課題と足並みを揃えたWBIのテーマ別能力構築プログラムは、貧困削減と持続的開発の中核となる各種のコースやセミナー、政策上の助言を与えることで、世銀の知識提供というアジェンダを支援しています。Box 8には、2002年度にPHRDが資金を供出した主なプログラムが記述されています。

#### PHRDがWBIプログラムに与えた影響

日本政府は、過去現在を通じ、単独のドナーとしては最大の金額をPHRD基金を会してWBIプログラムに拠出してきました。日本政府が2002年度にPHRDのWBI研修グラントに投じた金額は180万ドルに達し、WBIが同年中にドナーから受けた資金全体のおよそ

図10: 2002年度に承認されたWBI研修グラントの地域別配分  
全承諾額に対する割合

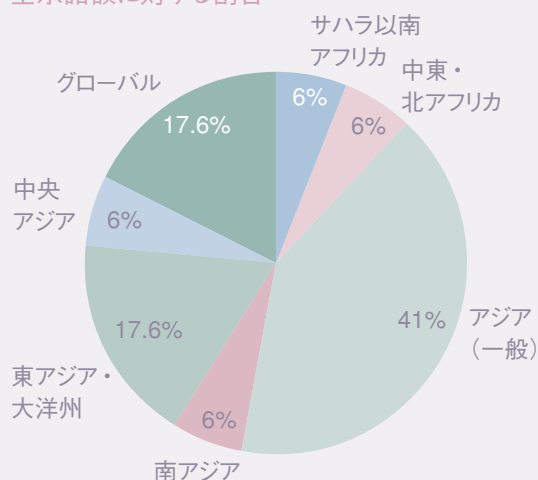
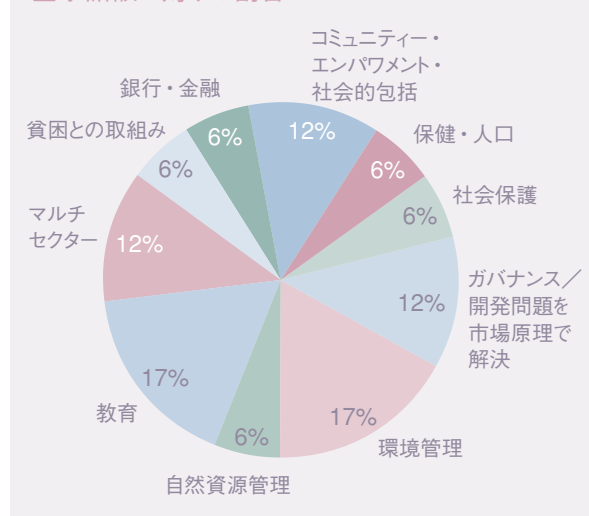


図11：2002年度に承認されたWBI研修グラントのセクター別配分  
全承諾額に対する割合



スやセミナーなどの数はアフリカで7%、東アジアで3%増大させました。

### アジア諸国を重視

WBIは全世界を対象としていますが、2002年度に日本政府が承認したプログラムの71%はアジア諸国に向けられました。そのうち17.6%は特に東アジアに的を絞ったもので、同地域が日本にとって最も重要な地域だと考える同国民の意見を反映しています。加えて、WBIのグローバル・プログラムの中にアジア諸国が含まれているケースも多数あります。PHRD資金のおかげで、WBIはアジア諸国を幅広く網羅できるわけです。2002年に承認されたWBI研修グラントの地域別配分は図10に示す通りです。

セクター別配分を見ると、どのプログラムも1つまたはそれ以上のテーマ(社会セクター、環境、金融など)を支援しており、中でも最大の割合を占めたのは、コミュニティ・エンパワメントや社会保護をはじめとする社会セクター(41%)で、環境・自然資源管理(24%)がその後に続いています。プログラム全体の6%は特に貧困問題に取り組んだものです。図11は、2002年に承認されたプログラムのセクター別配分を全承諾額に対する割合で示したものです。

### 実施面における日本とのパートナーシップ

2002年度に承認されたプログラムの94%は日本人または日本の組織を資源として利用しています。日本の人々や組織はWBIの活動に貴重な情報を提供し、研修内容の充実化に役立っているうえ、日本と東アジアの開発の経験を取り入れるのにも貢献しています。こうしたインプットのおかげで、ともすれば得ることのできない貴重な視点がWBIにもたらされています。

### ブレイン信託プログラム：アジア開発の成功例の共有

PHRDのWBI研修グラントを唯一の資金源とするブレイン信託プログラムは、日本政府が設立した特別プログラムで、WBIが管理運営に当たっています。このプログラムは、日本と東アジアの開発管理の経験を比較調査するほか、出版物や知識の普及活動を通じてクライアント諸国の多数の人々に恩恵をもたらしています。同プログラムの調査結果とそこから学んだ政策上の教訓は、途上国の政策担当者が心得ておくべき重要項目であり指針でもあります。さらに同プログラムは、日本人とそれ以外の知識人、技術専門家、政策担当者間でアイデアや意見を交換するよう奨励しています。このプログラムの設立以来、合計400万ドルが拠出されました。

2002年度の主な知識の普及活動には、中小企業、コミュニティと市場、日本における地方自治体の発展についての半日セミナー、「東アジアの奇跡の再考察」と題する1日イベント、日本の環境管理に関するセミナーなどが挙げられます。加えて、制度・機構の比較分析、日本の経済開発、「長期戦略的な代替案のある開発：貧困削減の推進に関するもう一つの視点」といった課題のセミナーを通じて、世銀の担当者らが日本の経験について学びました。

### PHRD基金の長所と課題

WBIのスタッフによると、PHRD資金は柔軟性に富み、様々な種類の開発プログラムを支援できることが長所の一つだと指摘しています。この柔軟性は、資金の用途に数多くの制約を設けることが多い他のドナー資金

## Box 8 : 日本PHRD基金のWBI研修グラントで実施された 2002年度のWBIプログラムの概略

### 水資源に関する報告：重要な環境問題

PHRDの資金で推進中のプログラムの中に、水資源管理プログラムがあります。水問題は、多数の諸国で一般討議の有力課題となっています。また、これに関する記事は毎日のように紙上をにぎわしていますが、その多くは不正確であったり偏見に満ちています。報道関係者が水資源政策のもつ潜在的な重要性を正しく理解すれば、政策担当者や、NGO、一般市民の間でコンセンサスを築く上で重要な役割を果たせるはずで

予定されている「第三回世界水フォーラム」の準備活動として、WBIは、ジャーナリスト向けグローバル学習イニシアチブ2年計画を日本政府とオランダ政府の協力を得て推進しています。このプログラムは、政策問題をジャーナリストに広めて、水問題についての討議会やディスカッションを地元レベル、地域レベル、国家レベル、そして国際レベルで展開する環境を整備しようとしています。これには、給水・衛生サービスの提供にかかる価格決定、公正さ、持続性などの課題が含まれます。PHRDの資金で実施する活動には、対面式のワークショップ、遠隔学習、現地視察、電子討議会、ウェブベースの活動などが挙げられます。さらに水資源に関する報告に携わる専門家の電子ネットワークをグローバル・レベル、地域レベルで活用することで、ジャーナリスト間の対話を奨励し、水資源管理に関する情報路が切り開かれます。

「ワークショップの中で最も利用価値があったのは、貧困者が支払う間接的な犠牲が明確に示されたこと、制度・機構問題についての討議会、そして官民パートナーシップ構築の関係者に当てはまる具体的な質問を示唆してくれたことです」。

— キャサリン・リチャーズ  
ミドルイースト・エコノミック・ダイジェスト誌

### 地方分権化：政府内の関係

PHRDは、政府内の改革モデルとして日本の例を紹介する情報普及活動を支援し、大きな成果を収めたうえ、参加者からも高い評価を得ました。この情報普

及活動の目的は、政府の地方分権化を統制よく実施した日本の経験を紹介し、それについての討議を展開することにあります。「インテグレーション・モデル」と呼ばれるこの日本の例は、東アジアの多数の諸国と中央アジア諸国で政府内の改革を指導する際の枠組みとなりえます。東アジアと中央アジアでこの改革に対する関心が大きな高まりを見せ、さらに日本が極度の中央集権体制から「インテグレーション・モデル」への移行に成功させた事実を踏まえると、この主題は特に有意義で、信頼性が高く、時宜を得たものといえます。

とはいえ、一つのモデルがあらゆる環境に当てはまるわけではありません。そのため、この情報普及活動の目的は、日本の政府内の関係をモデルとして押し付けるのではなく、東アジアと中央アジア諸国の改革プロセスを導く一つの枠組みとして日本の経験を紹介することにあります。これらの諸国の中には、日本が過去50年間に遭遇した分権化の問題の多くに現在直面している国がいくつかあります。

### アジアの都市の大気浄化イニシアチブ (CAI-Asia)

PHRDのWBI研修グラントはここ数年、このイニシアチブに大きな支援を行ってきました。CAI-Asiaは、各都市、政府機関、民間企業、NGO、学界、国際開発機関、財団が結集した域内のパートナーシップで、アジアの大気汚染問題に取り組むために設立されました。

同域内での政策上の対話とワークショップを通じて知識や経験を共有しながら、500名を超えるCAIの専門家たちのネットワークが形成され、CAI-Asia調整委員会が設立されました。前者は、人々と研究機関の間のコミュニケーションと知識の共有を大いに促進してきたほか、各都市と組織や団体で構成される後者はCAI-Asiaのリーダーシップを随時とりながら、将来進むべき方向と業務プログラムを設定するという責任を果たしています。CAI-Asiaは、大気の質管理という分野で活発に活動を展開する域内ネットワークとして、早くも主導的な地位を確立し、重要な存在となっています。

## Box 8 - 前ページより続く

## コーポレート・ガバナンスと社会責任

知識の共有というWBIの使命の一環として、クライアント諸国で企業倫理と適切なガバナンスを促進するための支援を行うことが挙げられます。これは、国際的な企業倫理の原則とガバナンスを民間セクターで普及させる手助けをすることで、汚職を一掃し、投資環境を整備するパートナーシップを形成しようとしています。

フィリピンは、同プログラムが参加国に与えた影響を示す一つのよい例です。官民セクター、市民社会、学界、若者世代の代表者3,000名以上が、このプログラムのもとで各種の研修・能力構築活動に携わっています。フィリピンとの協力体制がスタートしたのは1999年10月、コーポレート・ガバナンスに関連した活動が実施され、企業経営者研究所 (Institute of Corporate Directors: ICD) が設立されたときです。2000年10月には、東アジア経営者ネットワーク研究所

(Institute of Directors in East Asia Network: IDEA.net) が発足し、さらに同年12月には、改革アジェンダをもっと幅広く普及させるためにアジア連帯研究所 (Institute for Solidarity in Asia: ISA) が設立されました。

フィリピン政府は、2001年6月にICDの草案したコーポレート・ガバナンス・アジェンダ2002-2004を採択し、さらにICDは「コーポレート・ガバナンスの適切な慣行に関するガイドライン」の作成にあたりIDEA.netの他のメンバーを指導しました。このガイドラインは、太平洋経済協力会議 (APEC) の上海閣僚会議で自主的に採択される旨が確認されました。また2001年12月にはフィリピン大統領府が全国社会経済サミットを実施し、2001年11月のISA-ICD会議で推奨されたガバナンス改革案を重要課題として取り上げ、その推奨事項を採択しました。続いて2002年1月には、「コーポレート・ガバナンス改革アジェンダ」がガバナンス諮問委員会から同大統領府に提出されました。

には見られない特徴です。

しかし、この長所ゆえに、WBIのタスクチーム・リーダー (TTL) とマネージャーには難しい問題が課されています。WBI向けのPHRD資金は、かなり幅広い枠を基準にその用途が設定されていますが、この基準がグラント・プロポーザルの棄却または遅延を決定する第一の理由となるとTTLは述べています。日本政府の設定した基準があまりに広域であるため、TTLにとって同国政府がどの活動を優先させているのか判断しにくいわけです。加えて、日本政府に提出されるグラント・プロポーザルには、多様な目的と活動が含まれるため、承認プロセスをいっそう複雑化させています。

WBIの活動を支援するPHRD資金のもう一つの特長は、こうした活動がアジア向け開発プログラムでカバーできない重要なギャップを埋める役割を果たしてくれることです。PHRDほどアジア地域に的を絞ったドナー資金は他にありません。PHRDは、同地域の国々がぜひとも必要としている援助を極めて効果的に提供しています。

PHRDの技術援助プログラムと同様に、PHRDのプロセスや手続きが複雑きわまるとWBIスタッフは感じているようです。これは、グラント・プロポーザルが活動を主体として見られているため、どの活動も詳細にわたって説明する必要性が出てくるからです。従って、グラント・プロポーザルはプログラムに基づくべきであり、世銀と日本政府が共同で設定したプログラムの具体的な目的に沿ったものとすべきです。

さらにまた、グラントの承認プロセスが長すぎ、WBIの研修サイクルに対応していないとみられています。WBIの2002年度のグラント・プロポーザルは予定通りに承認されず、PHRD資金が今後も大きな重要性を持つためには、その承認プロセスを合理化して、WBIの業務計画や実施プロセスにもっと対応したものである必要があります。

WBIと日本政府はこうした問題のいくつかに対策を講じてきました。WBIは日本におけるWBI代表としてシニア・アドバイザーを任命し、2003年度から世界銀行の東京事務所へ常駐させることになりました。この任命は、業務の統括、国別ニーズの重視、能力構築業

務をアジア諸国のニーズに合わせたカスタム化、業務の分権化という新たに設定されたWBIの戦略に沿って行われたものです。この職務はまた、世界銀行と日本の開発担当者との関係強化を目指す世銀東京事務所からの所要事項に対応したのもでもあります。

## 研修活動を補完する大学院での研究： 日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム

### 概要

日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム(JJ/WBGSP)は、世銀の加盟国で働く中堅プロフェッショナルが大学院で学び、開発関連の分野で修士号をとる機会を与えています。WBIは、日本政府が単独で拠出するこのJJ/WBGSPを管理運営することで、その研修プログラムを補完しています。

1987年に設立されて以来、JJ/WBGSPは、申請者3万9,000人の中から1,843人を選抜して、加盟国内の大学で学ぶための奨学金を授与しました。これに加え648名に対しては、様々なパートナー機関での実地研修に奨学金を授与しました。また、2002年度には、緊張下にある低所得国(LICUS)を中心するおよそ86カ国を対象に合計189件の奨学金を授与しました。

世界銀行と日本政府はともに、奨学金の授与者に対し、学位を取得後に自国に戻るか、開発関係の職業に就くことを義務付けています。こうすることで、プログラムを通じて学んだ知識や技能がそれぞれの地域や国々で活かされることとなります。このプログラムの修了者は、各国の中央銀行や関係省庁の公務員、さらに国内で開発業務に積極的に参加する研究機関(これには大学などの教育機関も含まれる)などで働いています。修了者の76%は自国に戻り、4%が他の途上国に赴任するという途上国への帰還率80%の実績を誇るJJ/WBGSPは、高度の研修を積み政策担当の要職にある専門家のコミュニティを生み出すのに貢献しています。

### 一般プログラム

同プログラムは2002年度に、主に途上国出身のおよそ2,723名の候補者の中から中堅プロフェッショナル130名を選んで、世銀の加盟国にある大学院で経済・社

会開発の関連分野で学ぶ機会を与えました。同年度の申請者全体の57%はアフリカ出身者、続いて13%は南アジア出身者でした。奨学金授与者では、前年に引き続きアフリカ出身者が最も多く、全体の30%を占めました。続いて東アジア出身者が20%、ラテンアメリカ・カリブ海諸国の出身者が15%を占めました。

アフリカと南アジア地域を除いた他の地域では、申請者数が期待値を下回りました。中東・北アフリカ地域は元来、申請者数が一番少なく、同奨学金プログラムのもとでこれらの地域からの申請者数を増やす努力が始められました。2000年度には、教育分野で著名な研究機関やNGOに申請書類を直接送付したほか、2001年度からはJJ/WBGSPのウェブサイトで申請書を4カ国語で入手できるようにし、さらにオンラインで申請できるようにしました。

### 大学とのパートナーシップ・プログラム

JJ/WBGSPは世界各地の大学で11件のパートナーシップ・プログラムを支援しています。これらのプログラムの参加者は、経済政策管理あるいはインフラストラクチャー管理といった主な開発分野で、特別な研修を受けています。どのパートナーシップ・プログラムも修士号の取得につながります。また一般プログラムと同様に、性別と地域的なバランスをとりながら候補者の中から選考されます。

カナダのマックギル大学とフランスのオーベルニュ大学の国際開発に関する調査研究センター(CERDI)が開発したプログラムは、JJ/WBGSPとアフリカ能力構築財団(ACBF)の主催でアフリカの4つの大学に移管されました。フランス語で行われるプログラムはココディ大学(コートジボワール)とヨーンデ第2大学(カメルーン)で実施され、3カ月のインターンシップを含め研修期間は15カ月となっています。英語で実施されるプログラムはマカレレ大学(ウガンダ)とガーナ大学で実施され、やはり3カ月のインターンシップを含め研修期間は18カ月となっています。双方のプログラムとも修了時に経済政策管理学の修士号を取得します。加えて、5件のパートナーシップ・プログラムが日本の筑波大学(政策管理)、横浜国立大学(インフラストラクチャー管理と公共政策・税制)、慶応大学(税制政策と管理)、政策研究大学院大学大学院(GRIPS、公共財務)で実施されています。日本の大学で実施されているプログラムは、

JJ/WBGSPによって選ばれた奨学金授与者だけが対象となる点で、他のパートナーシップ・プログラムとは異なります。1999年にハーバード大学で始まったパートナーシップ・プログラムは、国際開発における公共行政方面の修士号につながり、研修期間は、3カ月のインターンシップを含め、全体で21カ月となっています。JJ/WBGSPは毎年最高15件の新規奨学金を授与する予定です。コロンビア大学で実施されている経済政策管理プログラムは研修期間が14カ月で、3カ月のインターンシップが含まれています。

2000年度に実施された追跡調査によると、奨学金授与

者の97%は当初の予定通りの学位を取得していると報告しています。また、授与者の85%は、途上国あるいは国際援助機関に勤務して、このプログラムの目的を達成しています。JJ/WBGSPの研修の修了者は自国の公共サービス方面の要職に就き、人的資源の育成、能力構築、途上国の貧困緩和に貢献しています。こうした例の中には、2001年の「欧州最高の財務長官」に選ばれたブルガリアのミレン・ベルチェフ財務長官や、同プログラムの奨学金を受けてトゥールーズ大学(フランス)で博士号を取得したブルキナファソのアブドゥラエ・アブドゥカデル・シセ通商産業・手工業省長官が含まれています。

## 危機と浮上しつつある開発課題への対応

「私たちは、変化する時代の流れに合わせつつも、不変の原則を守り続ける必要があります」。

—ジミー・カーター前大統領  
ノーベル平和賞受賞時のスピーチから抜粋

### 革新的プログラム及び緊急対応プログラム

今日の時代は、先行きが不透明でしかも変化の著しい世界です。貧困、飢餓、文盲、環境劣化、暴動や紛争、HIV/エイズといった問題は、今日の開発課題のほんの一部に過ぎず、直ちに斬新な行動をとる必要性に迫られています。このことを一早く認識したPHRD基金は、開発と変革の触媒として効果的に機能するには、浮上しつつある危機に対し、革新的な措置を用いて柔軟にしかも速やかに対応する必要があります。今日、PHRD基金は、新たに浮上する開発課題を革新的プログラムで支援し、さらに危機の当事国に援助の手を差しのべる即応プログラムを支援する有力な信託基金となっています。

### 革新的プログラム 浮上する開発課題への対応

#### 環境劣化—都市の貧困— デジタル・デバイド—地球温暖化

革新的プログラムとは、対策の実施中に発生した開発課題にからんで定義されるのではなく、こうした対策をいかに生み出し、実施し、評価するかを決める過程で定義されるものです。革新的プログラムは、開発の成果を上げるための方法を重視するのであって、成果だけを強調するわけではありません。パートナーシップの育成、フォーマル・セクター以外の組織や機関への資金供与、多様な当事者の参加促進、分権化された環境での実施、他の開発機関の資金利用、小規模パイロット・プロジェクトの実施といったプロセスはどれも革新的なプロ

グラムの特長であり、従来の開発プロジェクトとは性格を異にしています。PHRD基金は2002年度中、クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金、インフォメーション・フォー・デベロップメント・プログラム(infoDev)、開発ゲートウェイ、都市同盟、気候変動イニシアチブの5つの画期的なプログラムに大きな支援を行いました。



原始的な農業慣行と木材伐採による森林破壊は、世界各地の野生生物の生息地を脅かす大きな一因となっています。

#### クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金 (CEPF)

地球上の生物多様性と環境の多様性はかつてない脅威に直面しています。野生生物の生息地と種の破壊は、人類の生存を左右する長期的な重要性がほとんど理解されないまま、今も衰えずに続いています。クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金 (CEPF) はこうした地球規模の問題に取り組むために、世界で最も豊かでしかも破壊の危機にさらされている生態系の保護活動に時宜を得た長期戦略的な援助を行っています。CEPFは、世界銀行、地球環境ファシリテーター (GEF)、コンサベーション・インターナショナル

(CI)などの機関によって形成されたパートナーシップで、技術力と財政力、現地での知識、迅速かつ柔軟な管理運用能力、情報通信を促進するノレッジ・システムを組み合わせて、生物多様性の保護に向けた新しい資金手段を設立しようとしています。CEPFは、こうした長を組み合わせることで、中小規模の現地プロジェクトに、かつてない合理的な方法で多額の資金を集中的に投入できるようにしています。

CEPFは、斬新な方策で取り組むだけでなく、世銀とNGOの間で従来の形式とは異なる一連の業務契約を結んで、典型的な障害や遅延を乗り越える新しいプロジェクトの実施戦略を導入しています。CEPFは、世銀の加盟国内で破壊の危機に最もさらされた各地の生態系の保護に向け、国際的・国家的・地域的、さらに現地でも主導的な活動を展開するNGOや他の自然保護に携わる当事者にグラントを提供しています。

2002年度に、日本は、世界銀行、GEF、マッカーサー財団、コンサベーション・インターナショナルに続いて、CEPFの正規ドナー・パートナーとして正式に加わりました。日本政府と世界銀行の間の資金供与に関する事務的取決めは、2002年6月12日にワシントンで開催された第3回資金供与国審議会の会合で調印されました。日本の拠出額の中には、当初拠出金500万ドルが含まれており、これが2003年初期に実行される予定となっています。

### infoDev

インフォメーション・フォー・デベロップメント・プログラム (infoDev) は、情報通信技術 (ICT) が開発の機会を作り出すことを示す革新的なプログラムに支援を行う

#### Box 9: インキュベーター・イニシアチブの活動

活動1: infoDev インキュベーター・サポート・センター (iDISC) の設立

活動2: 途上国にすでに存在するインキュベーターへの支援

活動3: 新規およびスタートアップのインキュベーターへの技術援助と支援

マルチドナー・グラント・ファシリテーターです。その使命は、この技術を応用するよう奨励し、社会・経済開発における最善の慣行を共有することであり、特に途上国の貧困者のニーズに重点を置いています。

PHRD基金から受けた650万ドルのグラント支援で、infoDevは、旗艦ともいえる新規のイニシアチブ「インキュベーター・イニシアチブ」を発足させました。途上国で起業家を育成し、民間セクター開発を促進することを目指すこのイニシアチブは、インキュベーターを結ぶネットワークを設立して、情報通信技術のおかげで実現した途上国の中小企業の育成に力を注いでゆきます。infoDevは、各国政府、民間企業、投資銀行をはじめ、途上国の大学や研究機関と協力しながら業務を展開しています。

3ヵ年プログラムとして策定された同イニシアチブは、以下の目的を掲げて経済成長と競争性の促進を目指しています。

- 途上国の既存のインキュベーターのパフォーマンス改善、インキュベーターの支援を受けた企業の生存率、成長、持続性の向上。
- 知識向上、人脈作り、能力構築などの活動に基づいて、途上国のインキュベーターのニーズに的を絞った、相乗効果の高い方策の促進。
- インキュベーター内部にいちだんと高度な情報通信技術を導入し、それがもたらす新しい機会の把握と、インキュベーターの戦略とプロセスの評価。
- 途上国における起業家精神と競争力の育成、インキュベーターが用いる新しい方策の分析とテストの支援、この分野での最善の慣行についての知識の普及。

インキュベーター・イニシアチブの第1フェーズの一環として、2002年7月1日までにinfoDev インキュベーター・サポート・センター (iDISC) の設立プロポーザル (RFP) をinfoDevのウェブサイトで開催したほか、「infoDev-1」配布リストやいくつかの国際的電子メールリストを活用して世界各地に幅広く配布しました。この締切は2002年9月2日でした。

その結果、世界の隅々から46件のinfoDev インキュベーター・サポート・センター設立のプロポーザルが集まり、そのうち31件は途上国(20カ国)からのものでした。このプロポーザルのリストはinfoDevのウェブサイトに掲示され、RFPの中に含まれる基準に基づいて全プロポーザルが審査されました。そのうちパネル審査の対象となったプロポーザルは15件で、審査の結果3件のプロポーザルが最終候補として選ばれました。最終候補者のプレゼンテーションのあと、審査パネルは、ブラジルの科学公園・ビジネス・インキュベーター協会(ANPROTEC)と米国の国際ビジネス・インキュベーター(IBI)が提出した共同プロポーザルを選抜しました。その際の感想として、審査パネルは、3件のプロポーザルとも有力かつ有能なものだったが、ANPROTEC-IBIのプロポーザルがRFPの基準をすべて満たし、さらに途上国の環境で起業家育成事業を支援する長期的視野と実証済みの専門知識を兼ね備えた最善かつ最もコスト効果の高いものであり、しかも途上国の受益者を支援できる国際的なネットワーク作りの能力があることで意見が一致したと述べています。

iDISCの設立・業務契約にかかる課業指示書(TOR)は現在草案が作成されつつあり、契約書/合意書の署名は1月初期に行われる予定です。

次に、インキュベーター・イニシアチブの第2フェーズの一環として、グラント・プロポーザルの募集が発表されました。この段階では、途上国のインキュベーター向けとして15~25件のグラント資金が承諾される予定です(ただし1国につきグラント1件に限定)。

### 開発ゲートウェイ

開発ゲートウェイは、貧困削減と持続的開発の実現に情報通信技術(ICT)を利用するよう奨励し、実務的かつ躍動的なプログラムを用いてデジタル・デバイド(情報格差)の壁を打ち破るための支援を行う財団で、その旗艦ともいべきプログラムが「開発ゲートウェイ」です。このプログラムは、開発に関する情報や資源、ツールにユーザーがアクセスできる包括的なオンライン・ポータル(ポータル=情報収集・検索のためのウェブサイト)となっています。知識の提供と経験の共有を可能にするこのゲートウェイにより、ユーザーは増大しつつあるオンライン情報を活用できるうえ、インターネットで学習しようという人々に自主性を与えて(エン

パワメント)主な開発課題に取り組めるようにしています。PHRD基金は2002年度に合計500万ドルをこのプログラムに投じました。

開発ゲートウェイは以下の4つのプログラムを支援しています。

**開発ゲートウェイのポータル**は同財団の重要なイニシアチブとなっています。開発と貧困削減に関する情報や知識へのアクセスを可能にする双方向型ポータルである開発ゲートウェイは、官民セクターや市民社会とパートナーシップを結んで、人々が開発に関する経験を分かち合う場を提供しています。そのほかにも、開発に関するトピックや、開発プロジェクトと活動を幅広く掲載したオンライン情報ディレクトリー(AiDA)、グローバルなオンライン開発ゲートウェイ・マーケット(dgMarket)のほか、現在広がりつつある途上国開発のポータル・ネットワークへのリンク(カントリー・ゲートウェイ)といった情報源も提供しています。さらにこのポータルでは、200カ国を超える諸国のデータや統計をはじめ、開発についての様々な出版物を販売する書店も用意しています。

**途上国をハブでつなぐ研究・研修センターのネットワーク**では、貧困者に便益をもたらすアイデアの交換やICTアプリケーションのテストが可能となっています。このプログラムは、農村コミュニティーが穀物相場情報にアクセスできるようにするアプリケーションのテスト、基礎的な医療知識のデータベースの開発と普及、農村コミュニティー向けサイバー・キオスクの開発に支援を行っています。また、研究・研修ネットワークのノード(ノード=ネットワークのアドレス可能なポイント)として、インド政府が指定した全国ソフトウェア技術センター(NCST)は、ソフトウェアの開発活動に関連した研究活動に重点をおくほか、インド工科大学ムンバイ校と密接に協力していくことになります。同センターは2002年9月に発足しました。

また、韓国政府は、韓国情報社会開発研究所を、研修提供に加え、電子政府(e-government)とICT政策を重点的に研究する機関として指定しました。この研究所は2002年11月13日に発足し、最初の研修コースが2002年12月に開催されました。

一方、パキスタンとルワンダの両政府は、研究・研修センターのホスト国となることに関心を示し、それについての討議を現在進めています。さらに中国は、遠隔学習を中心とした研究・研修センターを設立するなど、開発ゲートウェイに様々な形で貢献しています。このセンターは、最新の遠隔学習技術を開発して中国の国民を横につなぎ、ひいては世界の人々と結ぶことに力を注いでいます。

ICTに関する主要課題の討議や知識共有を目的としたICT開発フォーラムは、パートナーシップを奨励し、市民団体、一般、民間セクターの間で相乗的な効果を上げようとしています。このフォーラムは、様々な分野のリーダーや起業家を集めて、貧困削減とネットワーク接続問題の取組みにICTを解決策として利用しようとしています。このイベントの初の開催は2003年5月にドイツで行われる予定です。

同財団はまた、ICTプロジェクトやプログラムを地元レベル、国家レベル、地域レベル、さらには地球規模で支援する「**グラントおよび投資プログラム**」を実施して、デジタル・デバイドの克服に貢献しています。同財団は、このプログラムの枠内で、2002年5月に125万米ドルを承諾し、カントリー・ゲートウェイがその事業計画に沿ってサービスを開始するための支援金としました。さらに、2002年8月には、多数国間投資保証機関(MIGA)に対し、外国直接投資(FDI)に関する情報交換向けとして20万米ドルを初めて実行しました。

### 都市同盟

世界人口は今後30年間に20億人も増大すると予想されています。しかも、その98%は開発途上国で増大し、その大半が都市部に集中すると見込まれています。都市同盟は、この浮上しつつある問題が危機に発展する前に対策を講じようとしています。都市同盟のプログラムは、次の2つの主な分野で具体的行動を直ちにとりながら、都市の貧困者の生活向上を目指す世界各地の都市とその開発パートナーを結ぶグローバルな同盟を形成しようとしています。

■ 都市開発戦略(CDS)：地元の当事者が自分たちの都市のビジョンを描き、経済的展望を分析し、どのような行動と投資が優先するかを明確に打ち出す過程をリンクしたものです。



メキシコシティ郊外のスラム街。

■ 都市単位、国家単位のスラム街改善：行動計画「スラム街のない都市」に基づいて、少なくとも1億人に達するスラム街の住民の生活を2020年までに改善しようというものです。

都市同盟には現在、日本と、他のドナー国9カ国、世界銀行、アジア開発銀行、国連組織のほか、地元自治体で構成される有力な国際協会がメンバーとなっています。この同盟は、実施能力を別にもつプログラムではなく、むしろ長期戦略的なパートナーシップだと言え、メンバーの都市開発にかかる協力活動の結合力を増し、その影響を高めることを狙ったものです。

2002年度には1,500万ドル弱が都市同盟のメンバーによって承認され、都市開発戦略(CDS)とスラム街改善という2つの分野で20件の活動を10カ国で展開する資金として割り当てられました。これには以下の6カ国で実施された新規CDSプログラムが含まれています。

■ 中国西部の最貧困地域とブラジルのリオグランデ・ド・ソル州を対象とした都市・域内開発戦略(CDS)。

■ エチオピアのアジスアベバ、ジャマイカのキングストン、イエメンのアデンの各首都を対象としたCDS。

■ ブルキナファソの3カ所の地方自治体を対象としたCDS。

加えて、PHRDからの承諾資金である50万ドルが、アジアの各都市を結ぶネットワークの構築向けイニシアチブに割り当てられました。このネットワークにより、知識と経験を共有し、各都市の開発戦略の策定と実施を促進することが可能となります。「アジアにおける

重工業は公害の元凶の一つとなっています。



都市間知識交換・投資マーケット開発戦略」と呼ばれるこのイニシアチブは、2001年度にPHRDがフィリピンとインドネシアの国家CDSプログラムの支援として供出した資金を基盤としています。

都市同盟のメンバーはまた、「スラム街のない都市行動計画」の目標達成を目指して活動を展開する地方自治体の努力にも支援を送っています。この行動計画はミレニアム開発目標の第11項目として採択されたものです。その先端をゆく都市は、世界最大の都市の一つサンパウロ(ブラジル)で、都市同盟の資金を利用して、暴力と貧困が最も激しいスラム街の住民79万人を対象に、大掛かりな改善プログラムを立案しています(これは、都市の財源から1億8,900万ドルの投資を受ける呼び水となりました)。都市同盟はまた、ケニア政府の国家スラム街改善政策の策定業務と、ナイロビの改善プログラムの立案開始も支援しました。また、ボリビアのラパスとモザンビークの4都市も都市同盟の支援を受けて、洪水の起きやすいスラム街の改善を行っているほか、インドの3州でも数件のスラム街改善イニシアチブが支援を受けています。加えて、コミュニティー主導のインフラストラクチャー融資ファシリテーター(CLIFF)の設立に対して1,000万米ドルの資金が承認されています。このファシリテーターは、スラム街の住民団体が自分たちの住宅と衛生環境を改善しようとする努力を支援することになります。

### 日本気候変動イニシアチブ・グラント(CCIG)

人間の営みから排出される温室効果ガスの80%はエネルギーの生産と利用に関連したもので、特に化石燃料の燃焼がその元凶となっています。残りの20%は、大半が農業と、森林伐採などの土地利用の変化によって生じています。気候変動の脅威を全体的に減らすには、温室効果ガスの排出量を大幅に削減しなければなりません。開発途上国は、主に石炭、石油、天然ガ

スを用いた経済成長と環境保護の間でいかにバランスをとるかという点で先進国の援助を必要としています。

日本気候変動イニシアチブ・グラント(CCIG)プログラムの目的は、以下の支援を受ける資格のある受益国政府にグラントを提供することです。

1. 国家の開発立案プロセスの中に気候変動に関する関心事項を含めるための支援。
2. 温室効果ガスの排出量削減を支援し、さらに経済成長や貧困撲滅と平行して、エネルギー効率化または気候変動への適応を促進する世銀支援のプロジェクトの準備と実施活動。

日本政府は2002年4月に500万ドルを拠出して、気候変動プログラムを支援しました。また、同年10月には気候変動グラント・プロポーザル7件、総額430万ドルが承認され、気候変動プログラムの承諾資金500万ドルのおよそ85%を占めました(Box 10参照)。

承認済みの気候変動プログラムは以下の3つのカテゴリーに大別されます。

1. 炭素隔離パイロット・プロジェクト：炭素隔離を狙った植林プロジェクトの財政的、組織的、社会的な設計の評価業務に対するグラント。このグラントの結果から学んだ教訓は、クリーン開発メカニズム(CDM)と京都議定書で採択された共同実施(JI-KP)方法を利用した炭素隔離活動の立案と普及に役立つこととなります。
2. エネルギー効率化と再生可能エネルギーへの重点的投資：再生可能なエネルギーとエネルギー効率化への投資を、投資活動の主流に組み入れるためのグラント。このグラントにより、実行可能な技術情報を提供したり、技術的な実演を行って、再生エネルギーとエネルギー効率化の活動を世界各地に普及させ、規模の拡大を図ることが可能となります。
3. 適応業務の準備作業：気候変動に適応するための準備作業に対するグラント。このグラントの結果は、気候変動に伴う悪影響への適応に取り組むためのプロジェクトの立案に役立ちます。

「キリバス共和国にとって、気候変動は単なる環境問題ではありません。国民の生存がかかっているからです。気候変動を食い止めることはできませんが、変化する環境に適応することによって、そのリスクを最小限に抑える努力をすることは可能です。そのためには、気候変動が私たちにどのような影響を与え、それに対応するための選択肢として何があるのかをよく理解しておく必要があります。それだけではなく、こうしたリスクが地元のコミュニティーにどのように影響するのか、また気候変動の悪影響に対応するにはどのような形で支援できるのかを理解することも必要です。PHRD Grantのおかげで、私たちは適切な専門家を雇い、最善の形で適応できる投資を選べるよう協議を重ねています。さらによいことは、実際にこのような投資を始める頃には、一般との協議や理解を深めておいたので、気候変動のリスクに直面してもそれに対する認識がすでにしっかり浸透しています」。

—ソフィア・ベッテンコート  
タスクチーム・リーダー

#### 危機への対応：日本ポスト・コンフリクト基金

紛争は、開発活動を阻害する大きな障害です。当事国の物的資本や経済資本、社会資本に莫大な打撃を与えるだけでなく、面々と培われてきた社会構造も破壊してしまいます。1990～2002年の期間だけでも、世界の44ヵ所で56件もの戦争が発生し、貧困をさらに悪化させ、開発活動を阻害しました。

日本が紛争後の復興活動を支援すると発表したのは1996年にパリで開催されたG7首脳会議のときで、ボスニアの再建資金として5,000万ドルの援助を行う旨を伝えました。この援助は、PHRDが新設した紛争後復興援助プログラムを通じて行われました。同プログラムは1999年度に日本ポスト・コンフリクト基金(JPCF)へと発展し、現在ポスト・コンフリクト部のポスト・コンフリクト基金事務局とRMCが共同で管理運営に当たっています。

日本政府は96年度に最初の資金を拠出して以来、紛争後復興援助の活動に合計9,250万ドルを投じました。

紛争後の復興支援は2000年度以降、東チモール(現在名：チモールレステ)の復興活動だけに限定されてきました。日本からの東チモール向けPHRD Grantは2段階で承認されています。第1段階では2000年1月に200万ドルが承認されました。当時まだ複数のドナーによる東チモール信託基金が設立されていなかったため、この資金は当面の所要作業の支援として利用されました。さらに200万ドルのGrantがJPCFから東チモール・コミュニティー・エンパワメント・自治体プロジェクト向けとして拠出され、国民参加と代表制という民主政治の原則を東チモールの人々に紹介しました。第2段階では、2000年度に1,410万ドル、2001年度に980万ドルがPHRDからマルチドナーの東チモール信託基金に送られました。さらに日本政府は、2002年度に210万ドルの追加資金を東チモール向けとして承諾したため、東チモール信託基金に移転/承諾された資金の合計は2,800万ドルに達しています。

#### 紛争後の復興援助における課題

危機に見舞われると、政府当局は多数の問題に直面し、関係機関と協調しながら効果的に対応する能力が阻害されます。加えて、国際的な援助を首尾よく調整する作業も時としてまったく別の問題を引き起こします。日本政府と世界銀行では、受益国の政府が、紛争後復興Grant資金を速やかに受け、円滑に実行し利用できるよう共同で取り組んでいます。こうした措置により、資金の実行率が高まり、資金を最も必要とするときに現地で効果的に対応できるようになります。



キリバスのサウス・タラワで、プロジェクトの準備作業を進めるソフィア・ベッテンコート・タスクチーム・リーダーと、共同でプロジェクトの各種エレメントを検討するキリバス気候適応業務グループや現地の当事者ら。

## Box 10：2002年10月に承認された2002年度機構変動グラント

### (i) 炭素隔離パイロット・プロジェクト

#### ブルガリア：森林燃料変更パイロット・プロジェクト (89万1,660ドル)

このプロポーザルは、試験的な植林作業を支援して、炭素隔離の実施の可能性を探るもので、プロポーザルの結果は、京都議定書で採択された共同実施方法 (JI-KP) の枠内で炭素隔離プロジェクトを立案する際に役立ちます。

#### ルーマニア：植林を通じて気候変動の影響緩和を狙った一般アウトリーチ・支援プログラム (50万3,340ドル)

このプロポーザルは、植林プロジェクトを支援しながら、社会参加型の機構モデルを構築しようというものです。このモデルは、JI-KPの枠内で植林プロジェクトを他所で繰り返し実施する際に役立ちます。

#### メキシコ：メキシコの丘陵地帯のシェードグロウン・コーヒー園からの隔離済み炭素の販売 (62万5,600ドル)

このプロポーザルは、クリーン開発メカニズム (CDM) の枠内で炭素隔離を行って、同国の丘陵地帯のコーヒー園の副収入にすることが可能かどうかを探るもので、プロジェクトの結果は、炭素隔離と持続的開発の両方を促進するこの活動を他所で繰り返し実施する際に役立ちます。

### (ii) エネルギー効率化と再生可能なエネルギーへの重点的投資

#### 中国：風力発電施設の性能向上プログラム (49万4,530ドル)

このプロポーザルは、中国の風力発電施設の技術的性能と商業化能力を高めるためのパイロット・プロ

ジェクトを支援するもので、このパイロットにより、こうした介入が施設の発電力と経済性を高め、ひいてはこのモデルを他所でいかに反復するかを示してくれます。

#### チェコ共和国：エネルギー効率化・再生可能エネルギー・プロジェクトの選択と方策の策定および認識プロジェクト (35万500ドル)

このプロポーザルは、JI-KPの枠内で気候変動緩和プロジェクトを特定、準備、実行する能力を育成、強化するためのもので、炭素問題に対応する資金を得たのをきっかけとして、再生エネルギーの利用とエネルギー効率化の問題を主要課題に組み込むのに役立ちます。

#### ブルガリア：地熱の持続的利用 (77万ドル)

このプロポーザルはJI-KPの方策を活用して地熱をエネルギー源として活用するためのパイロット・プロジェクトで、このパイロットにより、このようなプロジェクトを他所で反復するのに必要な実行過程を体験することができます。

### (iii) 適応業務の準備作業

#### キリバス：適応プロジェクトの準備 (64万5,580ドル)

このプロポーザルは、気候変動と海面上昇に対する適応策を国家の経済計画の主流に盛り込むことで、同国政府を支援しようというもので、そのほかにも、気候の変化、変動、海面上昇に対する脆弱性を軽減するための適応パイロット・プロジェクトの準備作業も支援しています。

## 日本と世界銀行のパートナーシップ・プログラム

日本と世界銀行のパートナーシップ・プログラムは、主な開発課題で日本の研究者と世銀の研究者の交流関係を構築したり、国際開発課題に関する日本国民の関心に刺激を与える活動のほか、援助の調整イニシアチブを強化する活動も支援しています。このプログラムの資金は、日本・世界銀行・東アジア合同研究活動の「今後の開発の展望」を支援するもので、地域的統合と世界的統

合が急速に進む環境で、東アジアの成長とガバナンスという2つの課題を探ることによって日本と世界銀行の知的パートナーシップを強めようとしています。日本政府はこれまでに1,550万ドルを同プログラムに拠出しています。

2002年度中、日本政府は、合計6件、総額280万ドルのグラントを承認しました（Box 11参照）。

### Box 11：2002年度に承認されたパートナーシップ活動

1. 日本・世界銀行政策対話強化支援：38万5,000ドル
2. 世界開発賞：50万ドル
3. 日本社会開発基金の東京での審査会合のための広報活動：2万5,830ドル
4. 日本・世界銀行市民アウトリーチ支援基金の設立：25万8,000ドル
5. 世界銀行と、日本の民間セクターの間のパートナーシップ強化、フェーズ2：17万2,800ドル
6. 日本・世界銀行東アジア合同研究活動の「今後の開発の展望」、フェーズ2および3：150万ドル

## PHRDの特別プログラム

PHRD基金は、能力構築、知識共有、政策策定といった分野の様々な課題に取り組むための特別プログラムを多数支援しています。こうしたプログラムの中には、日本スタッフ・コンサルタント信託基金(JSCTF)、アフリカ能力構築財団、ロシア金融機関開発プログラムなどが含まれます。PHRD基金は、政府機関や、非政府組織(NGO)などの開発当事者から申請された特定のグラントを承認するという形で、これらのプログラムに資金を供出しています。各プログラムのもとで2002年度に承認されたグラントは以下に示す通りです。

グラントは合計5件、総額180万ドルに達しました(Box 12参照)。

2002年度中、コンサルタント信託基金の改革プロセスの一環として、JSCTFは、世銀の他の信託基金の全体的な目的と歩調を合わせ、そのプロセスや手続きを標準化することに力を注ぎました。2003年度を皮切りに、日本コンサルタント信託基金はPHRDの枠組み外で管理運営されることとなります。この新しいCTFプログラムには、主に以下のような変更が加えられています。

### 日本スタッフ・コンサルタント信託基金

#### 日本と世銀の協力の機会を創出

日本スタッフ・コンサルタント信託基金(JSCTF)は次の2つの目的を掲げています。

1. 経済・セクター業務、貸付立案、プロジェクトの評価・監督の分野で世銀の活動を補完する。
2. 日本のコンサルティング業界が世銀業務に馴染むための機会を与えて、経験や知識の交換と開発面での協力強化を図る。

PHRDのモニタリング・ユニットによると、1988～99年度にかけ、日本のコンサルタントはおよそ3,000人月分の専門知識を世界銀行に注いだとしています。

JSCTFプログラムの一環として2002年度に承認された

#### Box 12: 2002年度に承認されたJSCTFの大型活動

中国: クリーン・コール技術(CCT)の実施面での政策助言プロジェクト: 49万3,600ドル

中国: 石炭セクターの法的枠組みの審査: 33万7,800ドル

中国: 第2次安徽ハイウェイ・プロジェクト—準備作業: 18万7,850ドル

グローバル: 情報通信技術(ICT)開発—セクター業務: 46万100ドル

トルコ: エネルギー・環境審査—特別調査: 34万6,980ドル

- 申請プロセスの簡素化を狙って、10万ドル未満のCTF業務の承認権限は、業務担当マネージャーに委任されました。これ以上の金額のプロポーザルについては、年に2回のプロポーザル募集期にドナー国に提出することになります。
- ドナー国からの条件や制約の簡素化：それまで各種各様だったドナー国からの条件に代わって、今後ドナー国は、国／地域、セクター／テーマだけを選択することになります。
- どのCTF業務も、資金の100%をドナー国籍の人物か企業の雇用に利用することを条件とし、契約額の最高25%まではドナー国に登録された企業が海外の人物や企業と請負契約を結ぶことが可能となります。
- CTF活動の立案は、業務部門が透明な形で行い、世銀の戦略的優先課題に沿った活動であることを明確にします。

## アフリカ能力構築財団

### アフリカでの持続的な貧困削減を可能にする能力構築活動

ジンバブエのハラレを本拠とするアフリカ能力構築財団(ACBF)は、3つの多国間機関(アフリカ開発銀行、世界銀行、国連開発計画)と、アフリカ各国政府、二国間ドナーの協力が実って、能力構築に携わる独立機関として1991年11月に設立されました。ACBFが設立されたのは、当時アフリカ諸国の能力が極度に劣っていたためと、サハラ以南のアフリカの先住民を対象とした人的資本と機構への投資が難航していたためです。このイニシアチブのおかげで、サハラ以南のアフリカ全域で経済省庁の中堅幹部の研修を行い、政府の政策分析能力や開発管理能力を高めることが可能となります。

2002年度には5件のグラント、総額410万ドルが承認されました。各グラントの内容はBox 13に記述されています。

## ロシアの金融機関の開発

### 再編成と財務管理への支援

PHRDは2002年度に120万ドルのグラントを承認して、ロシアの金融機関の開発を支援する技術援助を提供しました。この「ロシア連邦：金融機関開発プロジェクト(FIDP)」は、PHRDの支援を受けた2つの主なプログラム、すなわち金融機関開発プログラム(2,100万ドル)と民営化実施援助(1,500万ドル)に続いて実施されたもので、両プログラムはともに2000年12月にクローズされています。

ロシア連邦：金融機関開発プロジェクト(FIDP)は、金融機関開発プログラムに重要な支援要素を提供するためのものです。このグラント・プロポーザルには、銀行再編成、監視と監督、法的サポート、仲裁・リスク管理、長期計画といった分野のコンポーネントが含まれています。

## 多数国間投資保証機関

### 新興経済国への外国直接投資の奨励

多数国間投資保証機関(MIGA)は、宮沢構想のもとで拠出された特別資金を利用して、アジアに外国直接投資を誘致するプログラムを引き続き展開しています。この構想のもとでMIGAは技術援助と同プログラムの認識高揚に努力を注ぎました。技術援助の目標には、様々な投資の機会を創出し奨励することに的を絞った戦略の立案と実施、確かな投資展望をもつセクターの特定と育成、目標を絞った業務プログラムの多様化などが挙げられます。

その他の主な目的としては、情報技術ツールと広報資料の開発／策定と実施に支援を提供することが挙げられます。この方面における2002年の活動は、韓国、フィリピン、タイで実施されたイニシアチブのもとで展開されました。また、2002年に終了する予定だったMIGAのプログラムは、2003年3月末まで延期されました。

### Box 13: 2002年に承認されたアフリカ能力構築財団向けグラント

#### ケニア: コーポレート・ガバナンスと社会責任の強化 (100万ドル)

このグラントは、同国の民間セクター開発の一手段として、能力構築、研修、適切な業務慣行などの意見やアイデアを交換して、良好なコーポレート・ガバナンスを促進しようというものです。PHRDの資金を受けた主な活動には、(a) 民間セクター、公共セクター、市民団体を対象としたワークショップ、セミナー、会議などの研修活動、(b) 良好なガバナンスを奨励し、最善の慣行を重視し、一般の認識を高めるのに役立つ協議や他のプロフェッショナル・サービスを利用したコア・プログラム活動、(c) 地域セミナーや交換プログラム、といったものが含まれます。

#### ケニア: 政策分析研究所 (IPAR) の強化 (50万ドル)

政策分析研究所 (IPAR) は1994年にケニアの政策分析力と研究能力を高めることを主要目標に、政策面の独立シンクタンクとして設立されました。このPHRDグラントの資金を利用して、(a) 経済、政策、開発方面の能力拡大を支援する研修、ワークショップ、セミナー、インターンシップ・プログラムを実施したり、(b) 研究・研修活動に携わる客員研究者をIPARがホストして、これら研究者の現地での研究活動を支援したり(客員の滞在期間は候補者の研究プログラムによって差がある)、(c) 新しいコンピューターや書籍、専門誌、研修資料などを購入することで、IPARの機能が強化されました。

#### ナミビア: ナミビアの経済政策部門の強化 (NEPRU) (61万2,616ドル)

このグラントは、多数の能力構築活動、研究活動、情報普及活動を行ってNEPRUを強化するためのものです。能力構築活動の例としては、研修、キャリア開拓(これには特殊部門の研究支援のほか、セミナー、ワークショップ、会議といった短期コースも含まれる)

などが、また研究活動の例としては、現地レベル、地域レベルの会議、セミナー、ワークショップが、さらに情報普及活動の例としては、図書資料の購入やコンピューターのアップグレードなどが含まれます。

#### ナイジェリア: 開発政策センター (DPC) の強化 (100万ドル)

DPCは、代替政策の選択肢を開拓し、それらをナイジェリア国内の当事者に広く発信することを目的に1994年に設立された政府機関です。DPCは、PHRDグラントの支援を得て、政府、民間セクター、市民団体などの主な当事者同士で合意済みの分野で、研究活動や研修活動を展開しています。グラントの活動には (a) 予算分析、貧困、公共支出、分権化、公共セクター・パフォーマンス、民間セクター開発といった分野での研修、(b) 技術方面の政策変更、協議および貧困削減、立法機関と行政機関の関係、経済統合などの分野における研究と政策分析活動、(c) アウトリーチ活動および情報普及活動、などが含まれます。

#### 南アフリカ: 南アフリカの市民団体「南アフリカ非政府組織連合 (SANGOCO)」のエンパワメント (100万ドル)

SANGOCOプロジェクトの目的は、南アフリカの市民団体に主体性を与えて、同国の貧困を一掃する方向に開発政策やプログラムを向け、貧しいコミュニティに割り当てられた人材や資源の質と量を改善するのに貢献しようというものです。PHRDグラントの支援を受けた主な活動には、「貧困との戦い」キャンペーンやNGOネットワークのエンパワメントのほか、SANGOCOスタッフの研修、一連のセミナー、経験共有のための交換プログラム、国家事務局の研究能力育成、地方自治体支援といった機構開発活動が含まれます。

MIGAの旗艦プログラムとも言える「プロモート・アフリカ・プログラム」は2002年度に終了しました。この3カ年のイニシアチブのもとで、MIGAの初の現地事務所が開設され、この重要な地域で技術援助を速やかにしかも持続的に提供できるようになりました。第1四半期に受けたPHRD資金は、2001年8月に「プロモ-

ート・アフリカ・プログラム」が正式に終了してから2002年1月にヨハネスブルグでMIGAの現地事務所が開設されるまでの「つなぎ資金」として利用され、さらに同プログラムの効果と開発面での影響についての評価は2002年度にスタートしました。

## PHRD基金のプログラム別財務実績：2002年度

## PHRDの技術援助プログラム

2002年度には、総額6,160万ドル、合計97件の技術援助(TA)グラントが承認されました。これは、前年比で30件、合計400万ドルの減少となりました。

## 地域別配分(表1参照)

前年度に比べてPHRDグラントが最も増大したのはアフリカ地域で、前年比4%の増大を見ました。一方、ヨーロッパ・中央アジア地域は前年の水準から5%減少しています。

- **アフリカ**: 同地域向けグラントは、合計33件、総額2,230万ドルに達し、ポートフォリオ全体の36.18%を占めました。
- **東アジア・大洋州**: この地域向けグラントは、合計20件、総額1,410万ドルで、ポートフォリオ全体の22.9%を占めました。
- **南アジア**: 南アジア向けグラントは、合計2件、総額220万ドルとなり、ポートフォリオ全体の3.6%を占めました。
- **ヨーロッパ・中央アジア**: 合計23件のグラント、総額1,230万ドルがこの地域に向けられ、ポートフォリオ全体の19.9%を占めました。

図12: 技術援助グラントの地域別配分  
(単位: 100万ドル)

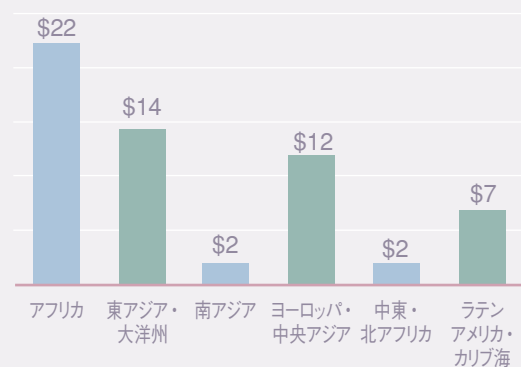


図13: 技術援助グラントのセクター別配分

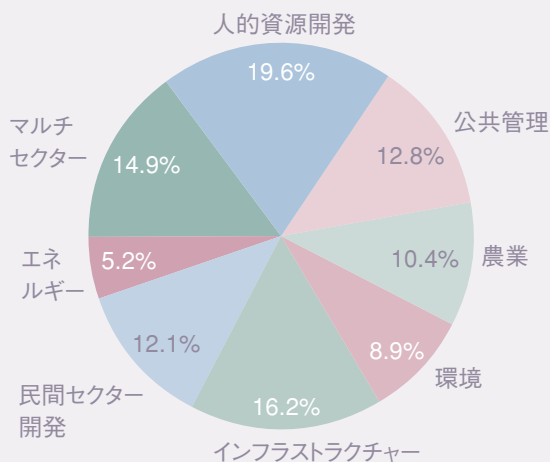


表1：技術援助グラントの募集時別・地域別配分(2002年度)

地域	第1次募集:		第2次募集:		第3次募集:		合計:		比率(%)
	グラント数	金額 (100万ドル)	グラント数	金額 (100万ドル)	グラント数	金額 (100万ドル)	グラント数	金額 (100万ドル)	
アフリカ	13	7,874,183	7	4,710,177	13	9,712,063	33	22,296,423	36.18%
東アジア・ 大洋州	9	6,145,790	5	3,871,030	6	4,112,200	20	14,129,020	22.93%
南アジア	2	2,192,000	0	0	0	0	2	2,192,000	3.56%
ヨーロッパ・ 中央アジア	5	2,275,380	10	4,973,545	8	5,044,735	23	12,293,660	19.95%
中東・ 北アフリカ	1	399,800	2	1,365,795	2	1,059,550	5	2,825,145	4.58%
ラテンアメリカ・ カリブ海	5	2,544,400	6	3,324,348	3	2,023,300	14	7,892,048	12.81%
合計	35	21,431,553	30	18,244,895	32	21,951,848	97	61,628,296	100.00%

■ **中東・北アフリカ**: 合計5件、総額280万ドルのグラントがこの地域に向けられ、ポートフォリオ全体の4.5%を占めました。

■ **ラテンアメリカ・カリブ海**: 合計14件、総額790万ドルのグラントがこの地域に供出され、ポートフォリオ全体の12.8%を占めました。

#### セクター別配分

前年に比べて最も大きな落ち込みを示したのは、エネルギー・セクターと人的開発セクターで、ともに9%減少しました。これに対し、民間セクター開発と公共セクター管理の各セクターは、前年に比べて最も大きく伸び、前者は8%、後者は6%上昇しました(図13参照)。

#### 世界銀行研究所及び日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム

##### 世界銀行研究所(WBI)

■ PHRDは2002年度に180万ドルをWBI研修プログラムに拠出しました。これは前年に比べ28%低下したことになります。

■ 同年度中、WBIは600件ほどの学習活動を実施し(クライアントの研修日数にして延べ214,115日)、160を超えるパートナー機関の協力を得て、合計150カ国、4万8,000人以上の参加者に学習の機会を与えました。

■ WBIが2002年度にPHRDに提出した資金プロポーザルは承認されず、PHRDの資金を受けたWBI活動の結果に遅れが出ています。

##### 日本・世界銀行合同大学院奨学金プログラム

■ PHRDは2002年度に1,020万ドルをJJ/WBGSPに拠出しました。この金額は前年に比べ3%減少しています。

■ 一般プログラムでは、およそ2,723人の申請者の中から130人に奨学金が授与されました。

■ 申請者の中で最大の割合を占めたのはアフリカ地域(全体の57%)で、その後に南アジアの13%が続いています。

- 奨学金授与者の中で最大の割合を占めたのは、前年に引き続きアフリカ地域となり(全体の30%)、その後には東アジア(20%)と、ラテンアメリカ・カリブ海地域(15%)が続いています。

## 革新的プログラムと危機への対応

- 日本政府は、特定の開発課題に新しいな方策で臨むために、最近策定された革新的なプログラムの支援として3,150万米ドルを拠出しました。この特別に承諾された資金は、以下の革新的なプログラムを支援しました。
- 開発ゲートウェイ(500万米ドル)
- 貧困削減戦略ペーパー(1,000万米ドル)
- infoDevの「インキュベーター・イニシアチブ」(650万米ドル)
- クリティカル・エコシステムズ・パートナーシップ基金(500万米ドル)
- 気候変動イニシアチブ(500万米ドル)

## 危機への対応プログラム

- 日本政府は、東チモールの再建資金として200万ドルを拠出しました。

## パートナーシップ・プログラム

2002年度中、日本政府は合計6件、総額280万ドルのグラントを承認しました。

## PHRDの特別プログラム

### 日本スタッフ・コンサルタント信託基金

JSCTFプログラムの一環として、2002年度には合計5件、総額180万ドルのグラントが承認されました。

### アフリカ能力構築財団

2002年度中、合計5件、総額410万ドルのグラントが承認されました。

### ロシア金融機関開発

PHRDは2002年度に120万ドルのグラントを承認し、ロシアの金融機関の開発を支援する技術援助を提供しました。

# 付 表



付表1  
2002年度に承認された技術援助grant

付表 2  
日本PHRDgrant・プログラムの管理運営

付表 3  
PHRDの2003年度の年次方針書

## 2002年度に承認された技術援助グラント

アフリカ地域		
国名	グラント名	金額 (米ドル)
ベニン	アビジャン／ラゴス輸送路一帯のHIV/エイズ・プロジェクト	\$440,440
ブルキナファソ	第3次貧困削減支援融資 (PRSC)	\$357,010
ブルキナファソ	運輸セクター	\$850,000
チャド	農業サービス・生産者団体	\$440,000
コンゴ	都市給水	\$800,000
コートジボワール	マルチセクター HIV/エイズ	\$1,000,000
エリトリア	水資源開発	\$725,175
エチオピア	給水衛生	\$657,200
エチオピア	放牧コミュニティー開拓	\$426,690
エチオピア	貧困削減支援融資 (PRSC1)	\$825,977
エチオピア	国家情報通信技術 (ICT) 能力構築	\$969,595
エチオピア	第2次教育セクター開発プログラム	\$800,000
ガーナ	第2次公共セクター管理改革	\$772,567
ガーナ	貧困削減支援融資	\$603,812
ケニア	ビクトリア湖環境管理プロジェクト (LVEMP)/ケニアフェーズ2	\$639,214
ケニア	民営化・民間セクター競争力	\$846,000
マダガスカル	第2次鉱業セクター改革	\$715,000
マダガスカル	第3次環境プログラム支援	\$698,700
マラウイ	第3次社会アクション基金 (MASAF 3)	\$386,680
マラウイ	マルチセクター・エイズ・プログラム (MAP)	\$700,000
ナイジェリア	ラゴス首都圏開発	\$650,000
ナイジェリア	ニジェール川／デルタ地域の機構強化および開発	\$675,000
地域	西アフリカ電力市場開発	\$829,900
ルワンダ	国家水資源管理	\$1,015,450
サオトメ・プリンシペ	社会セクター支援	\$449,700
シエラレオネ	機構改革・能力構築 (IRCB)	\$770,220
タンザニア	ビクトリア湖環境管理プロジェクト (LVEMP)/タンザニアフェーズ 2	\$719,689

アフリカ地域 (前ページより続く)		
国名	グラント名	金額 (米ドル)
タンザニア	第2次貧困削減支援融資	\$362,481
ウガンダ	能力・パフォーマンス強化プログラム	\$378,114
ウガンダ	第3次貧困削減支援融資 (PRSC3)	\$779,500
ウガンダ	ビクトリア湖環境管理プロジェクト(LVEMP)/ウガンダーフェーズ 2	\$689,239
エチオピア	道路セクター開発プログラム・フェーズ 2	\$677,270
ガンビア	第3次教育セクター・プログラム・フェーズ2	\$645,800
	アフリカ地域合計	\$22,296,423

東アジア・大洋州地域		
国名	グラント名	金額 (米ドル)
カンボジア	基礎教育	\$386,600
中国	カンシ県・内モンゴル貧困削減	\$557,250
中国	湖南省都市開発	\$1,268,500
インドネシア	都市給水 (適応プログラム貸付)	\$910,000
インドネシア	カブパテン・ガバナンス改革プログラム・イニシアチブ	\$669,500
インドネシア	第2次ケカマタン 開発	\$401,000
インドネシア	持続的のマイクロ金融	\$500,000
ラオス共和国	第2次土地所有権	\$613,000
モンゴル	第2次ウランバートル・サービス改善	\$970,000
モンゴル	貧困削減支援融資	\$592,000
フィリピン	農場多角収入・市場開拓	\$828,340
フィリピン	保健セクター改革	\$1,032,100
フィリピン	司法改革支援	\$298,500
フィリピン	都市シェルターおよびコミュニティー・インフラストラクチャー 学習・革新貸付(LIL)	\$250,000
フィリピン	公共セクター強化貸付	\$1,093,800
サモア	第2次インフラストラクチャー資産管理	\$477,600
トンガ	トンガ保健セクター	\$349,300
ベトナム	公共財政管理改革	\$742,880
ベトナム	都市改善	\$998,150
ベトナム	第2次農村エネルギー	\$1,190,500
	東アジア・大洋州地域合計	\$14,129,020

## 南アジア地域

国名	グラント名	金額（米ドル）
バングラデシュ	保健・人口セクター・プログラム	\$1,500,000
パキスタン	シンド州構造調整融資	\$692,000
	南アジア地域合計	\$2,192,000

## ヨーロッパ・中央アジア地域

国名	グラント名	金額（米ドル）
アルバニア	機構強化・環境改善	\$250,020
アルバニア	第2次貧困削減支援融資	\$499,900
アルメニア	第5次構造調整融資（SAC5）	\$400,000
アルメニア	公益事業再編	\$500,000
アゼルバイジャン	農村インフラストラクチャー（AZRIP）	\$562,450
ブルガリア	森林	\$564,270
ブルガリア	農村金融適応プログラム貸付	\$562,705
クロアチア	社会経済復興	\$425,360
グルジア	公共セクター管理改革	\$490,000
カザフスタン	森林改革・再生	\$410,600
カザフスタン	ウスチ・カメノゴルスク環境改善	\$860,700
キルギス共和国	金融セクター・ビジネス開発（FINBUS）	\$700,000
モルドバ	結核／エイズ	\$370,000
ロシア	税関改革	\$633,000
スロバキア共和国	社会開発基金	\$327,280
トルコ	再生エネルギー	\$483,000
ウクライナ	統計システム近代化（MOST）	\$169,500
ウクライナ	社会保護改革管理	\$457,900
ウクライナ	質の高い教育への平等なアクセス	\$768,400
ウズベキスタン	公共財政管理改革	\$500,000
ユーゴスラビア	セルビア保健	\$500,000
ユーゴスラビア	第2次民間・金融セクター調整融資	\$1,451,000
タジキスタン	天水農業開発	\$407,575
	ヨーロッパ・中央アジア地域合計	\$12,293,660

## ラテンアメリカ・カリブ海地域

国名	グラント名	金額 (米ドル)
ブラジル	サンパウロ首都圏一帯の統合水資源管理・貧困者向け基礎サービス	\$860,000
コロンビア	高等教育融資改革	\$300,000
コスタリカ	エコ・マーケット	\$302,250
グレナダ	OECS 教育開発	\$151,400
ガイアナ	貧困削減支援融資 (PRSC)	\$330,000
メキシコ	第2次大気質および輸送	\$1,310,000
メキシコ	給水・衛生近代化	\$799,310
ニカラグア	第2次持続可能な森林投資促進 (PROFOR2)	\$650,000
ニカラグア	農村マイクロ金融開発	\$563,638
パナマ	パナマ運河分水界の農業地形持続的管理	\$361,750
ベネズエラ	農業拡張	\$240,400
コロンビア	クンディナマルカ自治体 クンディナマルカ県教育質改善	\$300,000
グアテマラ	脆弱者グループ向け基礎保健	\$1,043,300
パラグアイ	金融セクター調整貸付	\$680,000
	ラテンアメリカ・カリブ海地域合計	\$7,892,048

## 中東・北アフリカ地域

国名	グラント名	金額 (米ドル)
アルジェリア	第2次農村雇用	\$399,800
イラン・イスラム共和国	固形廃棄物管理	\$883,750
モロッコ	統合森林開発	\$482,045
チュニジア	第2次輸出振興	\$498,250
イエメン共和国	第2次基礎教育拡張 (BEEP-II)	\$561,300
	中東・北アフリカ地域合計	\$2,825,145

## 日本PHRD Grant・プログラムの管理運営

PHRD基金は、途上国が必要とする技術援助や人材資源の育成にアンタイド・Grant(用途を特定しないGrant)を提供しています。PHRD Grantの受託者であり、その管理運営を担当する世界銀行は、Grant資金を受益国または受益者に供与したり橋渡しする役割を担っています。Grantの管理と技術援助活動の実施は、世銀と受益国政府の間で交わされた正式なGrant契約書の諸条件に従って行われます。また、プログラム全体の管理責任は世銀の資源動員・協調融資担当副総裁が担っています。ここでは、プログラム管理に当って、世銀の6つの地域部門と密接に協力しています。各地域部門では、管轄下の加盟諸国の世銀業務プログラムが責任下に置かれており、各技術援助Grantのタスク管理の責任もこの中に含まれます。

### ガバナンス

PHRDの調整委員会は、日本と世銀のシニアレベルの共同組織で、少なくとも1年に2度会合を開いて、PHRD資金に関する方針やプログラムの優先順位を決定しています。また、2000年には、特別モニタリング・ユニットが世銀の資源動員・協調融資担当副総裁のもとで設立され、技術援助活動の監視、監督、説明責任が強化されました。

### ドナーとの協調

世界銀行は、日本でのPHRD業務に関する情報にアクセスしやすくして、この情報の普及に努めています。承認済みPHRD Grantのデータやプログラムに関連した他の情報は、世界銀行のホームページに設立されたPHRDのウェブサイトで見ることができます。

また1997年以来、PHRDの年次報告書は日本語に翻訳され一般に公開されています。世界銀行は、1998年を皮切りに日本のコンサルタント業界にPHRDと世銀の業務をより深く理解していただくよう各種のセミナーを定期的に開催しています。コンサルティング業界をはじめとする日本の民間セクターの業界団体の間では会合が定期的に開かれています。また、日本のコンサルティング業界と世銀の業務ユニットの間の連絡は、世銀東京事務所に常駐するコンサルタントが行っています。こうしたイニシアチブは、PHRDの情報を日本国内に広く発信し、PHRDの支援を得たプログラムへのビジネス・コミュニティーの参加を奨励しようという現行の努力の重要な足掛かりとなっています。それはまた、日本のリーダーシップのもとで進められている貧困緩和という開発活動で、PHRDを透明かつ重要な手段とするために日本と世銀が確固たる協力関係を結んでいる証ともなっています。

### Grantの申請と審査過程

資源動員・協調融資局(RMC)は、日本政府から資金割当の承認を受けると、6つの地域部門に資金が利用可能になったことを伝えます。これを受けて、各地域部門では、資金プロポーザルを作成し、提出することが可能となります。PHRDの技術援助Grantに関連したプロポーザルは、各地域の協調融資コーディネーターからRMCに提出されます。Grant資金のプロポーザルは、プロジェクトのタスクチームが作成し、セクター担当マネージャーなど地域部門の各局でまず審査され、それから該当する国別担当ディレクターの承認を得ます。その後、プロポーザルは各地域の協調

融資コーディネーターによって審査されます。このコーディネーターは、所轄地域の優先項目に基づいて慎重に検討し、地域全体のプロポーザルを一つにまとめて提出します。PHRD Grantのプロポーザルは、厳正で透明な選考過程を経て、PHRD基金の目的と選定基準に見合い、しかも国別援助戦略プロセスに含まれた優先的な業務活動だけが選ばれます。

プロポーザルの地域別選考過程が終わると、今度はRMCが独立した観点からこれらを審査します。RMCは、提出されたプロポーザルが、世銀の貸付プログラムに含まれる優先的なプロジェクトの準備活動を行うものであり、世銀の基準に見合った適切な金額で見積もられ、しかもドナーと世銀の方針、セクター別目標、選考基準に合致したものであるかどうかを確認します。最後に、RMCは、トランシュごとに世銀全体の資金プロポーザルを総合パッケージとしてまとめ、それを日本政府に提出して、その審査と承認を待ちます。その後、各プロポーザルに対する日本政府の決定を受け取ると、RMCはそれを各地域と、Grantの実施に関与する世銀の他の部門(例えば、会計局、貸付局、法務局など)に伝えます。

### 組織内の取決め

PHRD Grantのプロポーザルの選考・評価から、Grant資金を受けた活動の実施にいたる全過程は、透明な環境で進められますが、この透明性は世銀内の取決めによりさらに高められています。Grantの管理運営は、RMCと各地域部門が主たる責任を負っていますが、それに加えて、世銀のいくつかの部門でも

PHRD Grantの管理運用に関与しています。

法務局は、Grantの契約書を作成し、契約文書の審査と承認の過程で他の部門とコーディネートします。また、貸付局は、受益国が管理する特別口座にGrant資金を振り込み、支払いリクエストがあったときにはそれを実行し、資金の財務管理が健全であることを確認します。会計局では、資金の会計業務や財務諸表の作成といった責任を担っています。その他、調達担当スペシャリストや人材資源グループ(人事)などの世銀スタッフが、サービスや資材の調達を監視する責任を負うことがあります。また、世銀が実施する大規模な請負契約だけについては、一般サービス局が契約書を作成し、企業の入札をコーディネートします。さらに、世銀の現地事務所のスタッフが業務責任の一環として重要なサポートやモニタリングの責任を担うことがあります。

### パフォーマンスの監視と結果の評価

世界銀行の方針には、Grantがそれぞれの開発目標にどの程度見合っているかを評価する必要性が明記されています。従って、年次状況報告書のような形で、技術援助の実施中にパフォーマンスをモニターすることはPHRD Grant資金を受けた活動全体に課された義務となっています。また、PHRD資金の金額が100万ドル以上の活動については、終了時の評価が義務付けられています。一方、各地域部門では、管轄下の信託基金ポートフォリオ全体を毎年、体系的に審査しており、これには、PHRD Grantの資金を受けた活動の進捗状況の監視や終了時の評価が含まれています。

## PHRDの2003年度の年次方針書

### 日本PHRD技術援助グラント 2003年度の方針のガイドラインとプログラム間の配分

1. **目的**：世銀融資のプロジェクトまたはプログラムの準備活動あるいは実施活動を支援するために、受益国またはその政府機関に技術援助グラントを提供することにあり、このプログラムで承認されたグラントは、本ガイドラインに規定された基準を満たすものとします。

2. **焦点**：技術援助グラントは常に「**貧困**」に的を絞るものとします。プロジェクトの準備活動を目的としたグラントをまとめて日本政府の承諾を求める場合、提出のたびにその最終金額には、次の優先事項を満たしているものとします。申請総額の最低35%はIDAの融資国を対象とし、申請総額の最低35%はアジア諸国を対象としたものとします。

3. **優先的な分野と活動**：グラント資金のプロポーザルは、以下の分野を対象としたものを提出することができます。

- (i) 低中所得国<sup>1</sup>を対象とした世銀の貸付プログラムのもとでプロジェクトの準備活用を支援する技術援助プロポーザル。中高所得国を対象としている場合は、以下の優先分野を支援するプロポーザルだけが提出可能です。(a) 教育、保健、栄養、給水・衛生、社会保護、および社会開発、(b) 環境、再定住、環境行動計画、(c) 参加型コ

ミュニティー開発、NGO、および市民社会の参加、(d) 開発における女性(WID)イニシアチブ、(e) デジタル・デバインド(情報格差)を乗り越えるための情報技術の斬新な利用法の促進。

- (ii) 業務ガイドラインを別途に設定することに合意した**気候変動イニシアチブ**を支援するプロポーザル。途上国が国民の生活水準の向上や産業の発展を図るためエネルギーの産出量を増大するため、受益国での温室効果ガス(GHG)の影響を評価するための知識習得を支援するプロポーザルや、GHG排出量の削減を図るイニシアチブ(パイロット活動も含まれる)を支援するものも対象となります。

- (iii) IDA融資の対象国と低中所得国に向けた**能力構築プロジェクト**の実施を支援するプロポーザル。ただし、プロジェクトまたは一連のプロジェクトの円滑な実施を目的に、世銀の資金を得て現在推進中のプロジェクトを支援する場合があります。

4. **金額**：日本政府に提出するグラント・プロポーザルは、日本政府と資源動員・協調融資担当副総裁(RMC)の間で合意された金額の枠内であるものとします。RMCが世銀の各地域部門にプロポーザルの提出を呼びかけるときは、利用可能な金額の合計と各地域へのおおよその割当額を伝えます。

5. **資金プロポーザル**：日本政府によるグラントの承認は、1ページの標準型資金プロポーザルの内容に基づ

<sup>1</sup> 世界開発報告2002年の中において定義されている。

いて行われます。この書類は、ドナー国との間で法的拘束力をもつ文書です。これには、プロジェクトの開発目的、グラントの目的と支出のタイプなどが含まれます。

**6. 補足情報:** 上記の資金プロポーザルには、補足情報(背景情報の詳細)を添付し、グラントのコンポーネントと、各コンポーネントでグラントからどのようなアウトプットを期待できるのか、さらに主なパフォーマンス指標を、予算の詳細とチェックリストと合わせて、列挙する必要があります。グラント金額の最高10%までは、グラントの全体的な開発目的を達成するのに必要と思われる調査活動を臨機応変にグラント実施中に行える資金として含めることができます。タスクチーム・リーダーはグラントのアウトプットをモニターし、その進捗状況と合意済み変更を記述したグラント状況報告書を半年ごとに提出します。このリクエストを提出する場合は国別援助戦略(CAS)の目的に沿ったものである必要があります。また、フォローアップのプロジェクトは、世銀の貸付プログラムの中に含まれていなければなりません。

**7. チェックリスト:** このチェックリストの質問にはすべて回答しなければなりません。申請するグラント/プロジェクトに伴う国別リスク(政治的リスク、社会リスクなど)は明確に指摘されている必要があり、リスクの緩和策がこのリストの中で説明されていなければなりません。また、技術援助に対する途上国のオーナーシップが明示されたプロポーザル(例:コスト分担、申請するグラント活動への受益国による保証など)や、日本の政府機関(例えばJBIC)との協調融資の見通しのあるプロジェクトを支援するプロポーザル、さらに、現地と国際NGO(特に日系NGO)や市民団体との協調作業を奨励するプロポーザルに対しては優先的な取扱いを受けます。

**8. 適正な支出:** 適正とされる支出には以下のようなものが含まれます。(i) プロジェクトの準備作業を進めるのに不可欠なコンサルタントのサービス。これには、技術知識の専門家、調査研究活動、フィージビリティ・スタディー立案、環境・社会への影響アセスメント、経済・財務分析、プロジェクトの管理運営の専門家、グラントの監査といった支出が含まれます。(ii) 現地での研修、最低限の設備運営費など、技術援助を

実施するのに不可欠なコンサルタント以外の費用(ただし、グラント総額の最高10%までとする)。プロジェクトの準備活動向けのプロポーザルには、能力構築活動も含めることが可能です(ただし、プロジェクトの準備活動に不可欠な場合に限る)。ワークショップ、現地での協議、研修といった費用は、プロジェクトの準備/実施活動の質を高めることがリクエストの中で明示されている場合に限り、含めることが可能です。

**9. 不適正な支出:** 以下のような支出は不適正とされています。視察ツアー、海外研修、パイロット・プログラムの実施、土木事業、車両の購入、受益国公務員の給与、世銀スタッフ(無期限、期限付き、臨時)の給与あるいは旅費。

**10. 日程:** PHRDのグラント・プロポーザルは、年に3度日本政府に提出します(以下の詳細参照)。日本政府は、プロポーザルが提出されてから4週間以内にその決定(承認または棄却)を確認します。

**11. グラント実施に関する取決め:** プロジェクトの実施向けグラントは、例外なく受益国が実施するものとします。プロジェクト準備向けグラントも通常は、受益国のプロジェクト実施機関によって進められますが、世銀の方針(OP/BP 14.40参照)に従って受益国政府が書面で要請した場合は受益国による実施義務が免除されることがあります。プロジェクト準備向けグラントの終了日は、その後に続く世銀融資プロジェクトの承認予定日と同じ日になります。さらに、プロジェクト準備向けグラントの実施期間は、世銀融資プロジェクトの承認日から最高6ヵ月間延長できますが、同グラントの終了日以前に署名された実施中の請負契約書は、その後に続く貸付/融資の「効果」を報告する予定日以内に修了しなければなりません。これに対する例外は、いかなる場合でも正当な理由とRMCの承認を必要とします。またグラントの終了日を延長するときも、例外なくRMCの承認を必要とします。グラントの期日延長は通常、プロジェクトの理事会承認日が予定より遅れ、終わらせなくてはならない作業がまだ残っているか、当初に設定された期日以前に授与された請負契約を終了しなければならない場合に許可されますが、いずれの場合も十分な理由を付記する必要があります。グラントの合計期間は、グラント承認日から4年間を超えないものとします。その間、世銀は、プロジェクトのタ

スクチームの所定の責任者を通じて、グラントの経済性や効率を確かめ、さらに該当する世銀貸付/IDA融資基準に従ってグラントが進められているかどうかを慎重に監督しながら、受託者としての責任を果します。

**12. 進歩報告:** タスクチームの各責任者は、グラント状況報告書を半年ごとに作成して、グラントの実施状況を評価したり、コンサルタントのサービスやグラント資金で支払った他の項目を文書に記録したり、あるいは、それまでに終了した報告書やアウトプットを記録します。加えて、**最終進歩状況報告書**には、グラントの実施期間中に実際に投入したインプットや創出したアウトプットを累積して記録します。

**13. 資金の再割当(支出タイプ):** グラント資金の再割当は次の方法で行われるものとします。ただし、コンサルタント以外の支出タイプの合計は、いかなる場合でもグラント総額の**10%**を超えないものとします。

- (i) 再割当する金額が、一つの承認済み支出タイプの金額の**30%**以内である場合。タスクチーム・リーダー(TTL)は、グラント契約の修正を行う必要があるかどうかを法務局と貸付局(受益国実施のグラントの場合)に相談する必要があります。ただし、RMCにリクエストを提出する必要はありません。
- (ii) 新規の適正な支出タイプ(上記参照)に資金を再割当する場合。リクエストを国別担当ディレクターに提出して承認を得る必要があります。このリクエストはRMC、法務局、貸付局(受益国実施のグラントの場合)の了解も得る必要があります。
- (iii) 再割当する金額が、一つの承認済み支出タイプの金額の**30%**を超えている場合。リクエストをRMCに提出し、RMCがそれを日本政府に提出してその承認を得る必要があります。日本政府は、RMCからリクエストを受領してから2週間以内に承認または棄却の通知を行います。

**14. グラント・コンポーネントまたはプロジェクトの範囲の変更:** グラントで支援された技術援助またはプロジェクトの開発目的の内容を変更しなければならない場合は、下記のような修正や承認を必要とするかどうか

かを法務局と相談する必要があります。

- (i) 一つの技術援助コンポーネントの範囲に小規模の変更を加える場合(例えば、変更する金額が「背景情報の詳細」の項で予算に組み込まれている一つのコンポーネントの金額の**30%**以内である場合は小規模の変更とみなされます)。TTLは、修正したグラント契約を国別ディレクターの承認を得る必要があるかどうかを法務局に相談する必要があります。ただし、RMCにリクエストを提出する必要はありません。
- (ii) 技術援助の範囲に大幅な変更を加える場合。国別ディレクターがリクエストを承認する必要があります。さらに、RMCと法務局もこのリクエストを理解する必要があります。大幅な変更とは、(a) 一つのコンポーネントの金額の**30%**を超えている場合、(b) 新規のコンポーネントを加える場合を指します。
- (iii) 世銀出資のプロジェクトの開発目的に大幅な変更を加える場合。RMCにリクエストを提出し、RMCがそれを日本政府に提出してその承認を得る必要があります。日本政府は、RMCからリクエストを受領してから2週間以内に承認または棄却の通知を行います。

**15. グラントの解約に関する方針:** 以下のような状況においては、グラントの残高が取り消されます。(i) プロジェクトが中止となり(承認済みの請負契約については、RMCの承認を得たうえで支払われます)、(ii) プロジェクトが理事会に提出されているか、または承認されており、(iii) グラントの承認後12ヶ月以内にグラント契約が署名されておらず、さらに(iv) グラントの実施に何らの進展も見られない場合(これには、グラントの署名後6ヶ月間に一度も資金が実行されなかった場合も含まれます)。ただし、適切な理由がある場合はRMCが例外を認めることがあります。

**16. 広報:** 世銀では、PHRDのグラントの署名式を現地で開催し、現地の日本大使館の代表者を招くよう奨励しています。さらに現地の世銀スタッフが、こうした式典に現地や海外の報道陣を招くよう奨励しています。世銀スタッフは、署名式の行われる日付の少なくとも

も10日前にRMCに通知する必要があります。さらに世銀では、PHRD年次報告書を広く配布したり、適切な世銀の文書や出版物にPHRDの情報を掲載したり、日系NGOや東京の民間機関のためにPHRDの情報セミナーを随時開くなどして、PHRD基金を広く認識してもらうための広報活動を引き続き展開してゆきます。

**17. 文書の管理：**PHRDグラントに関連した文書のコピーは、世銀の文書保管方針に従って各業務部門が管理することになっています。例えば、課業指示書(TOR)やコンサルタント契約書、報告書、コンサルタントが作成した他の書類、状況報告書などがこれに含まれます。

### 2003年度のPHRD技術援助 プログラムの承諾額

2003年度の承諾額の内訳は以下に示す通りです。この資金は同年中、3回に分けて承認されます。

	金額 (100万米ドル)
分野別承諾額	
プロジェクト準備活動	95
気候変動イニシアチブ	5
プロジェクト実施活動	10
合計	110

### 2003年度のPHRD技術援助 プログラムの仮募集日程

募集発表	日本への提出締切：
2002年10月	2002年12月
2003年1月	2003年3月
2003年4月	2003年6月




## PHRDの横顔： 開発のパートナーたち



ゴードイナ・ルーシク・チームリーダーの率いるクロアチア・エネルギー効率化プロジェクト・チーム。チームメンバー：ゴラン・スリバク、ジャスミナ・ファンジェク、フルボイ・グラムジナ、ゴラン・レイバー、プラニミール・ステコ、ソングャ・ボジ

「PHRDは、世銀があらゆるノウハウを提供する供給型から、実施すべきことをクライアント国が定義する需要型へと切り替えました。そのため、私たちは開発担当者というよりプロジェクトの推進役のような役割を果たしています」。

—ラチド・ベンメサウド  
ヨーロッパ・中央アジア地域担当タスクチーム・リーダー

The background of the page features a soft-focus photograph of cherry blossoms in full bloom, with delicate white and pink petals against a dark sky. Below the blossoms, a portion of a concrete bridge with a metal railing is visible, spanning across the lower half of the image. The overall aesthetic is serene and natural.

資源動員・協調融資局

信託基金業務部

PHRDプログラム

世界銀行 1818 H STREET, NW, WASHINGTON, DC 20433 USA

EMAIL: [PROGRAM@WORLDBANK.ORG](mailto:PROGRAM@WORLDBANK.ORG)

[WWW.WORLDBANK.ORG/RMC/PHRD/PHRD.HTM](http://WWW.WORLDBANK.ORG/RMC/PHRD/PHRD.HTM)