

海外農業開発

MONTHLY BULLETIN OVERSEAS AGRICULTURAL DEVELOPMENT NEWS

1983 9

- フィリピン 造林プロジェクトに円借要請
- マレーシア KLCEでゴムの定期取引開始
- 農林業開発協力 ソフトコンサルの現状と課題

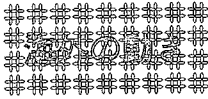
海外の動向

フィリピン 造林プロジェクトに円借要請	1
フィリピンでシンガポール向シイタケ栽培	2
アジア開銀 インドネシアの果樹・野菜開発調査に援助	2
マレーシア K L C Eでゴムの定期取引開始	3
ビルマのゴマ, 落花生 早魃で減産の見込み	4
世銀 ネパールの林業開発事業に融資	5

バネル・ディスカッション

わが国海外農林業開発協力にみる

ソフト・コンサルティングの現状と今後の課題	6
-----------------------------	---



フィリピン 造林プロジェクトに円借要請

フィリピンの経済紙 Business Day(8月3日付)によると、同国政府は計画中の造林プロジェクトの資金として、日本政府に対し 3,350 万ドルの円借款を要請した。

この借款は、国営企業 NITC (National Industrial Tree Corp.) がミンダナオを中心に、加工用木材の増産を目的として進める植林プロジェクトに参加する伐採業者への転貸資金として利用する計画。ツー・ステップ・ローン方式の同プロジェクトは、予算総額 1 億ドルで、うち 3 分の 1 は NITC を所轄する NDC (National Development Co.) が出資、残りは OECF とアジア開発銀行 (ADB) もしくは世銀からの融資を待つ。NDC は援助機関よりの融資が決まれば、今年中にもプロジェクトに着手したい意向。

このプロジェクトには既に、伐採権を有する 34 企業の申込みがあるが、参加伐採業者に対しては伐採地の 30 % を限度として加工用樹の植林を認め、植林地については 25 年間の伐採権 (更新可) を付与する予定。

なお、ADB は本年 2 月、同プロジェクトに関し総額 24 万 9,000 ドルで F/S を含む技術援助を承認しているが (本誌 1983 年 1, 2 月号参照)、調査は現在まだ準備の段階と伝えられ、融資決定までには相当の時間を要するものとみられる。

また、この度借款の要請を受けた日本の外務省でも現在、同プロジェクトの内容等を検討中。フィリピン側監督官庁が未定であることから、同事業の実施体制など制度上の問題が残されているよう。

フィリピンでシンガポール向シイタケ栽培

フィリピンの商工省筋がこのほど明らかにしたところによると、フィリピン＝シンガポール合弁の AEB Biotechnology Co., Inc. は、バギオ市輸出加工区で近くシイタケ栽培事業を開始する予定。輸出加工区庁 (EPZA) もすでに、AEB 社のプロポーザルを承認している。

同事業は、バギオ市の冷涼な気候の下にシイタケの栽培から加工までを一貫して行なう施設を設置、主として輸出用の乾燥および生シイタケを製造するもので、所要経費約 165 万ペソ (1 ペソ = 25 円)、雇用人員は年間平均 24 人程度。シンガポールの Everbloom Mushroom (Pte) Ltd. との契約により、生産量の 70%、額にして年間約 36 万ドル相当を同社へ販売することになっており、残り 30% をフィリピン国内市場向とする。

輸出によるフィリピンの外貨獲得高は年間約 27 万ドル、また、同事業からの税収は 63 万ペソ程度になる見込みで、シンガポールでのシイタケ需要が拡大している折から、関係者は同事業の進展に期待を寄せている。

なお、AEB 社は、バギオ市の輸出加工区外ではすでにシイタケ栽培を行っており、加工区で開始する事業は同社としては第 2 号。

アジア開発銀行 インドネシアの

果樹・野菜開発調査に援助

アジア開発銀行 (ADB) は 8 月 16 日、インドネシアの果樹・野菜の生産・流通開発計画に対し技術援助することを決定した。

ADB の援助は、専門家チームを派遣し、同国の果樹・野菜の生産・流通全般に関し開発の可能性を調査するとともに、試験研究、生産、流通、教育・訓練等の水準向上および改善を目的とするプロジェクトの策定を行なうもの。

このプロジェクトの中心となるのは、優良種子・苗等の育成、検定、増殖に必要な施設の整備で、これにより商業栽培の拡大を図るのがねらい。

現在、インドネシアの野菜栽培面積は67万3,000 ha、生産量は年間約210万トンだが、このほか自給用栽培が100万ha前後と推定される。一方、果樹の栽培面積は50万ha、年間生産量は360万トン。同国政府は第3次5カ年計画(1979/80-1983/84)で果樹・野菜の増産に力を入れてきてはいるが、クレジットとともに優良種苗の不足、特に増殖、検定・規格、配布システムの未整備が阻害要因となっているという。

また、流通システムの整備も遅れており、青果卸売市場はジャカルタにあるのみで、全国的に露天市場での売買が中心。政府は流通面でのロスを低減するため、規格・包装、運搬方法の改善、流通網の確立等を行なっていきたいとしている。

なお、ADBの開発調査は今年10月から来年2月にかけて実施される予定で、実施機関はFAO投資センター、派遣される専門家の分野は、温帯・熱帯果樹および野菜栽培、種苗生産、ポスト・ハーベスト技術、農産物流通、土木、経済分析など。

マレーシア KLCEで

ゴムの定期取引開始

マレーシアのクアラルンプール商品取引所(KLCE)は9月1日、従来のパーム原油に加え新たにゴムの定期取引を開始した。

KLCEはゴム上場開始に先立ち先月22日、クアラルンプール商品精算所(KLCCH)およびマレーシアゴム取引所(MRE)との間で3者協定に調印、3機関の各々の権利・義務を明らかにした。この協定によると、①KLCEはゴム定期市場を運営、6カ月先までの先物取引②KLCCHは約定の金融保証③MREは現物の取引および引渡し——をそれぞれ行なうことになるが、ゴム

は現物取引が8-9割を占めることから、実質的には同国でのゴム取引に大きな変化はないものと、日本側関係者はみている。

現在、KLCEの正会員になるには、入会金5万マレーシア・ドル(1マレーシア・ドル=100円、以下ドルと略)、保証金3万ドル、年会費1,200ドル、準会員では入会金1万ドル、年会費600ドルが必要。また、KLCCH会員の入会金は2,500ドル、年会費は1,000ドル。KLCEで取引・売買を行なう場合は、このほか各々会員・非会員別枠で手数料が課される。

ビルマのゴマ、落花生

早魃で減産の見込み

ビルマは今年の雨期にあたる6月～9月の雨量が例年より極端に少なかったため、早魃による農作物の減産、飲料水の不足など、深刻な事態が生じ始めてきている。

現在のところ、作物の詳細な被害状況は報告されていないが、中部地方のザガイン、マングレー、マグウェを中心に栽培されている落花生60万ha、ゴマ14万haは早害による減産をまぬがれないもよう。市場では既にこの影響が出始めており、ラングーンにおける最近の落花生油価格は、今年1月に比べ25%増、1ビス(約1.6Kg)当り42チャット(トン当り3,420ドル相当)に達している。

ビルマの落花生油、ゴマ油の推定生産量は年間約28万トンだが、例年約2万トンの食用油を輸入しなければならず、国内供給は不足気味。またゴマは同国政府のゴマ開発計画もあって、主要輸出産品となりつつあるが、今回の早害で輸出量が減るものと関係者は憂慮している。

なお、わが国のゴマ輸入量は、世界貿易量の約3分の1を占めているが、主要輸出国の生産が不安定なことから、近年ゴマ供給国としてビルマへの関心が高まっている。ビルマからのゴマ輸入量は80年69トン、82年91トン。

世銀 ネパールの林業開発事業に融資

世界銀行の開発援助機関、国際開発協会（IDA）はこのほど、ネパール政府が東部テライ地域で進めている住民林業開発プロジェクトに対し、1,670万SDR（約1,800万ドル相当）の融資を決定した。

近着の世銀資料によると、同計画は、山岳地帯の住民が必要とする自家用材、薪炭材、飼料木等の林産物およびその他農産物の増産と薪消費の節約とを目的として行なうもので、①私・公有地、河川敷、荒廃地等の植林（2万250ha）、②樹間を利用して農作物を栽培するアグロフォレストリー（5,900ha）、③補植等による天然林の改良（3万5,000ha）、④私有林に対する植林用苗の供給（3,200万本）、⑤改良かまどの製造・普及（2万基）、⑥林業局職員の国内・海外研修および研修施設の拡充、⑦計画の実施に必要な建物、設備、車両等の整備——などを主な内容とする。

予算総額は2,400万ドルで、うち75%にあたる1,800万ドルをIDAが、残りはネパール政府、地域住民がそれぞれ480万ドル、120万ドル拠出する。実施機関はネパール林業・土壌保全省で、計画完了は1990年の予定。IDAからの融資は償還期間50年（据え置き10年を含む）、無利子だが年間0.5-0.75%の手数料が賦課される。

※ネパールでは最近、人口の増加に伴って木材の需要も増大しているが、焼畑、採取を目的とする立木の伐採で森林の荒廃が進み、現在のままの伐採が続けば、中部山岳地域では14年、テライ地域でも25年以内に利用可能な森林は消滅するとされる。これに対し、同国政府は、第6次5カ年計画（1980～1985）の下で住民参加の林業開発と造林計画および森林・林産物の保護・開発とを優先的施策として森林管理に取り組んできたが、1980年、FAOの技術援助、世銀の資金援助のもとに、住民林業開発プロジェクトを開始。同プロジェクトに対する世銀融資は、1980年の1,700万ドルに続きこの度が2回目。

パネル・ディスカッション

わが国海外農林業開発協力にみる ソフト・コンサルティングの現状と今後の課題



- | | | |
|--------|--------|-------------------|
| ■ パネラー | 須磨 和章氏 | (株)須磨事務所代表取締役 |
| | 坂本 正氏 | 日本工営(株)常務取締役 |
| | 木下 清彦氏 | 国際協力事業団調達部管理課課長代理 |
| | 斉藤 紘久氏 | (株)野村総合研究所主任研究員 |
| ■ 司 会 | 荒木 光彌氏 | 「国際開発ジャーナル」編集長 |

近年、開発途上国に対する農林業開発協力の拡大に伴い、従来のハード・コンサルティングに加え、ソフト・コンサルティングの充実が求められてきている。そこで、日本のソフト・コンサルティングの現状を分析し、かつ諸外国および国際機関との比較の中で、今後の課題を検討するため、関係各氏にお集まり願ひ、実際の活動を通じて経験された様々の問題点をお話し戴いた。

■ソフトの前に準ソフト

司会 本日のパネルディスカッションは、開発途上国への援助に関わる農林業開発協力を推進していくうえでのソフト・コンサルティングの現状と今後の課題についてお話し合いをして戴くわけですが、本題に入る前に、農林業におけるソフト、あるいは一般論的にソフトという場合のソフトの概念について、パネラーの皆様のご見解を伺わせて戴きたく存じます。

では、最初に長年にわたりアジア開発銀行（略称アジ銀）でご活躍され、国際的な経験をお持ちの須磨さんからお願い致します。

須磨 私がアジ銀で仕事をした期間は68年から78年までのちょうど10年間ですが、赴任当時、殊に農林業に関しては全くの素人でしたので、台湾の有名なアグリカルチュラル・エコノミストであるドクター・シェーには随分しほられたものです。

前置きはさておき、農業の発展を促す諸要因の中でエンジニアリング部門は別にして、いわゆるソフト面を考えると、最も重要なものはやはり、インスティテューショナルなオーガニゼーションなアレンジメント、つまり農協のような組織ではないかと思います。日本の農業の発展過程の中でここまで育ててきた農協組織を、半分あるいは3分の1程度の年月で開発途上国に植えつけられないものかと考えてきましたが、こうしたインスティテューショナルなアレンジメントになりますと、人的な問題が一番大切だと思います。また、これと同時に、最も効果的にグラス・ルート¹⁾に資金を流すためのツー・ステップ・ローン¹⁾、スリー・ステップ・ローンといったクレジット・スキームも重要な問題でしょう。タイのBAAC（農業・農業協同組合銀行）、またインドネシアのBRI、パキスタンのADBP、ネパールのADBN等農業開発銀行への資金

援助では、日本のOECF（海外経済協力基金）もアジ銀も非常に苦労してきました。そのほか、技術的な面では、トレーニング等いろいろな問題がありましようが、純粋なソフトとしては、基本的には以上の2点、即ち人的問題とクレジットの制度的問題ということに集約できると思います。

さらに、これは他の方々のご意見も伺いたいのですが、ソフトの意味でのポスト・エバリエーション（事後評価²⁾）の重要性です。日本では政治的な問題がからむこともあって、最近漸く行なわれるようになってきていますが、国際開発金融機関であるアジ銀ではかなり思いきったポスト・エバリエーションがなされています。実際、私が以前に手掛けたプロジェクトもこれで相当たたかれています。ポスト・エバリエーションは、プロジェクト・アイデンティフィケーション、カントリー・プログラム、フィージビリティ・スタディやアブレイザル（融資審査）からプロジェクトの実施へと続くサイクルの最後に来るものですが、これは、次のプロジェクト・アイデンティフィケーションあるいはカントリー・プログラムへとつながる大変重要な役割をもっているものだと思います。ポスト・エバリエーションは、もちろんエンジニアリングとソフトの両面において行なわれるわけですが、現在アジ銀ではむしろソフトの方に力を入れている状況です。この点では、カントリープログラムにのっていく意味でのポスト・エバリエーションがソフトとして重要なのではないかと思うのですが。

司会 おっしゃる通りの指摘が従来よりなされてきたと思いますが、国内でも最近漸くバイラテラルな援助（二国間援助）においてインスティテューショナル・ビルディングという言葉で表わされるように、システムティックにアプローチしていくということが援助の基本をなすという議論がされているように

思います。

次に、坂本さんをお願いしたいと思います。日本工営の坂本さんは経歴的にはいわゆるハードの分野でのご経験が長いかと思いますが、そうした観点からソフトについてお話下さい。

坂本 ご紹介にありましたように、私自身はずっとハードの分野を歩いてまいりました。私共日本工営は比較的早い時期から海外での農業協力事業を手がけてきておりますので、その辺の話を少しと、ソフトに関連して現在私共が悩んでいる問題についてふれてみたいと思います。

わが社の創立は昭和21年で、最初の海外事業は29年、ビルマのバルーチャンの水力発電所でした。農業関係では35年、ベトナムのファンランでのパイロットファームが皮切りで、以来東南アジアを中心にアフリカ、中近東地域での仕事を手がけてきました。これら諸国での経験を通して私共の悩みを申し上げますと、それぞれの国で相当な農業開発のポテンシャルがあり、水を確保して灌漑工事からスタートするという形態が多いのですが、その灌漑施設をどう利用するのかというところが極めて不完全なのです。灌漑事業の最終目的は、施設を利用して安定的かつ高度な生産を実現し、これを社会的に還元、さらに農民の福祉向上に結びつけることにあるわけですが、灌漑工事が終わってから何年もたつところがずいぶんあるのに、実際にはこの目的に遠く及ばない。私共は、エンジニアリングと先程お話のありましたインスティテューションとの間に非常に大きな問題のあることが最近わかってきた次第です。ハードな灌漑工事・設計等は、計画的な基準から始まって設計、施工という順で行なわれるのですが、施設が完成しても維持・管理、いわゆるO and M（オペレーション・アンド・メンテナンス）が充分に行なわれていないために、計画では充分に灌漑されるはずの事業地域内

で水が不足するという結果になり、ハード施設利用の効果が上がってこないのです。

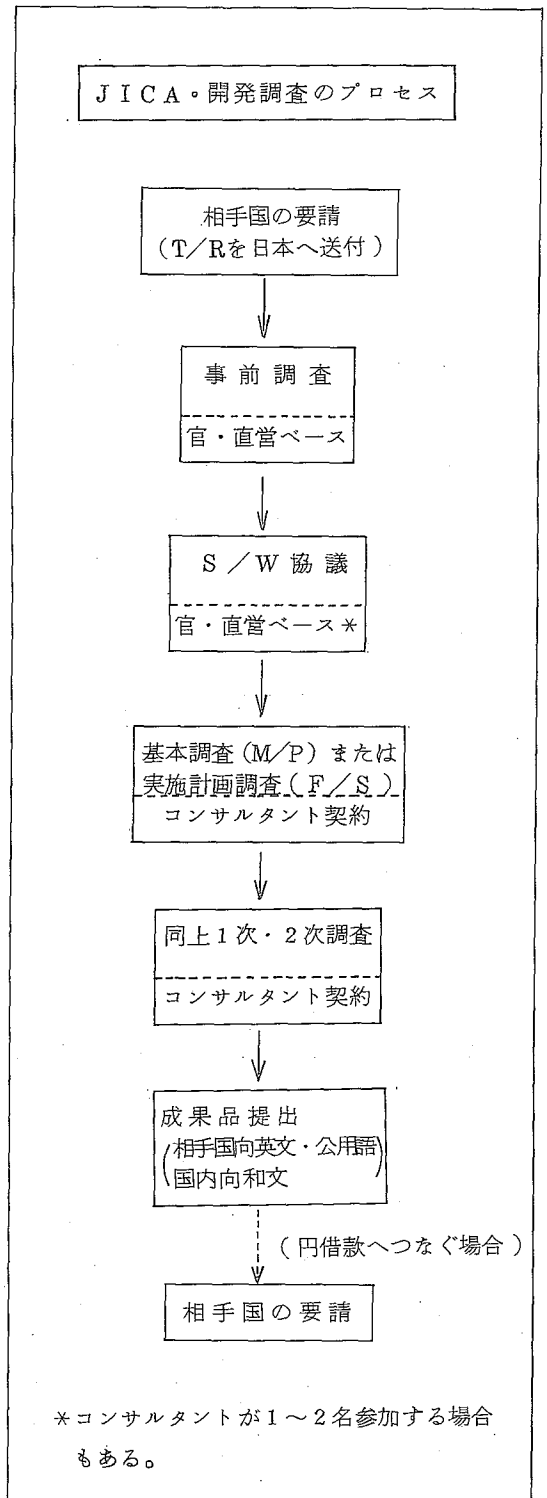
例をひとつ上げますと、これは世銀がフィリピンでやったプロジェクトですが、パンタバンガン・ダムという22億トンのダムを建設し、これにより10万haの農地が優に灌漑できる計画でした。ところが、工事が全部終わってダムの放流を開始したのに、末端まで充分に灌漑されていない現状であります。したがって、ウォーター・チャージ（フィリピンでは農業用水に対する利用料金を徴集している）が50%しか集まっていないのです。この原因は、計画そのものに無理があったか、計画通り施工できなかったか、あるいは計画通り水を利用できない状況にあるかの3つが考えられます。現地調査してみましたら、水門の開閉等のオペレーションがうまく機能していないために、農民が最も水を必要とする時に水が来ない。農民にすればそんなものにお金は払えませんということになるわけです。もっとも、農民の側の理由にはほかに、経済的に苦しくてお金がなくて払えませんというのと、政治的なものなどがあるでしょうけれど、少なくとも私共はその施設を完全に利用する。即ち、水を末端にまで完全に配分するという事で事業を始めたわけですから、施設を充分に使える方法を考える必要が当然あります。昨年来調査をした結果、雨期ではいわゆる効率は3割しかない、つまり100水を流して30の水しか使われていない、あとは全部無効だということがわかりました。施設の管理・操作が非常に不十分なものだから、これ程ロスが多くなるわけで、初めからオペレーション・アンド・メンテナンスを充実させて施設がうまく機能するようにする必要があります。その次に、須磨さんがご指摘になったようなインスティテューショナルなものが出てくるのでしょうから、私自身は「ソフト」の前に「準ソフト」があるのではないかと考えております。

重視したい BHN

司会 ただいまのご発言は、極めて現実的な面からのご指摘かと思えます。この点については、後ほどまたご議論戴くとして、次に国際協力事業団（JICA）の木下さんのお話を伺います。

木下 私は現在 JICA の調達部にありますが、長年コンサルタント関係業務に携わってきておりますので、まずコンサルティングに関する JICA の対応手順を簡単にご説明申し上げます。

わが国の技術協力は、要請ベースが原則となっており、コンサルティングについてもその例外ではありません。通常、開発途上国からの要請に基づいて行なわれるわけですが、アフリカ、中南米、中近東などの諸国は、日本がどのような協力をするのか充分わからないためか、自発的に要請をしてくるケースはきわめて少ないのです。そこで、民間あるいは官ベースでプロジェクト・ファイナディングが行なわれるわけです。民ベースの場合では、普通コンサルタントが開発案をもって途上国にアプローチし、相手国よりわが国に対して要請が上がってくることが多いようです。この折、私共としては、当該国にとってニーズの大きい、あるいはプライオリティの高いものであるか否かという点を問題にします。中には極めて優先度の低いものもあるというのが現状です。要請を受けた後は JICA の直営ベースで事前調査を行ないますが、必要と認めた場合にはこの調査団の中にコンサルタントを加えることもあります。事前調査は極めて重要で、ここで方向を誤ると、将来とりかえしのつかない結果を招きますので、常に事前調査については十分に検討を加えて対応し、本格調査であるフィージビリティ・スタディに備えたいと考えております。事前調査で開発の重要性和相手国政府の政策的＝



ーズを確認すると、S/W (Scope of Work)⁴⁾ ミッションを派遣し、それを受けてフィージビリティ・スタディ (F/S)⁵⁾ のチームの派遣となりますが、規模の大きなプロジェクトの場合にはマスター・プラン (M/P)⁶⁾ が必要となりますので、F/S と M/P が同時並行的な形で行なわれることもあります。これは JICA がコンサルタント契約に基づいてコンサルタントに調査委託するのですが、コンサルタントに対しては、単に F/S だけでなく相手国への技術移転もやって戴きたいという期待を JICA はもっております。さて、F/S の結果により当該計画が世銀あるいはアジア銀等の借款に結びつけば、初めてプロジェクトがスタートすることとなりますが、F/S 調査の成果品を相手国に渡すまでが JICA の任務で、これが一応私共が行なっているコンサルタント契約に基づいて行なう開発調査です。

そこで、ソフトとは何かということになりますが、ソフト・コンサルを行なう場合、大きく分けて次の2つの考え方があると思います。まず第一に、事業の収益性ということで、コンサルタントの行なう開発調査等でも資本集約的な考え方から往々にして、世銀やアジア銀等の金融機関が評価基準に用いている内部収益率、つまり IRR (Internal Rate of Return)⁷⁾ に重点が置かれすぎているような気がします。これに対し、金融機関でないわが国の協力はそれだけを基準にした協力であってはならない、つまり、最貧国の人々が最低の人間的な生活を営むための基本的な協力も必要ではないかというのが、2番めの考え方です。このベーシック・ヒューマン・ニーズ (BHN)⁸⁾ という観点に立ちますと、世銀やアジア銀で例えば IRR が 10% 以上でないからということで融資が承認されないような計画でも、当該国の基本的インフラの整備につながるものであれば協力すべきだと考えます。実情では、JICA

に提出されるコンサルタントの成果品はこの面での検討が弱いような感じがします。開発途上国での農業開発あるいは地域開発に対し、資本を投下しただけの見返りがなければ成立しないものだとする考え方もあるかと思いますが、他方で、世界中にはわが国がその発展過程をもっと検討すべき諸国もあるわけですから、人類の基本的問題から私共も今後検討してまいりたいと考えております。したがって本日お集まりのコンサルタントをはじめとする関係の皆様にもベーシック・ヒューマン・ニーズの観点に立った調査、設計をお願いしたいと思います。

司会 それでは最後になりましたが、野村総合研究所の斉藤さんにお話を伺います。野村には、海外投資の他に民間の立場での農業分野におけるご経験もおありでしょうから、その辺も含めてソフトの概念についてご説明戴きたいと存じます。

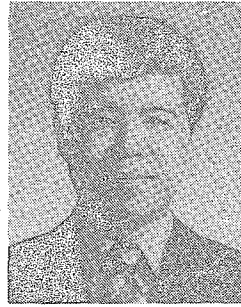
斉藤 野村総合研究所は経済調査等を行なう機関として知られておりますが、農業問題も扱っておりますので、それに関連した野村の経歴をまずご紹介したいと思います。

野村の熱帯農業とのかかわりは、大正5年にカリマンタンに当時のお金にして20万円で3,500エーカーのゴム園を取得したことに始まり、以後、スマトラでもオイルパーム園、コーヒー園等を買収致しました。戦前においては、投資総額が約3,000万円に対し、生産はゴム6,000トン、コーヒー5,000俵、パームオイル1,800トンという成果をあげていました。一方、大正15年にはブラジルでもコーヒー園を買収しましたが、これは現在でも存続しており、かなりの収益をあげております。今は野村家の私有のもので、野村證券をはじめとする野村グループとはほとんど関係がないのですが、日本人が海外で経営している農業プロジェクトの中では、数

少ない成功例に数えられるのではないかと思います。また、これとは別に、野村證券が昭和50年、ブラジルに「ノムラ・ド・ブラス」を設立致しまして、現在約3,000エーカーの農場で放牧、養豚のほか米、コーヒー、トウモロコシ、大豆等を栽培しておりますが、歴史が比較的新しいため、まだ収益をあげるまでには至っておりません。

このような関係から、野村総合研究所は数年前よりJICAの委託で、農業分野の調査も行なわせて載っているわけです。私共はハードの部門を全く持っておりませんので、そこからソフトに対するハードの範囲を決めるならば、誠に勝手な言い方になりますが、私共にできないもの、あるいはやらないことは全てハード・コンサルだと解釈しております。それでは、私共が行なうものは何かと申しますと、まずプロジェクトの概念設計ですが、地域開発計画等についてはほぼ私共だけでこなせると思います。ただ、農業問題の専門家は野村総研にはおりませんので、この分野に取り組む場合は、その都度、外部の専門家からいろいろな形で協力を載いております。先程JICAの木下さんからもご指摘がありましたとおり、日本の経済・技術協力は歴史も浅いせいか、予備調査の段階でかなりの問題があるようですが、それはさておき、私共はプロジェクトの概念設計にあたり、予備調査、S/W調査、マスタープラン、フィージビリティ・スタディとこの辺まで行なうことができます。ただ、フィージビリティ・スタディに関しては、どうしても専門的になりますので、外部の専門家に入って載いて、私共はどちらかといえばとりまとめをやるということになります。エンジニアリング・スタディが始まれば、もう完全に手を引いてしまいます。

さらに、プロジェクトが終了した段階でのポスト・エバリエーションについては、私共はコンサルタントとしてある程度のお手伝いができるものと思います。実際、1978年度



斉藤 紘久氏

昭和41年東京大学法学部卒。米国ジョージア州立大学経済学部で博士課程修了後、昭和52年より野村総合研究所勤務。国際研究部、国際開発部の主任研究員として各種プロジェクトを担当。現在ロンドン支店在勤。

および79年度にはJICAの委託で、ODA（政府開発援助）による農業開発プロジェクトの効果測定調査をやらせて戴いた経験もございます。

■ コストは「マスト」

司会 これではと通り、それぞれのご経験、立場からソフト・コンサルの問題について概念のためのフレームというようなものをあげて戴いたわけです。そこで、ソフト・コンサルの現状と課題に入る前に、これまでに提起されましたコンセプトに対し、新しい問題を加えても結構ですが少し議論してみたいと思います。例えば、国際協力事業団のような国の機関が協力事業を行なう場合、それも特に無償協力となったりしますと、非採算的な面にも関心を寄せざるを得ないと思いますが、一方、金融機関の方は採算性を無視すれば将来借入国の財政負担がつのるだけということになるわけですから、採算面も充分加味したソフト・コンサルをする必要が出てくる。そのためのソフトとは何かということを考えた場合、いろいろご意見があるのではないかと思います。須磨さんはいかがですか。

須磨 いままで伺いました各パネラーのお話は大変参考になりました。

私は今日はどうも国際機関という立場でお話することになっているようですので、その立場から申し上げますと、先程 JICA の木下さんがおっしゃった世銀、アジ銀は IRR が 10% を下回るプロジェクトをやっていないというのは事実と反しております。いわゆるルーラル・デベロプメントあるいはインテグレートッド・リージョナル・アンド・ルーラル・デベロプメント⁹⁾という考え方は、木下さんからもお話のあった BHN という哲学的な考え方に基づくものかもしれませんが、それでは実際に BHN とは何かといった場合、ニュートリション（栄養）、インカム・ディストリビューション（所得分配）、クリエーション・オブ・ジョブ・オポチュニティ（雇用機会の創出）などいろいろなソーシャル・インパクトを狙ったそれぞれの美辞麗句があるのでしょう。しかし、アジ銀でもこれはひとつのソーシャル・エコノミック・コンセプトであり、実際にベネフィットとどう絡ませていくのかという問題が出てきます。そこで、ハードとソフトのコンビネーション的な組合せが必要になってくるわけで、アジ銀でやっている IRR というものは、全く素人の立場から言わせてもらえば、ある程度数字の遊戯です。アジ銀の理事会はマルチラテラル（多国間）ですから、様々な意見が出ますが、IRR はそういうものを説得するひとつの便法で、目的はその地域に脈々と流れている精神的あるいは社会的なエスタブリッシュメント・プラクティシズというものをどのように打ち破ってモダナイズしながら、テクノロジー・トランスファーを行なっていくのかというところにあるわけです。

そのためには相当なコストがかかるのですが、こうしたコストは、インスティテューショナル・アレンジメントやクレジット・スキームの整備・拡充に要するもので、これに伴

うコンサルティング・サービスの大部分はソフトです。こうしたいわゆるダイレクト・コストでないインダイレクト・コストというものは、プロジェクトを確実に達成するためのマスト（must）というべきでしょう。このマストというコストは、今後のアジア農業のあり方をバイオナイズするために必要となってくるものですから、必ずしもひとつのプロジェクトにチャージすべきものではないと思います。例えば、フィリピンの場合、ミンダナオ、ルソンなどという環境の異なった地域の開発のために、その国としてのひとつのパターンを作っていく際には、数字では表わすことのできないベネフィットを非常に強調することより、IRR が 9.5% であっても理事会をある程度は説得できるということもあると思いますが。

私が先程申し上げましたインスティテューショナル・ビルディング、オーガニゼーション・セットアップというのは、オペレーション・アンド・メインテナンスも含んだ意味でのインスティテューションで、これがなければ、オン・ファーム・デベロプメントやその他簡単なストラクチャーにしても充分にかつ満足に実施できないのです。現状では、これが手つかずのままで、インスティテューショナル・ウィークネス（制度的欠陥）が問題となっているわけですが、これを解決するには相当なお金をかけてコンサルタントを使い、しかも長期にはりつけていかなければならない。そのコストは、ザ・プロジェクトに対してというよりは、そのパイオニアの性格に鑑みてナショナル・デベロプメントに対してのマストではないかと考えております。

司会 今、須磨さんが述べられた制度の問題というのは、バイラテラルの場合でも政府が基本政策として最初から援助政策の中に組み入れておかないと、エバリエーションの問題も含めて協力事業が非常にちぐはぐになっ

ていくようにも思うのですが、これについて何かご意見はございませんか。

坂本 それについて私の考えを述べる前にプロジェクトのプロセスについて少々ご説明申し上げたいと思います。先程 JICA の木下さんからもお話がありましたように、まずプロジェクト・ファインディングから始まり、政府ミッションが出る。続いて S/W、マスタープラン、F/S が終わって、OECF なりアジ銀なりの融資が借りつけられることになりますと実施設計、いわゆる D/D (Detail Design) を行ないます。その D/D の中には tender document など含まれ、tendering (入札) をした後、工事が始まります。工事の開始後は、コンサルとしてはスーパーバイズを行なうのが一般的です。

ハードの建設が終わりますと、その施設をどのように使うか、つまり OM が始まるわけです。普通コンサル業務にはある程度のアフターケアの期間がありますので、OM はこの間に行なうのですが、その専門家が少ないので非常に苦労しているのが実情です。

OM の後は須磨さんのいうインスティテューショナル・スタディおよびプラクティスということになりますが、私はこれには次の 2 つが挙げられると思います。

まず 1 つは、プロジェクトのサポート・システムで、具体的には試験研究とその成果の展示園場の設置、普及活動、営農資機材の供給、生産資金の融資、さらに流通・加工・貯蔵施設の整備等が含まれます。展示園場や輸送用道路・資機材、倉庫などの整備費用はプロジェクトのコストに含まれる場合もありますが、一般に OECF の案件には、相手国政府が独自に整備していくと考えられているためか、これらの整備費用は一般にプロジェクトのコストには入っていません。サポート・システムにはこのほか、農民組織があるのですが、大きく分けて 2 つが考えら

れます。ひとつは、水利用のみを目的とする、日本でいえば土地改良区、もうひとつは複合的な目的をもつ農協組織ですが、灌漑事業を行なう場合には、特に前者のような組織を前提にして、計画的に見直す必要があると思います。一般に水路を建設する際は、地形の状態によって配置を決めているわけですが、一方これを利用するための水利組合を作ろうとする時には、行政上の制約のほか、慣習、宗教、民族あるいは法律、政治、経済、というものを充分考慮しないと組織できないのです。

インスティテューショナル・プラクティスのもう 1 つの側面は、エンバイロメンタル・アспектです。例えばダムを建設する場合には、流域の保全、そのほかプロジェクト地域内の保健・衛生、教育、電化、生活用水等の問題があるわけです。

そこで、施設の建設工事が完了した後は、OM、農民組織等を含めたサポート・システム、およびエンバイロメンタル・アспектの 3 点をどうするか、これらをまとめてソフトというべきであろうと思っています。

問われる協力効果

木下 坂本さんの方から OM が極めて大事だという点が指摘されましたが、その通りだと思います。

JICA では、一般の技術協力事業のエバリエーションは実施しておりますが、開発調査の場合、F/S を行ないその成果品を相手国へ渡して終わりということになっております。OM の重要性は、調査・設計したものが、どのように資金計画につながり、実施され、さらにどのような効果があったのかまでをエバリエーションしないと認識されないわけですが、開発調査では通常そこまでは行なっておりませんので、必要な場合は別途要請をあ

げて戴いて、それに対応しているのが実情です。したがって、この点については JICA としても今後改善していきたいと思っております。

2 国間の協力については、社会的な便益、教育面での便益というような金額では計算できないベネフィットが非常に多いわけですから、効果測定もそう簡単にはいかない。一方、そういうプロジェクトの効果測定ができるような人材が日本に育っていないというところにも問題があるようです。実際にその分野では効果測定を充分に行なわなければ、今後どのような形でソフト面の協力が必要になってくるのかかわからないものですから、現状でもコストに占めるソフトの位置というのが明確にされていないようです。因みに、JICA の昭和 57 年度におけるコンサルを使つての協力は 220 件、金額にして 139 億円でした。また、技術分野のみを調達する役務提供は 107 件、金額にして 34 億 9,000 万円と、いずれもかなり大きな金額であり、開発調査の F/S によっても相当の技術協力をやっていることになるわけです。せっかくこれだけの協力をしているながら、後のしめくりが不十分であることを私共も反省しており、今後その面を改善する方向で検討中です。

私共はエバリエーションの面での改善とともに、協力の過程における技術移転の促進にも努めております。日本のコンサルタントが現地でカウンターパートに技術移転ができるようなカリキュラムを作る、あるいは国内作業を行なう際に現地からカウンターパートを呼んで一緒にプランニングをするということも実際やっており、今後さらに充実を図ろうと考えております。

司会 本日のディスカッションは、官対民というよりも、むしろ各分野の皆様からアイデアを出して戴いて、いかにして日本のソフト・コンサルの発展を促進するかということに関連していくと思っておりますので、その辺からも

ご意見を頂戴したいと存じます。

日本の援助に限って考えますと、要請ベースで個々に上がってきたものを、プロジェクトごとにエバリエーションしているわけですが、ひとつのプロジェクトは他のプロジェクト、他分野の開発計画との関連もあるのですから、それらに触れずにひとつだけをエバリエーションできるのかどうか、素人の私にも素朴な疑問を感じるが多々あります。こうした問題は、ソフト・コンサルの基本とも絡んでくるのですが、ソフト・コンサルの需要は一般の民間にはなくてやはり援助の主体となる国の機関にあると考えた場合に、こういうシステムがないと日本の援助はうまくいかないのではないかと思います。

坂本さん、この点についてはいかがですか。

坂本 私共はハード面を扱っているわけですが、ソフト面についても、サポーティングシステムやエンバイロンメンタル・スタディがどうなっているか、また今後どうあるべきかということはレポートに書いております。ただ、どのレポートも、組合を作るべきであるとか OM を充実させよというようなことで、変わりばえがしない。実際にどうすべきなのか私共もむしろお知恵を拝借したいところでです。

もう少し具体的に申しますと、ハードが終了した時点で、これを利用して食糧自給率の向上とか外貨の節約とかを目的とする農産物の安定的増産を図っていくわけですが、どうやって最後までもっていくかということになると書いていることは皆同じなのです。例えば、OM のマニュアルを作ったとしますと、効率的な灌漑用水の配分が必要と書いてしまふ。それでは実際には、コンピューターシステムを導入して遠隔操作をやるのか、パトロール制を入れて操作していくのかははっきりしていない。ましてや展示圃場や研究所、組合をどうするのかという点については全く報告

書に載っていない。こうした分野はローンの対象になりにくいということで、よけいおざなりな報告書になってしまい、ついIRRだけで勝負ということになるわけです。この辺を今後どうすべきか、皆様のご意見を伺いたいと思います。

斉藤 今の坂本さんのお話を伺って、ハードは終わった、さてそれからどうするかという発想がある限り、農業協力プロジェクトにおけるソフトの問題というのは常に二次的な問題にならざるを得ないという感じが致します。本来プロジェクトは、そのプロジェクトが何故必要なのかというところから出発しなければならぬのではないかと思います。私共がJICAの委託で効果測定を行なった時にも、インドネシアとマレーシアで2つのケーススタディを実施してつくづく感じたのは、プロジェクトの出発点で目標がはっきりしないということでした。インドネシアの例は、灌漑設備を作るプロジェクトでしたが、灌漑施設を作った効果がどうなるのかやってみなければわからないということになっていたりする。一方で企業計算はできているのですが、結局、灌漑設備を作るという点では皆賛成なのですが、何故その設備が必要なのか、何故その規模が必要なのかという点になりますと、必ずしも煮つまっていない。

この辺のところは予備調査の段階で固めておかななくてはならないのですが、普通は非常にあいまいになりがちです。予備調査は2-3度出る場合もありますが、その間にJICAで担当が代わったり、団員の顔ぶれが変わったりで、スコープが変化してくることも多い。プロジェクトの最初の目標が明確になっていないから、最後になって効果は一体何だったのか尋ねざるを得ない——そういう状況ではないかというのが、私共が効果測定をやった時の感想です。

そこから考えますと、地域開発の中の農業



坂本 正氏

昭和21年東京大学農学部卒。農林省在職中、海外技術協力事業団へ出向、農業開発協力室長を務める。九州農政局次長、北陸農政局長を歴任後、昭和51年より日本工営勤務。現在コンサルタント海外事業本部長も兼任。

開発の位置づけ、あるいは地域経済における農業開発の位置づけから出発して、灌漑の必要性あるいは施設の規模等を検討すべきなのであり、その時にソフト・コンサルの出番があると思うのですが。

■ バイラテラルでは難しい カントリー・プログラム

須磨 今、斉藤さんが、日本が農業協力プロジェクトを実施する際にリージョナルなとらえ方がないと指摘になりましたが、極めてオープンに話をさせて戴きますと、これはマルチとバイの宿命的な違いから出てくるものであると思います。マルチは多数国間の貸し出しですが、バイは2国間で行なわれるものですから、ある程度、あるいはかなりの部分が政治で左右される。これは非常に残念なことですが、程度問題としてやむを得ないことでもあります。

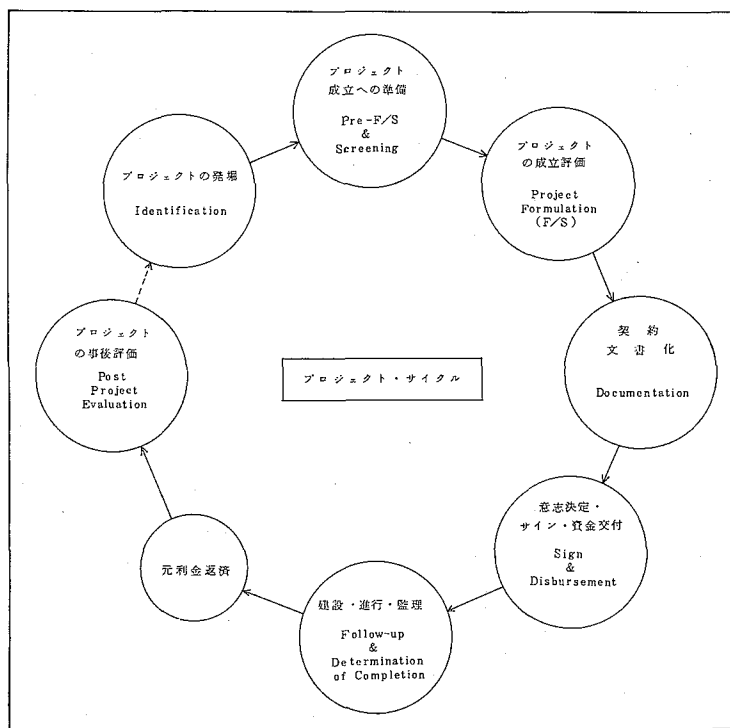
マルチというのは円を描いて回っていくもので、健全な体制で回っていけば理想的には徐々に幹が太くなっていく。例えばアジ銀の場合ですと、世銀その他の機関とコンピートしながら、その国のカントリー・プログラムに基づいたプロジェクト・アイデンティフィ

ケーションをする。次に、アイデンティファイされたもののファクト・ファインディングを行ない、ファクト・ファインディングでこれはいけると思ったものは、コンサルタントを雇うためのスペシャルファンドを使ってF/Sを実施する。F/Sを善導しながらアプレイザルにつないで行き、これで資金が確保できれば、ローン・アドミニストレーションに入り契約の文書化・作成を進めていく。D/Dやテンダーの実施、そしてフィジカルなコンストラクション、それが終了した時点でプロジェクト・コンプリーション・レポートを作成し、実際に建設されたものについて報告する。そして、数年後にベネフィットが上がってきた時点で、ポスト・エバリエーションが行なわれ、この成果が次のカントリー・プログラムにつながっていくというような円を描いていると思います。

一方、バイラテルとしての日本の協力は、要請ベースという事情の他に、バイラテル

としての宿命、あるいは日本の特殊な政治情勢により援助に対処するオーガニゼーション・セットアップが被援助国の実情を十分に把握しにくい形であるためか、対外援助が必ずしも所期の目的を達成していない場合も見られる。いろいろな事が叫ばれているけれども、かつてやかましくいわれた海外援助庁はじめこの状況を改善し得るものは、日本の政治機構の特殊性もあって結局実現しないままになっている。その結果、三井ビルと竹橋ビルに援助の実施機関が二分され、背後に縦割りの行政官庁があるという対外援助態勢としては必ずしもベストの形をとっていないところに様々な問題を内蔵している、といえるのではないかと思います。

日本の援助を見ていると、今年は道路を何Km、橋は何個、農業灌漑はいくつ、工場はいくつ、それで援助総額が何千億円、何億ドルということで終わっている。そこで、リージョナルなとらえ方、カントリーとしてのとら



え方をしているかどうかということになりますと、必ずしもそうではない。例を挙げますとASEAN4カ国の中で日本の援助が集中しているところはどこでしょうか。さらに、それらの国の中でも援助が集中しているのは農業部門でいえばどの省でしょうか。インドネシアでいえば、バブリック・ワーク、タイではロイヤル・イリゲーション、フィリピンではNIA（国家灌漑局）、マレーシアでもDID（灌漑排水局）、農林水産省というのはどこにも入っていない。フィリピンでも農業部門では非常に多くの省庁があるのですが、アジ銀からも世銀からも直接借款を受けたものは数える程しかない。借款は皆、ハードの機関に集中しているというところに基本的な問題があると思います。ハードのOMをどうしろ、パイロットファームはこうあるべきだといっても、これらはいずれも農林省管轄の仕事ですから。

ここに至る問題の責任の半分は私共コンサルタントにもあると思いますが、残り半分は国の、外務省以下の4省、あるいはJICA、OECDの責任であると思います。「プロファイ」(プロジェクト・ファインディング¹⁰⁾)と称して各省が個々に出ていかずに、カンントリー・プログラムを作るミッションが1年に1度、あるいは2年に1度でいいから、各省がまとまって出て行けば、基本的な問題はある程度解決できるのではないかと考えております。残念ながら、私共民間がいくら声を大にして言っても、実現は難しいようですけれども。

ハードのプロジェクトのF/Sにしても、もう少しソフトに近い観点からのF/Sでないと、リージョナルなインパクトは与えられません。官の方ももう少しその辺の問題点を認識されて、コンサルに対してもより深い調査・研究を要求していかないと、日本の援助は片手落ちになりますよ。国としてこれは非常に重要な事なのですが。

司会 大変多くの問題についてその所在を明らかにして戴きましたが、リージョナルベースの問題については以前、前のインドネシアの沢木大使が、リージョナル・デベロプメントはあまり好ましくないと言っていました。つまり、農林業部門については、まずインドネシア特有の農林政策の骨格について調査研究がなされるべきであるということですね。また、そういう面で日本がどの位ソフトを持っているかという点も指摘されていましたが。

それでは、こうした問題と個々のコンサルの仕事がどう絡んでいくかという点ですが、ハードからややソフト、さらにずっとソフトに下ったものと、どの辺まで民間のコンサルが絡んでいけるのか。農村をルーラル・コミュニティとしてとらえるというような知識集約的なあるいは相当に総合的な開発調査になりますと、完全な民間企業ではなし得ないのではないかと思います。総合的な開発を含むソフト・コンサルとプロジェクト単位のコンサルとでは、自ずとソフトの内容も異なってくるという気が致しますが。

先程から制度の問題についてのご意見が出ているようですが、これなども実際に地域開発を行なう場合には、必要な制度を新たに作るということも考えられるでしょうけれど、むしろ現地の従来の制度を活用するような方向もある。旧来の制度の中には必ずしも経済活動にはつながらないけれども、社会的な機能を果たしているものものもあるわけで、こうした意味でも、プロジェクトを実施するにあたっては、制度などを含めた対象地域の社会・経済調査を充分に行なう必要があると思いますが、いかがでしょう。

遅れているソフトの評価

坂本 従来からの方法、あるいは在来の組織を充分頭に入れてやれという点については、非常によくわかります。フィリピンの場合で

すと、一見同じような農民の組織が1地域で20位ある。NIA、NEDA（国家経済開発庁）、NGA（国家穀物庁）、農業省など関係各省庁が全部関係の農民組織をもっています。水管理をする組織、収穫物の貯蔵、流通を扱う組織、農機具等資機材の供給をする組織といろいろあって、現場では、実際にこれらをどう統合して活用するかが問題になるのですが、こうなると私共ハード分野の者には全くノウ・ハウがない。ここには、政治的な背景もあるでしょうし、法律等も絡んできて、もうまとめきれません。ですから、端的に申し上げますと、コンサル自体も場合によってハードの部分とソフトの部分の切り離して考えた方がいいのではないかと、ということです。そもそもハードを主体とするコンサルに全体を設計・実施させることに無理があるわけですから、その分野に詳しいソフト専門のコンサルがあってもいいのではないかと思います。

司会 今回の坂本さんのお話と同じことを、日本工営の亡くなられた橋本前社長がして下さったのを私も覚えております。ただ、そういう問題を考える時に、日本の行政的な環境からみて、ソフトの評価をどうするかということになるでしょうね。ハードの場合ですと、極端に言えば、地図何枚がいくらというような量的な計算ができる、そういう価値体系がある程度できていると思うのですが、それに対してソフトを評価するにあたって、それと同じような価値体系があるのかどうか。ソフト・コンサルを育てるために別会社を作ったとしても、その会社は恐らく株式会社としては成り立たないだろうという感じがします。したがって、公立の機関なり研究所なりが、その中にソフトを扱う特別の班を作らないと、実際のコンサルをやるのは無理ではないかと思いますが、いかがでしょうか。ソフトのこの辺の問題になりますと、日本の立場がどう

なるのかよくわからないということで、いつも伸び悩みというのが実情のようです。この点について一般論としてお話し載いて結構ですけれども、JICAの木下さんはどのようにお考えでしょうか。

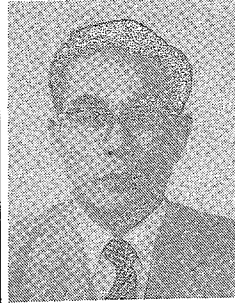
木下 おっしゃる通り、JICAはハードとソフトとを分けてのコンサルタント取扱い、現状ではしていませんが、コンサルタントの選定に際しては、それぞれのコンサルタントが登録しているサービス分野によって行なっております。

地域開発、特に農業分野の地域開発においては、かなり長期的な視野で行なうべきもので、工業分野のプロジェクトのように、財務分析で2～3年後にこれだけのベネフィットが出ますというようなものではありません。したがって、私共が農業開発を考える場合に特に重視しますのは、経済分析ですが、それは金融機関が重点を置いて用いているIRRではなく、便益の方です。農業プロジェクトでも、いくらの生産コストに対して収穫物がいくらというものであれば、IRRも簡単に出来るでしょうが、病院、学校、訓練施設、道路等の関連インフラの建設が含まれるものでは農業生産の利益のみでそのコストを負担することはできないと思います。ですから、こういう場合、JICAのプロジェクト協力では、いわゆる無償資金協力との抱き合わせが出てくるわけです。直接的な生産につながる物については金融機関からの融資を利用してもらい、コンサルにはそのIRRを出してもらおう。その他関連インフラについては、特に最貧国に対しては、完全な無償資金協力に対応していく。現状では直接的なコストと間接的なコストを切り離して協力していく方向にあるようです。ソフトとハードを分ける事が実情では不可能である限り、有償と無償との組み合わせで、分野別に協力していくという方法がクローズアップされつつあって、相当

拡大しております。

もう一点、ハードおよびソフト・コンサルに関連して申し上げたいのは、日本のコンサルタントの中には、開発プランニングに際して、例えば道路は必ず舗装道路にしなければならないというような考え方が間々あるのではないかと、ということです。それほど交通量の多くない場所なら、舗装でなくとも普通のグラビティ・ロードでも十分に社会的な貢献を果たし得ることもあるわけですから、かえって近代的すぎるものを押しつけて、相手に迷惑をかけるような事態を避けねばなりません。学校にしても非常に近代的な立派なものをひとつ建てるより、その地域に即した簡単なものをいくつか作った方がよい場合もあります。もっとも、日本の無償資金協力で建設する際には、そういう立派なものでないと国の威信に関わるようなこともあって、なかなか難しいのですが、やはりコンサルタントがその地域の事情等をよく調査、把握した上で開発計画を作るべきで、その点は今後充分検討する余地があるのではないかと考えております。

司会 ここで、今までのご討論をまとめてみますと、プロジェクトを設計・実施するにあたって、ハード・コンサルは最終的に制度というようなソフトの問題にゆきあたる。そこで、ソフトを単なるハードのサポーティング・システムとしてとらえるのではなく、その辺を予想して初めから計画の中に組み込んでいく。むしろそこからプロジェクトを発想すべきであるということになりますか。具体的なアプローチとして、それではどこからソフトを組み込み得るのかといえば、カンントリーベース、あるいはリージョナルベースで、何故、今、どういう立場からそのプロジェクトが必要であるのか、また現実それが現地状況に照らし合わせてフィジブルであるのかという検討をする際にソフトが必要とな



山下清彦氏

昭和29年鹿児島大学農学部卒。県農協中央会、海外技術協力事業団、海外農業開発財団を経て、昭和49年よりJICA勤務。JICAの農林業計画調査部員、サンパウロ支部農業情報室長を歴任、昭和56年より現職。

ってくるわけで、そうした概念を設計するということが正にソフト・コンサルの仕事であると考えてよろしいでしょうか。

考え方としては、プロジェクトは確かにそういう方向にあるべきでしょうが、実際にどこまでそういうことができるのかとなりますと、相手国もお役所の所管は非常に縦割りで横の連絡が必ずしも充分ではないですから、実際の行政面でどの程度計画が実施され得たのか否かについては、最終的に十分なチェックができる立場にない状況で、かなり難しい。特定プロジェクトについて、そのソフト面だけをどう評価するのか、という問題も当然出てくると思います。

さらに、日本の開発協力に国ごとのストラテジーなりなんなりがあったとしても、現状の要請ベースのもとで、2国間協力プロジェクトにおいて日本がどの辺まで入りこめるのか、入るべきなのか、これも非常に難しい問題です。ソフト・コンサルと言っても、カンントリーベースの話を、要請ベースという関わり方の中でどこまでやるべきか、また、エバリエーションも他との関連なしにどうできるのかというように、相当に検討を必要とする課題があるようです。

それでは、当面わが国がなし得ることは何

かと考えますと、事前調査の充実ということになりましょうか。要請が出される前に、相手国の将来展望、正にカントリーベースなり、リージョナルベースなりのものの考え方を従来以上によく調査し、理解することが必要になってくるのではないかと思います。

■ソフトでもとれる採算

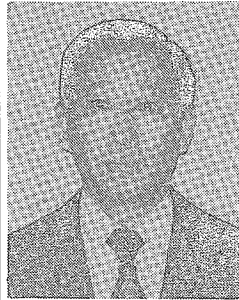
須磨 バイラテラルということに関連して申しますと、カナダのCIDA（カナダ国際開発局）、スウェーデンのSIDA（スウェーデン国際開発庁）、西ドイツのKfW（復興金融公庫）、イギリスのODA（海外開発庁）など、いずれも日本から見ると羨ましいバイラテラル・エージェンシーですね、バイラテラルらしい協力を行なっている、という意味で。それに対して日本のはそれらしくない、と言いますと少々語弊があるでしょうけれども、ある程度そういうことが言えるのではないかと思います。

アジ銀では、先程もご説明しましたように毎年カントリー・プログラムを作っていますが、今年出るものは83、84、85年、来年のものは84、85、86年という具合に、カントリー・プログラム・ミッションは3年分の開発計画を作成する。農業部門ではFAO、UNDP等が実施してきた計画を検討し、今後どのようにしてそれを利用していくか、あるいは補完的に何をやっていくべきか、概論から始まって具体的なプロジェクトの提案を行なっています。つまり、アジ銀ではカントリー・アプローチというものを持っているわけです。日本でカントリー・アプローチの必要性が認識されるようになってきたのは、ごく最近のことで、関係省庁の局長、部長あたりが新聞・雑誌などにそういうことを書いてたり、あちこちで話しておられるようですが、まだまだ諸外国のそれには程遠いように思います。

この機会にもう一つ述べさせて戴きますと、ソフトだけのコンサルは採算が合わないのではないかというご指摘が先ほどありましたが、現在の日本におけるソフトの必要性から考えると、そのようなことはないと思われます。フィリピンでの私自身の例で申し上げれば、3年半の準備期間を経て漸く円借款のプロジェクトとして認めて戴いたツー・ステップ・レンディングの農業案件などは、90%ソフトのプロジェクトといえますし、形は変わりますが、これに続くものをフィリピン以外の国で企画できたらと思っていますところ。ところが、そういうプロジェクトは始めるまでに3年から4年はかかります。これは、日本では、アグリカルチュラル・エコノミストとアグロノミストの職域が比較的狭いということによるものです。諸外国ではインスティテューショナル・エキスパート、アグリカルチュラル・クレジット・エキスパート、マネジメント・エキスパートというような職種の人々が、かなり大勢おり、それも個人コンサルとして活躍している。アジ銀でも、そういう個人コンサルに対して結構高いフィーを払って雇っているわけで、日本でこういったエキスパティーズとして個人コンサルで雇われた人というのは、私の知る限り極めて限られた人数でしかない。プロジェクトの準備に際してOECFに相談に行くと、90%ソフトのものですと、一体日本のどこのコンサルにお願いするのですか、と尋ねられても具体的に答えられない場合が多かったりするわけです。実際、農業の各分野の方々にもご相談してみても、そういう人はなかなかいません。アジ研でも農業政策、農協組織等について非常に熱心に研究しておられる方々はいますし、野村総合研究所でも三菱総合研究所でもこの分野の研究はしていらっしゃるでしょうけれど、どちらかといえばアカデミックなスタディで、泥の中に入って、今皆さんのご討論されているような問題についてどう対処していくかと

いう点になりますと、かなり難しい。アジ銀でも、初めにお話しした私のボスであった台湾のドクター・シェー、あるいは、フィリピンのNEDAなどにも優秀なアグリカルチュラル・エコノミストがそれぞれ7~8人の部下をもっていて、使ってくれというくらいです。これだけをとっていてもフィリピンでは、ソフト・コンサルは既にある程度の産業になっていて、それで飯が食える。それでは日本でもソフトで飯が食えるようにするにはどうしたらいいかといえ、エンジニアリング・コンサルタントが大いにソフトを導入する。つまりハードとソフトが提携してコンサルをやるということです。実際にはかなり難しいでしょうけれども、やっていけばJICAもOECDも、ある程度そういうコンビネーションでの雇い方が可能になってくるとは思うのですが。そういうアプローチは、外国ではとっくに行なわれているわけで、日本はそこから見るとずいぶん遅れているようですが、こういう機会に、是非1つの具体案として議論して戴きたいと存じます。

司会 非常におもしろいお話だと思います。ただ、反論するようで恐縮ですが、実感としては、かなり難しい。須磨さんのご活躍を拝見しておりましても、四苦八苦してなさって一生懸命おやりになっているように感じます。人物本位でいくのか、組織で動くのか、この辺は意見の分かれるところであります。欧米では個人の専門家をひっぱり込んでくるケースが多いように聞いておりますが、日本ですと普通は組織的に動くわけですが。野村総研、三菱総研の話も出ましたけれど、ソフト・コンサルはほとんど皆赤字で喘いでいるというのが実情のようで、こうした組織は親会社との関連で成り立っている。日本の企業はいずれも優秀ですから、直接その企業活動と関係しない分野でも全般的にやっているように思えます。欧米社会と日本の社会との違いを議



須磨和章氏

昭和18年慶応大学経済学部卒。日本技術開発㈱を経て、昭和43年よりADB勤務。ADBのシニア・プロジェクト・エコノミスト、融資審査部農業開発課長、融資審査第一部次長を歴任、昭和53年より現職。

論するとなると、尽きない話にはなりますが、やはりバック・グラウンドが違う。そもそもそういう土壌がないところで、外国の知識やら技術やらを、土壌があるが如く日本でやっているという部分はずいぶんあります。

2番目は、須磨さんのおっしゃるインスティテューショナル・アレンジメントに関してですが、日本の援助を総合的に見ますと、プロジェクト・サイドでは非常に強いのに対しインスティテューショナルな面で弱いというのは、やはり教育とか、最近よく言われる人造りの問題と大いに関係しているのではないかと思います。要するに、日本が戦後、開発途上国の社会のトップ・クラス、あるいはインテリ・グループの人間をどれだけ教育してきたかということ、戦前の財産を食い潰しているだけで何もやっていない。そういうベースの上で、知的基盤を必要とする制度的なものを作っていこうとしても、所詮無理ではないか、ということです。総理大臣が出かけていって今までのような多額の円借款を出すよりも、長い目でみれば大学なり図書館なりを寄付してきた方がずっと良かったわけで、円借款よりはるかに日本の将来のためになったと思います。

もう1点述べさせて戴きますと、日本の農

林業コンサルの場合、最初は稲を植えるところから始めたわけですが、開発を業的な縦割でとらえて、地域とか社会という横の広がりでは考えていないという問題があります。役所のセクションが大体そうですが、JICAも同じように農林部門はあっても、地域総合開発を扱うような水平的な動きはない。そういう所で、無償だ、プロジェクトだといろいろなものをくっつけても、関連のない建物をぽつんぽつんと作っていくようなものではないかというのが私の実感です。

そういうバック・グラウンドの違いに根ざした日本独特の協力はやれないものでしょうか。極端に言えば、日本のできる協力以外はやらないということです。協力するにあたって、日本に人的な援護部隊、予備軍がいない分野の事業では、いくら上からやるといっても人がついてきませんから、ある程度人的な面で基盤が整備されたものを選ぶということも必要になってくるのではないかと思います。要請があったものをなんでもかんでも受けていくとなったら、民間にいくらコンサルを作れといっても育ちようがない。日本工営の場合、やはり得意とするハードから始めて先駆的な役割を果たしてきたから、コンサルとして成功しているわけで、例えば私が今、第二日本工営を作ろうとしたらとてもじゃないが難しい、というような現状ではないかと思っています。

■ 拡大するソフトのニーズ

須磨 本日のテーマは農林業ということで、林業の話が全然出ていないので林業協力に関して、フィリピンの例をお話しましょう。現在、フィリピン工業省は日本政府に対して、3,300万ドルのインダストリアル・ツリー・プランテーション・プログラムへの協力を要請している。その他、天然資源省の林業開発局による焼畑耕作民族のためのア

グロ・フォレストリー計画、社会的便益と外貨の節約をねらいとする木炭車計画、イビル・イビルのプランテーション・プログラム等があります。しかし、どれを見ても、第1の問題はインスティテューション、第2はそのクレジットと、つまるところ制度的な問題が主要課題になっています。

これまでクレジットはあまり議論の対象にならなかったと思いますが、日本では従来より農村グラス・ルートの助けになっているクレジットが、開発途上国では非常に未整備です。アジ銀は別としても日本政府は今まで、ファンドのフローがどこにどう流れているのか、末端に行ったのはわかっているけれどもだれにどのように利用されているのか、全くわからないものとして問題視してきました。それがやっと最近になって、先程私が申し上げたようなツー・ステップ・レンディングのプロジェクトが、ようやく認められるようになってきたわけです。

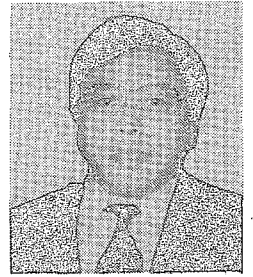
フィリピンでも、このフォレストリー・デベロプメント・プログラムというのは、ハードとソフトの組み合わせによるもので、むしろソフトの方が多いかもかもしれません。彼らだって、植林の方法を知らないからやらないというより制度的な問題があってできないという部分の方が大きい。従って、まず日本がある程度制度的な部分を補った上で、それに基づいてプログラムの中の残りの問題をローカリィに少しずつやらせるべきなのですが、そこまで日本から出ていく政府ミッションがつかんでいるのかどうかというと、疑問視せざるを得ない。私は、フィリピンのNEDAが企画庁として主なセクターについてベーシックなコンセプトに基づいてアプローチ、ペーパーを書き、それをエグゼクティブのコミッティーに出して、フィリピン政府が今後10年間位のスパンでやっていきたいものについて討議すべきだと思います。日本の協力にはカントリー・プログラムがない、林業部門に関

するセクター・スタディがないということに最大の問題があるのではないのでしょうか。アジアにはそう大したものではないとしても、カントリー・プログラム、セクター・ペーパーがあるのですから。そういうやり方が本当の意味でのデベロプメント・プログラムです。ハード+ソフトのコンサルが必要ですが、今は徐々にソフトの方が頭をもたげて来ている時代ですから、もっともっとソフトが重要になってくるでしょう。私は、ソフト・コンサルタントが育って、ソフトのニーズをさらに各方面に認識して載かなくてはならないのではないかと常々考えております。

木下 今の須磨さんのご指摘に関連して、日本のコンサルタントの現況をお伝えしますと、JICAでは現在コンサルタント登録が338社、その他個人登録の方が8名ですが、うち純然たるソフトのコンサルタントというのは約20社です。私も登録制度を設けた当初は、ソフトについては野村総研、三菱総研という2〜3社に限られておりましたが、ソフトのニーズの拡大に伴って、最近かなり増えております。ソフト・コンサルの一番大きい例としては、パキスタンの全国交通網計画ですが、これは陸、海、空の交通網の整備を行なうもので、ハードの計画を作成するに先立って、ソフト分野の便益を出すための調査を、三井情報開発にお願いしております。その他、タイ、フィリピンでも、同様にハードを組み合わせない純然たるソフト・コンサルティングを発注しており、ソフト・コンサルの組織も増加しつつあるというのが現状です。

ただ、ハード・コンサルは世界中を回ってプロ・フェイをし、要請を上げさせているのに対し、ソフト・コンサルは、そういう例が非常に少ないのです。ソフトの分野でも世界中回って、日本はこういう協力ができますというようなPRを相手国にしてくれる機関があると非常にありがたいのですが。

司会 なるほど。しかし、いわゆるソフトのプロジェクト・ファインディングというのは非常に難しいと思います。それに、ソフト分野のプロジェクトを発掘したとしても、発掘した会社にその仕事が降りるかどうかという問題もあるのでしょうか。



荒木光彌氏

ソフトでもハードでもプロジェクトを発掘するためには多額の旅費と時間がかかる。また、非常に優秀な人間を派遣するわけですからその人件費、もし相手国の誰かとコンタクトをとるならそれに対しても金を払う必要が出てきます。そのようにして非常に苦勞して発掘したプロジェクトが他社に持っていかれたら、元も子もなくなる……。

木下 それに対しては、コンサルの中には自社努力でファインディングしたものについての報告書を、JICAなり外務省なり関係機関に配ってPRをしておくというやり方を採っているところもございます。

次に、私共の契約は委託契約ですが、プロポーザル方式をとっておりますので、プロポーザルを拝見すれば、現地調査によって発掘したコンサルのものは内容が充実しているということですぐわかります。

そのほか、特命随契というのがあり、このコンサルでないと絶対にできない、あるいは他社の追従を許さないというプロジェクトの場合、あるいは調査が数年にわたって実施される際に、単年度契約に引き続き契約を行なう場合等には特命をやります。無論、余程の事情がないと特命はやりませんけれども。

いずれにしても、コンサルタントが現地のスタディをやったからといって決してマイナスになることはないと思います。他社に持っ

ていられるケースもたまにはあるかもしれませんが、審査の際にはやはり相当有利な点を取るのには確かです。

司会 皆さんに代わってひとつお尋ねしたいのですが、JICAの開発調査が、農林に関してはどうにOECDの借款にリンクされているのか、ご説明して戴けますか。

木下 OECDの借款については、事前調査団を送った時点で話が出る場合が多いようです。また、F/Sの途中で、相手国が、円借のためのアプリーザルをOECDに出すからF/Sを急いでくれという要望を出してくる場合、あるいはプロジェクトが始まってから円借に結びつきたいという話が出てくる場合もあります。

最近の円借がらみの条件は、事前調査あるいはS/Wの段階で、相手国からその要望がかなりはっきり出てきます。その場合は、IRRをきちん出すよう業務指示を出します。しかし、これは相手国からの要請に基づくもので、このプロジェクトには円借がつきそうだからF/Sをやめよう、とJICAから申し出ることは決してありません。

司会 そういう円借案件は、シェアで見るとまだずいぶん少ないですね。

木下 JICAの開発調査の中で現在円借に結びついているのはそれほど多くありません。地域別に見ると、東南アジアは円借に結びつく案件が多いようですが、アフリカ、中南米では借款を必要とする場合には、他の金融機関に持っていくケースが多いようです。

■事前調査が成功の鍵

司会 その他にソフト・コンサルに関連しのご意見はございませんか。

齊藤 先程、事前調査にもっと時間をかけ、もう少し大規模のものにしたらというご指摘がありましたが、これは私共ソフトコンサルは是非採用したいアイデアだと思います。

JICAからも技術諸経費等のご配慮は戴いておりますが、それにしても私共自身で海外に出てプロジェクト・ファインディングをするほどのフィーにはなりません。実際に仕事を発注されても、大部分がハードへ行ってしまう、ソフトに入るのは非常に少ないというのが実情のようです。私共も現地へ行ってプロジェクト・ファインディングをしたいのですが、その調査が結果としてプロジェクトにつながらなかった場合は、仕事として成り立たないわけで、全く悪循環です。方向としては、段々ソフトのプロジェクト・ファインディングが重視されるようになっていくのでしょうけれど、もし、事前調査にもっと金と時間をかけて戴いて、充分な調査をしながらプロジェクト・ファインディングができる態勢を作って下されば、我々としてももう少し参加できるようになると思います。

司会 それはほんとうですね。事前調査はソフトの一番大切なところで、ここをがっちり押えてしまえば、あとの流れは非常に楽になると思います。従来、それは事前ということ、プレ・インベストメント、プレ・プレ・インベストメントのようなつもりでしかやってきていませんが、プロジェクト成功の鍵となる部分ですから、もともと事前調査という言葉もよくないわけで、もっと他の言葉に変えて重視していく必要があると、痛感しています。

齊藤 事前調査は、予算消化という理由もあるのか、年度末になると続々と出てくる。しかもその期間は2週間程度ですから、出てすぐ帰って来なくてはならず、調査に充分な時間がかけられません。JICAも大変でし

ょうけれど、その辺をもう少し調整して戴ければ、ソフトの事前調査は充実していくのではないかと考えております。先程、須磨さんの方からも、ソフト・コンサルは必ずやっていけるというお話がありましたが、勿論そこは各会社の内容によっても事情は異なるのでしょうけれど、JICAのご協力が戴ければ、私共も充分ソフト・コンサルとしてやっていけるのではないかと思います。

司会 先日、私共の国際開発ジャーナルで、あるセミナーを主催した時に、外務省はエバリエーション・チームを派遣する際に、エバリエーションとのつながりでプロジェクト・ファインディングもやるべきではないか、とのご指摘が民間の人からありましたが、非常に重要なことで、なかなか現実的なアイデアだと思ってきておりました。

それと、カントリー・プログラムという話が先程出ましたが、現状では、カントリー・ストラテジーというのはイメージとしてもわからない。ストラテジーなどというものはそもそもオープンにできるような性格のものではないと言われればそれまでですが、現在出てくるものを見ても、オープンにするものがあるのかないかさえよくわからないという感じもします。

木下 事前調査の内容は年々充実していく傾向にあると思います。ただ、ご指摘のように、事前調査で明確になっていない点が多いから、本格調査がうまくいかないという声も従来からありますが、事前調査の後にS/Wミッションを出し、相手国と仕事の内容についてつめるわけですから、ここできちんとやっておけば問題はありません。

ここでコンサルタントの皆さんにお願いしたいのは、S/Wが終了してから途中で相手国が追加的に調査を要請してくる場合、コンサルタントは契約の中に入っていないという

ことで持ち帰るのが通例ですが、そのような要請については、JICAの海外事務所あるいは大使館を通じ、公信でJICA本部へどう対応すべきか相談して戴きたいということです。S/Wには入ってなくても当該国にとって非常に重要だと判断できるものであれば、現地調査期間の延長を認めるという方向で、私共は目下検討中です。

司会 ソフト・コンサルの問題は終局的には日本の人材の問題ともかかわってくるのでしょうけれど、垂直的な環境の中で育ってきた我々の頭の構造が、ソフト・コンサルに必要な水平的な動きをしないということが、ソフト・コンサルを発展させていくにあたって、非常に大きな問題となっているようにも思います。官庁も民間企業も皆同じような縦型組織というような状況の中で、水平思考のできる個人が育ってこないわけですが、エンジニアリング・コンサルタントでは海外から人を雇用するという動きもありますし、国際的なコンサルタントの協会もあるようですから、そういう外からのインパクトを受けて徐々に変わっていくということも考えられます。

日本だけではなく世界的にソフトが不足しているのも事実でしょうし、現実にお金だけは流れているのに世界的不況が一向に解決されないというのも、その辺に最大の原因がありそうです。三菱総研では今ビッグ・プロジェクト構想ということで、そういう問題に取組んでいらっしゃるようですが、それなどは良いアイデアを発掘するというソフト・コンサルの典型的な例だと思います。

皆さん、本日は長時間にわたりご議論戴きどうもありがとうございました。

(注) 本稿は去る5月16日、経団連会館において(社)海外農業開発協会と(社)農業開発研修センターが共催した同名のパネル・ディスカッションを収録したもの。

用語解説

1. ツー・ステップ・ローン (Two-Step Loan)

開発途上国内の開発金融機関を通じ、その機関のもつ機能を活用しつつ、中小規模の製造業、農業組合などの育成・強化に寄与せんとする援助形態で、援助資金は、まず開発金融機関に供与され、さらに国内の多数の中小規模の最終事業実施者 (enduser) に転貸するために、Two-Stepローンと呼ばれる。この方式は仲介役のできる信頼性の高い開発金融機関がどの開発途上国にもあるとは限らず、また、適正な転貸条件をいかに決定するかが問題となるが、一方、通常のプロジェクト借款では援助対象となりにくい中小企業主や農家を援助できること、また開発金融機関の育成にもつながる点で有用である。具体的には、タイの農業・農業協同組合銀行 (BAAC) に対して昭和47年から5回に分けて計181億円を供与している等の例がある。

2. 経済協力評価

経済協力の効果と経済協力案件の運営管理の実情等を調査し、その結果を経済協力をより効果的なものとするために活かして行こうとする調査を経済協力評価と呼ぶ。評価の対象となるのはミクロには経済・技術協力の個々の案件であり得るし、マクロには経済協力が全体として相手国の経済社会開発にどのような効果をおよぼしているか、わが国との関係にどのような効果を生んでいるか、さらには南北問題にどれだけの貢献をしているかという点にまでおよび得る。

また、ミクロの評価においては対象案件により調査の内容も異なってくる。現に進行中のプロジェクトが適切に実施されているかどうかを確認する調査をモニタリングないしレビューと呼び、完成した案件がどのような効果、影響 (インパクト) を与えているかを追跡する調査を、エバリエーション (効果測定) と呼ぶのが国際的に、定着しつつある。また、プロジェクト実施に、先立って行なう事前の評価はアプレイザルと呼ばれる。

経済協力評価は極めて困難な作業であり、先進諸国においても未だ確定的な評価の手法を確立するには至っておらず、それぞれの政府において研究を重ねている段階にある。このため最近DACにおいても加盟各国が共同してより適切、効果的な評価方法の開発等を研究しようという動きが出てきている。

わが国でも政府開発援助 (ODA) の新中期目標を設定し、ODAの積極的拡充に今後とも努める一方援助効果の評価についてその充実に努めることを求める声が高まっている。かかる内外の状況を踏まえ、経済協力を効果的に実施するためにも、わが国は過去に実施した経済協力案件について評価分析を行い、将来の経済協力の効率の実施に努めることとしている。その一貫として、81年度においてOECFに業務監理室を設置するとともに、JICAに評価検討委員会を設けて、評価体制の強化を図っている。

3. 事前調査 (Preliminary Survey)

事前調査は、相手国より要請された各種プロジェクトのマスター・プラン、フィージビリティ調査等の本格調査を実施するに先立って行なう準備段階での調査のことで、相手国政府とわが国が技術協力として実施する本格調査の調査範囲、内容等を協議するとともに、本格調査の実施方針を検討することを目的として実施される。調査団は通常、関係者から推薦された相当分野の専門家により構成され、JICAが主宰する。

4. S/W (Scope of Work)

技術協力の一環である開発調査事業の実施に際しては、本格調査をおこなう前に相手国政府よりの要請内容を吟味したうえ、実施計画案、基本方針が決定され、これにもとづいた事前調査団が派遣される。

S/Wとはこの事前調査にもとづいて相手国との間で取りかわされる本格調査の作業範囲、便宜供与などを規定した合意文書。

5. フィージビリティ調査 (Feasibility Study: F/S)

(プロジェクトについて、資金の供与、出資(企業化)を決定する前提として、経済的・技術的可能性・妥当性、投資効果等を調査すること。予備調査に近いものから工事実施のための詳細設計に近いものまであるが、一般的には経済的評価、解析に重点が置かれる。現地における調査作業の後、報告書が作成され、資金供与ないし出資決定の有力な判断材料となる。開発途上国に対しては技術協力事業としてなされることが多い。

6. マスタープラン調査 (Master Plan Study: M/P)

特定分野あるいは地域につき、種々の開発可能性を探り、当該分野あるいは地域の開発戦略の策定および具体的優先プロジェクトの提案などを行なう調査をいう(特定地域における、農業、鉱工業、インフラストラクチャーなどの全ての開発部門にわたる調査については特に地域総合開発計画調査と称される)。

わが国は、開発途上国の要請に応じて、技術協力の一形態としての開発調査においてマスタープラン調査を実施してきている。

7. 内部収益率 (IRR: Internal Rate of Return)

内部収益率はプロジェクトのフィージビリティ評価基準の一指標として、便益費用比率(Cost Benefit Ratio)や純現在価値(Net Present Value)等と共に、プロジェクトの経済分析および財務分析に用いられる手法の一つである。

財務分析は、プロジェクトの実施によって生ずる収益や資本支出等現金収支のアウトプットとインプットのフローに伴う現金収支のパターン(キャッシュ・フローという)に対する分析であるのに対し、経済分析は、経済的価値をもった財やサービスの発生(便益 Benefit)ないし使用(費用 Cost)のパターンに対する分析であるが、IRRとはプロジェクトの全期間(プロジェクトライフ)中に発生する収益あるいは便益の現在価値と費用の総計の現在価値の差(純現在価値, Net Present Value)をゼロにするような割引率のことをいう。

$$\text{即ち, } PV(i) = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

PV(i) : 純現在価値

B_t : 便 益

C_t : 費 用

n : プロジェクトライフ

においてPV(i)=0にするような割引率iがIRRである。

IRRはプロジェクトの収益性を測る有益な尺度であり、いくつかあるプロジェクトの順位づけをする上で優れた指標になりえている。IRRが高い程収益性が高いことを示すので、より高いIRRをもつプロジェクトに対してはより高い優先順位を与えることができる。

8. BHN: Basic Human Needs (人間としての基本的ニーズ)

従来の援助は生産力の増強を目指すものが多かったが、所得分配の不均衡から必ずしも貧困層の生活改善に役立っていなかったという認識のもとに、開発途上国の貧困層に直接利益を及ぼす食糧、水、住宅、

衣服、保健、医療、教育などの分野援助に重点を置くべきだとする考え方、1973年頃から米国、世界銀行を中心に提唱され、ILO、DACにも継承され現在に至っているが、開発途上国側では、経済成長を抑えることになるとして歓迎しない向きもある。

9. 地域総合開発 (Integrated Rural Development)

経済社会開発を一地域についてとらえ、このために個々の開発プロジェクトごとのアプローチではなく、複数の、しかも相互に有機的に関連づけられた開発プロジェクトを一体として進めていくことをいう。たとえば一地域の農業開発のため、灌漑、発電、支道、農村生活環境等のインフラストラクチャーの整備をするとともに、小農金融を供与したり、マーケティングに対する技術協力を進め、また新品種の研究機関を設置したり、肥料、農薬等の商品援助を供与する等の協力活動の一つの地域全体についてのバランスをとりながら有機的で総合的な計画に基づいて進めることをいう。

10. プロジェクト・ファインディング・ミッション (略称 プロファイ・ミッション) (Project Finding Mission)

円借款および無償援助などの対象となりうる優良プロジェクトの発掘を目的として被援助国に派遣される調査団のこと。わが国の経済協力は原則として要請主義をとっているが、相手国政府にとって必要度が高く、また優先度が高い案件を相手国と共に発掘できれば効果的な援助の実施が期待されるので、必要に応じプロファイ・ミッションを派遣している。

海外農業開発 第93号 1983. 9. 15

発行人 社団法人 海外農業開発協会 岩田 喜雄 編集人 渡辺 里子

〒107 東京都港区赤坂8-10-32 アジア会館

TEL (03)478-3508

定価 200円 年間購読料 2,000円 送料別

印刷所 日本軽印刷工業㈱ (833)6971

総合建設コンサルタント

調査・試験・研究・計画・設計・電算・監理

日本工営株式会社

取締役会長 久保田 豊

取締役社長 池田 紀久男

本社：東京都千代田区麴町5-4

TEL.03(263)2121(大代表)

技術研究所：埼玉県東松山市松山小松原砂田2960

TEL.0493(23)1300

東北支店：仙台市本町1-12-12(DIK文京ビル)

TEL.0222(27)3525(代表)

大阪支店：大阪市北区堂島2-2-23(白雲ビル)

TEL.06(343)1181(代表)

福岡支店：福岡市中央区赤坂1-6-15(日新ビル)

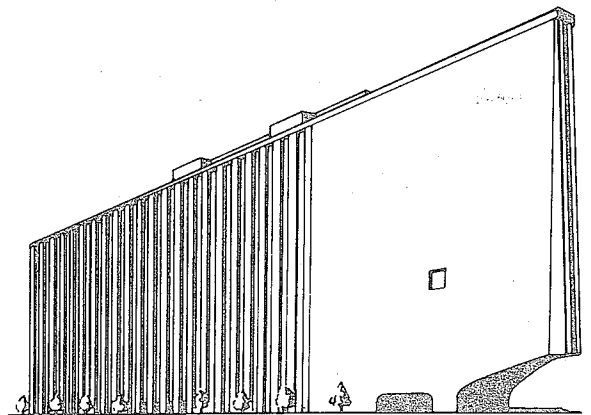
TEL.092(781)3740

営業所：札幌営業所・北陸営業所・大阪営業所・名古屋出張所・広島連絡所

海外事務所：ソウル・ジャカルタ・グッカ・カトマンズ・アレポ・エヌグ・デンデ

豊かな明日を考える興銀

最新の情報をもとにして、産業の発展、資源開発、公害のない都市づくりなど、より豊かな明日への実現に努力してゆきたいと考えています。



リツキー ワリコー 日本興業銀行

〔本店〕東京都千代田区丸の内1-3-3 ☎03(214)1111

〔支店〕札幌・仙台・福島・東京・新宿・渋谷・横浜・静岡・名古屋・新潟・富山・京都・大阪・梅田・神戸・広島・高松・福岡

海外農業開発

第 93 号

第 3 種郵便物認可 昭和 58 年 9 月 15 日発行

MONTHLY BULLETIN OVERSEAS AGRICULTURAL DEVELOPMENT NEWS