

バングラデシュの Public Financial Management(PFM)基礎調査(メモ)
GRIPS 開発フォーラム(文責:平尾)

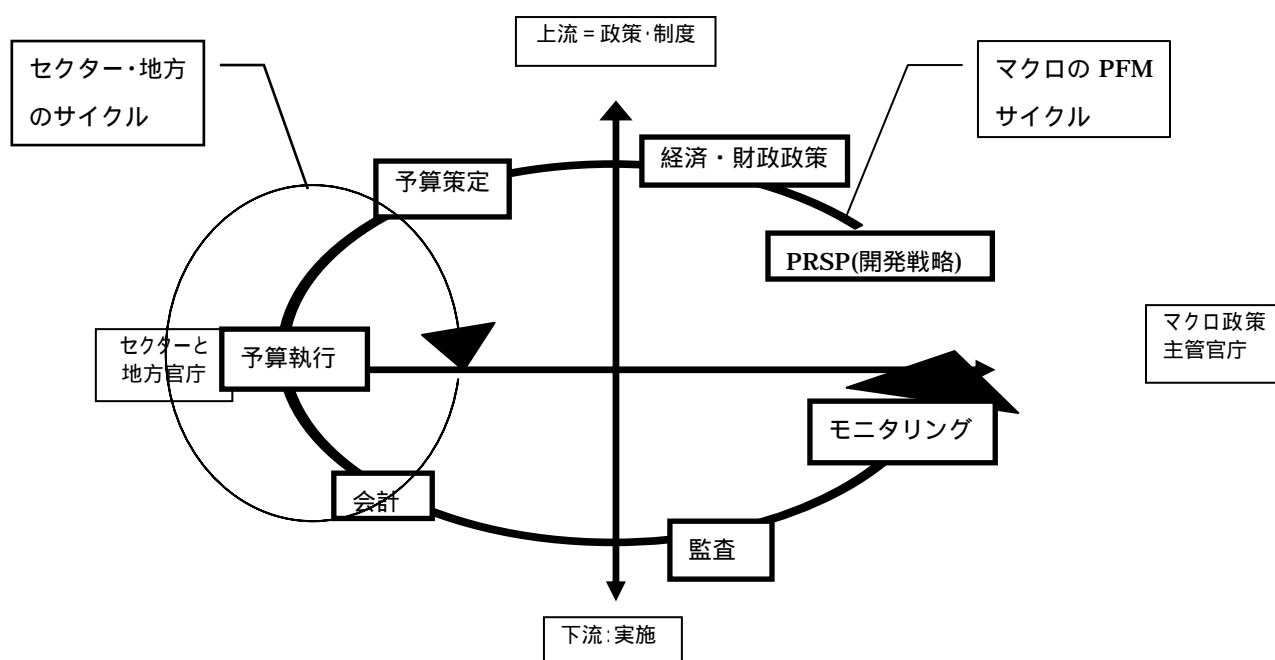
バングラデシュの財政管理の状況を概観する前に、財政管理の定義、意義、そして我が国支援との関係を簡単に説明する。

1. 財政管理(Public Financial Management)とは

開発援助の長期的目標が途上国の持続的発展による「援助からの卒業(Exit Policy)」だとすると、そのためには途上国政府がガバナンスを向上させ、自国リソースを貧困削減・経済成長のために効果的・効率的に活用し、未来の発展のための自国リソースを増加していくという自律・自立したサイクルが必要不可欠となってくる。そのサイクルの改善なくして持続的発展は望めず、ドナーも永遠に援助し続けなければならなくなる。

財政管理(Public Financial Management, 以下 PFM)は、その自律・自立したサイクルのコアの一つであり、中央政府の最も重要な機能の一つである「富の再配分機能」を支えるものである。PFMとは、国内外から税、援助資金といった資源を集め(収入)、国家戦略に沿うような資源配分のために公共サービスの提供(支出)を行う「徴税・予算サイクル」(図 1)を中心とした行財政制度に、明確な管理手法を導入し、財政規律、成果主義に基づいた戦略的・効果的な資源配分、能率的な事務事業、を目指す (Campos, Ed. and Pradhan, 1996)ものである。

図 1 PFM サイクル(マクロとセクター・地方)と開発課題の領域図¹



具体的には、国家運営の指針となる中期的な開発戦略(PRSP)を策定し、それに基づいた持続的な

¹ 今次出張時の現地勉強会での発表時の図とは左右逆となっていることに注意されたい。「PFMのサイクルの流れの順番」と「象限の数字」を合わせた結果このような図となった。

経済・財政フレームワークを設置(経済・財政政策)し(以上第 1 象限)、 フレームワークと整合的な予算を準備(予算策定)し、 予算のシーリングの範囲内で適切に支出(予算執行)し、 その支出内容を不正のない形で記録として残し(会計)(以上第 2～3 象限)、 会計結果を透明性のある形で監査し、 監査した結果に基づき、戦略目標の達成度合いをモニタリングし、次年度又は次のフェーズの開発戦略にフィードバックしていく(以上第 4 象限)という流れ(第 1 象限からの逆時計回りの流れ)である。この流れをセクター毎や地方政府レベルで独立して見る見方もある(第 2～3 象限内のサイクル。財務省からの予算措置、特別税、インフラ使用料による PFM)。

また PFM は、多くの途上国での開発戦略である PRSP が資源配分メカニズムとして適切に機能するための前提ツールでもあり、良好な PFM なくしては PRSP という戦略が効果的・効率的に貧困削減につながらない。

また開発援助との関係では、いずれのモダリティにも関わらず、援助の実効性、アカウントビリティを確保するためには、資金のファンジビリティ(流用可能性)の観点から公共部門全体の PFM を見渡す必要がある (World Bank, 1998)、プロジェクト支援だけをとっていても、プロジェクトの円滑な実施、サステナビリティのための内貨予算確保は良好な PFM がないと達成できない。

以上の重要性から、世銀、IMF、欧州ドナーなどは、PFM を一つのセクターとして捉え、アカウントビリティ確保のための調査だけにとどまらず、「コンディショナリティ」の中の重要なコンポーネントとして取り込んでいる。また「援助対象」そのものとも捉えており、例えば多くのアフリカ諸国においては、相手国政府に対して最も影響力を持ちうる重要な支援の一つと見なされており(World Bank, 1998)、PRSP 実施に不可欠な分野として世界各国で支援を活発化させている。

2. バングラデシュの PFM の特徴

短期間の調査なので限定的ではあるが、バングラデシュの PFM の特徴に関する今回の事前・現地調査でのファインディングを簡単にまとめる。あくまでも PFM に関する制度的な不備に関するものであり、政治的、文化的要因には触れていない。

(1) 徴税能力の欠如

世界水準で見ても突出して徴税能力が欠如しており、PFM サイクルに流すリソースそのものが低水準にある。次頁の図 2 は南インド 5 カ国とアフリカ、アセアンの主要途上国における中央政府の対 GDP 比徴税率を示した表であるが、バングラデシュは南アジアでも最低水準にあるのみならず、国内リソースが経常収支レベルで不足し、政府運営さえもままならないアフリカの主要被援助国よりも低い水準となっている。

特徴的なのは直接税である所得税(Income Tax)の低さである。パ国の人口は 1 億 3 千万人もいるが、その内、直接所得税を取得できている人数はたったの 30 万人である(財務省、1999)。これは末端の行政体の不備の結果であるが、このことは同時に国民への支出能力の欠如も意味しており、ひいては徴税

網から抜けて落ちている国民に資する支出のインセンティブの欠如にもつながっている可能性がある²。国民側から見ても、国民の90%が政府を信用していない(World Bank, 2002)という統計結果と合わせて考えると、国家政府(+首都の利益集団)と国民全体との一体感が薄い、という状況になっていると推測することが可能である。この状況は図1において、PFMのサイクルの輪自体が小さい、という形で表現されうる。

図2 中央政府の徴税率(2001/02年度)

単位：%

	South Asia					Africa		ASEAN	
	バ国	India	Nepal	Pakistan	Sri Lanka	Tanzania	Uganda	Vietnam	Thailand*
Tax Revenue	7.4	8.3	9.6	12.1	15.0	12.1	11.2	16.6	14.6
Income Tax	1.4	3.2	2.2	3.8	2.5	2.7	2.8	6.0	5.0
VAT or sales	3.9	0.0	2.8	5.7	6.7	4.1	3.8	4.2	3.1
Other Taxes	2.2	5.1	4.5	2.6	5.8	4.2	4.6	6.4	6.5

Source: 各国のIMF staff reports から筆者作成

* 2000/01

(2) 2つの予算サイクル

予算準備段階で国家予算は経常予算と開発予算とに分けられ、両者間のリンクが薄いという状況は、途上国全般に共通する一般的な初期条件なのであるが、バ国においてはその経常予算と開発予算の分離が予算策定段階のみならず、予算執行段階、会計段階、果てはそのようなPFMサイクルを実施する体制や出世ラインなどの人事制度・慣習までも二分する程の影響力を有しており、2つの並行した予算サイクルが堅牢に存在することは他の途上国と比較してみても特徴的である。

2つの予算サイクルとは、経常予算(Revenue Budget)の実権を握る財務省予算局(Budget, Finance Division)から始まるラインと、開発予算(Development Budget)つまりADP(Annual Development Plan)予算の実権を握る計画省計画局(Programming Division, Planning Commission)から始まるラインとに分けられる。

に関し、経常予算の交渉はセクター省庁と財務省予算局が直接行うが、基本的に前年度からの増分主義による予算交渉が浸透しているようである。一方、に関し、計画省計画局が強い権限をもつ開発予算のサイクルはPCP/PP(Project Concept Paper / Project Proforma)がベースとなる。計画局が、セクター省庁が作成するPCP/PPを査定し、開発事業の優先順位付け、審査・選定、開発予算の予算配分を決定する。特筆すべきは、PCP/PPの書類としてのbinding powerである。開発事業の計画・実施を規定する基本文書であり、同文書に計上された開発予算がそのまま財務省の開発予算執行計画の基礎となるのであるが、例えば実施期間が5年ものプロジェクトのPCP/PPは5年先までの予算のシー

² これは政治家と利益集団との契約関係を政治学的にも分析する必要がある。政治家の構成、出自、等を詳細に見れば、支出分野の選好に関する政治家のインセンティブもある程度見えてこよう。

リング(既得権益)のベースを確保してしまうものであり、非常に強力で重要な意味を持つ文書となる。

以上のような並存した 2 つの予算サイクルが持つ問題点は以下の形で現れている。

PCP/PP はプロジェクト毎に作成され、開発予算のみ計上されるので(incremental な人件費、維持管理費を含む)、事業完了後に必要となる経常予算の財政インパクトが必ずしも十分に考慮されていないこと、従って、道路セクターのように、完了後の経常予算の負担能力に照らして、適正規模を超える開発事業が計画・実施される例がある(World Bank and ADB, 2003)。

事業完了後、開発予算から経常予算への振替えが必要になるが、その手続きに時間を要したり、機構成員上の理由から人材をタイムリーに配置できない場合がある。

後述の支出執行力の弱さの原因にもなるのであるが、PCP/PP があまりにも重要な役割を負わされているために、その super document 元にした堅牢な予算サイクルを通す作業が慎重になりすぎており、パ国政府の官僚業務を硬直的なものにしている(World Bank and ADB, 2003)。

以上の問題意識から、財務省予算局において、この 2 つの予算の策定・実施プロセスを統合した統合予算(Unified Budget)という試みを始めるタスクフォースが設置されており、Tareque 予算局長がヘッドとなっているが、ある意味で財務省予算局の計画省計画局に対する挑戦の意味合いを持つこの取組みが、先行きどこまで達成されるであろうかは非常に不透明である。

(3) 支出執行力の弱さ

これは現地援助関係者には周知の常識となっており、どの面談者も口をそろえて指摘する問題である(面談記録、IMF、世銀、DFID)。ここは現地で調査団が参加させて頂いた ODA タスクフォース内のブレイン・ストーミング、開発援助勉強会でも、「官僚のやる気がない」という指摘が幾度となくあった。そのような官僚の態度の背景には政治的、文化的要因³もあろうが、業務制度、人事制度といった制度(インセンティブの仕組みも含む)そのものも大きく関係しているという前提から、今回調査で判明した範囲での PFM 制度の問題点をここで指摘しておく。

PFM 関連の制度要因として挙げられるのは、まず、過少支出を起こさないようなインセンティブ制度が存在していないことが挙げられる。具体的には、セクター毎の決算内容と次年度予算配分額とのリンクがなかったり、透明性のある会計・監査システムが存在しておらず、信頼できる決済報告がないために過少支出を指摘することができない(World Bank, 2003、面談記録(IMF、World Bank))。特に後者はあまりにも重大な欠陥であり、過少支出のみならず全ての PFM サイクルの基礎となる部分であり、早急な改善に向けての動きを行う必要がある⁴。

次に財政分権が行われておらず、省内の高級官僚に決裁権限が極度に集中していること(面談記録(IMF))も挙げられる。しかしこれは今すぐ解決策として財政分権をするという提言にはならない。会計・監査システムが不備な状況において、財政分権をすることは、「汚職の拡散」を引き起こすことは

³ 政治的、文化的要因は World Bank(2002c)などの人類学的な調査を更に進め、また調査実施者自身がある程度の期間の駐在経験を通して調査をしないと完全に把握しきれないものである。

⁴ これは過剰支出を防ぐ制度でもある。

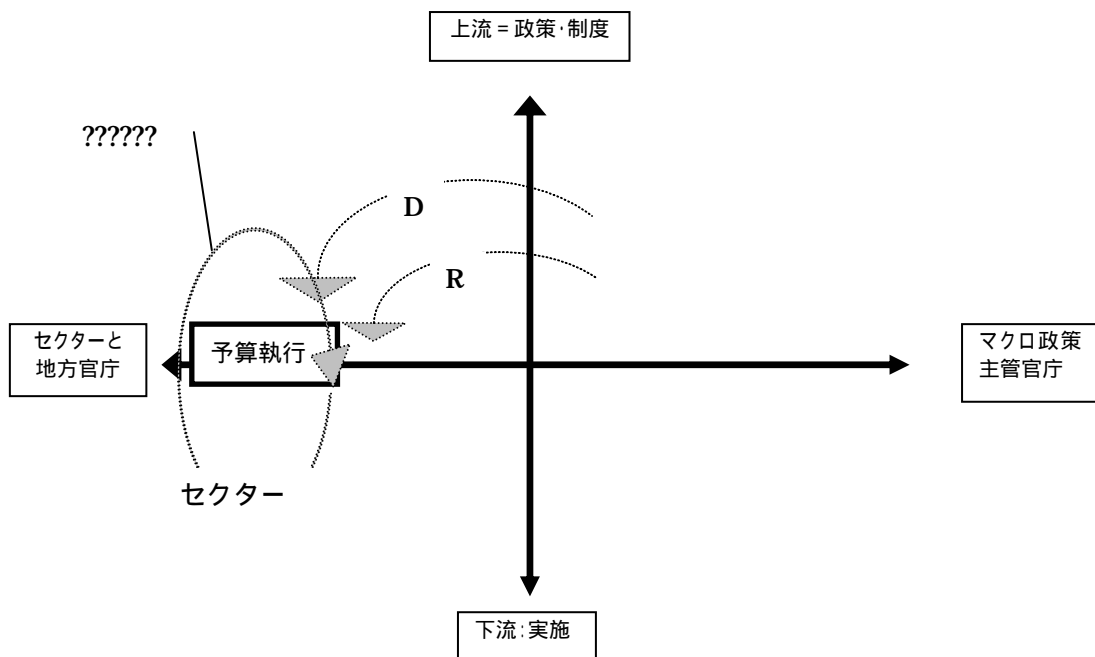
火を見るより明らかである。

以上の点はマクロの観点から財務省、計画省(第1象限)とセクター省庁(第2・3象限)の関係に関する問題点である。しかしこの点は本質的にはセクター省庁内(第2・3象限)に大きな問題点が内包されていることが予想される。というのは、財務省経理課によると(面談録 4)、財務省からセクター省庁宛のディスパースメントはほぼ全額行われており、財務省レベルでは過少支出の問題は顕在化していないからである。今回は短期間で詳細な調査は行えなかったが、セクター省庁の会計、監査システムの調査を行っていけば、より詳細な要因提示ができるものと思われる。

しかし、皮肉なことであるが、(1)で徴税能力の欠如によるリソース不足を指摘したが、この国は上述のように支出能力にも欠けているため、結果として、低位均衡が保たれ、財政赤字も末期的な状態にはなっていない。支出能力の欠如が途上国に一般的な状況である放漫財政を防いでおり、同国の経済安定化につながっているととれるのである。しかし、長期的にはこのPFMサイクルを大きくしていくか、あるいはそれを補完する再配分機能(セクター特別税、地方税、NGO 活動)を構築するかしないとこの国全体の開発のサステナビリティは醸成できないであろう。

以上の点をまとめたパ国のPFMサイクルの現状を示した図を図2を元に作成したのが次頁の図3(試案)である。

図3 PFM サイクル(マクロとセクター・地方)と開発課題の領域図：パ国バージョン



まず、Dのサイクルが開発予算のサイクルであり、Rのサイクルが経常予算のサイクルである。これらは上述のように、資金・会計情報の流れだけではなく、支出の執行体制にも影響を与えている。また、支出能力の欠如からこれらのサイクルの輪自体が小さいものとなっており、また会計、監査システムが不備な

ために、サイクルが第3象限から第4象限へと確実に続いているかどうかは不明である。支出は上述のように第1象限から第2象限には適量が流れてきている模様である。そうだとすると、それを引き継いだ後のセクター内部でのサイクルが適切に動いているかどうか焦点になってくる。セクター内のサイクルは今回の調査では完全に把握しきれなかったが、今後調査の対象としていく必要がある。

3. PFM 改革の現状とドナーの PFM 支援

では、上述したパ国の PFM の現状は今後どのような変化を見せていくことになるのでしょうか。そのための政府内の動き、ドナーの動きを今回のヒアリング調査から示す。

(1)概要

まず、PFM に関する大胆な改革プロセスが短中期的に進む兆候は現在のところ見えてこない。その理由として考えられるのは、アフリカなどで導入されている PFM 分野での大規模な改革である統合予算、中期支出計画(MTEF)等は、強い財務省の出現が必要不可欠なのであるが、パ国では計画省が強大な権限を握っているのと、省内の実質的な人事権も各省庁ではなく人事院(Ministry of Establishment)が外部から握っているという状況にあり、そのような大胆な取組みを進行しにくいことが挙げられる(面談記録(世銀、IMF 他多数))。

ただ本格化はしていないものの、本格化するための前提条件は整いつつある。まず PFM アセスメントの集中実施が挙げられる。PFM 関連のアセスメント・ツールは数多あるのだが、パ国において、2002 年以降にその主要なもの全てが実施されている。以下列挙すると、

2002 年	3 月	Taming Leviathan (IGRs ⁵) (WB)
	5 月	Financial Accountability for Good Governance (FAAG)(WB & UNDP)
		Country Procurement Assessment Report (CPAR) (WB)
2003 年	5 月	Public Expenditure Review (PER) (WB & ADB)
	6 月	Report on Observance of Standards and Codes (ROSC) (IMF)
	12 月	Country Governance Assessment (ADB)

これだけ集中的に PFM アセスメントが行われた背景は今回の調査では把握しきれなかったが、少なくともこの大量調査により、パ国の fiduciary risk は顕在化され、PFM 支援の本格化への前提条件は整いつつあることになる。あとはここに計画省も含む政府全体の改革オーナーシップが生まれれば、それが触媒となってその PFM リスクが PFM 改革ニーズと変質し、一気にそのニーズに対応する PFM 支援の援助ビジネスマーケットが急拡大することも予想されるが、現在のところ計画省の「尋常ではない抵抗」(面談録 8 世銀)により、そのような事態になることは短中期的に見込まれない。

次に、ドナー側は財務省をカウンターパートとして支援本格化のための布石を打ちつつあり、そのための取組みが本年 2 月に財務省(ヘッド=次官)とドナー側(ヘッド=世銀)設置された”PFM タスクフォース会

⁵ Institutional and Governance Reviews. 世銀のガバナンスのアセスメント・ツール。

⁶ Country Financial Accountability Assessments. 世銀の Fiduciary risk のアセスメント・ツール。

議”である(面談記録(世銀))。この目的はドナーの PFM 支援のハーモナイゼーションによる支援効果の促進なのであるが、このようなプラットフォームが出来ることにより、PFM 支援がまとまって力を持ち始める可能性はアフリカの経験からも指摘できる。同会議は本年 2 月にインセプション会議を行って以降、BDF の開催やバ国が予算策定期間に突入したこともあり、会議は一回も行われていないが、年度開けの 7 月にプロセスを再開する予定である(面談録 23)。これは今後の流れを見る上でかなり重要な会議に位置する。

その他の動きとして、IMF、世銀がマクロレベルで PFM に関するコンディショナリティを設置しているが、いずれも及び腰(面談記録(世銀、IMF))であり、本質的な改革につながるものはなくミニマム・アクションにとどまっている模様である。少なくともここ 1~2 年は大きなインパクトを持つ改革にはなり得る可能性は小さいであろう。

(2)個別支援

個別支援に関し、全ての PFM 支援の中で最大のプログラムであり、PFM 改革のフロントランナーであるのが、DFID とオランダが共同で支援する「FMRP(Financial Management Reform Program)」である。この支援は、財務省次官、予算局、パイロット省庁(教育、農業、女性・子供、保健・社会福祉)をカウンターパートとし、戦略的かつ効果的な公共支出を行うために、アカウンタブルで透明性の高い組織改革を行い、予算・会計・監査システムを導入し、そのための IT 化と職員のトレーニングを行う、という 5 年間(2003-2007)の包括的プログラムである(詳細は面談録 15)。PFM サイクルでいうと、財務省予算局の予算準備における予算項目の整理・徹底、統合予算の準備(第 1 象限)、財務省、パイロット省庁における会計システムの強化、会計ユニットである FMU(Financial Management Unit)の設置(第 2・3 象限)、監査システムの強化(第 4 象限)、と上流から下流まで幅広く対象としており、「非常に野心的」(世銀-面談録)なプログラムである。

この支援プログラムの評価は分かれている。「革命といってよいほどの成果だ(IMF、面談録)」とする向きもあれば、「成果は限定的だ(世銀、面談録)」、「(皮肉っぽく)DFID の夢がかなうといいね(世銀)」とする声も聞かれるが、評価対象を予算制度、人事制度そのものの変革だけでなく、財務省のオーナーシップの醸成といった援助ガバナンス、長期的な戦略に基づく布石打ち、という観点も含めると前者のような好評価をするのが妥当であろう。パイロット省庁の状況の詳細に見られなかったために、プログラム全体の状況はまだ掴みきれないが、少なくともリード・カウンターパートである財務省の戦略と DFID の戦略は「統合予算、中期支出計画の作成」、「会計・監査システムの強化による効果的な公共支出体制の構築」という目標で一致しているし、属人的にも良い関係を気づいている模様である(面談録 16)。また現在は計画省の陰に隠れていて表立った成果は見えないかもしれないが、会計システム強化のための予算項目の整理、徹底、IT 化、延べ 7,000 人もの職員(高級官僚、下級官僚共含む)に対する教育、その教育のための財政学校の設立等、将来の変革に向けての布石打ちを着実に進めてきた感がある。少なくともバ国における PFM 支援の中で核となる支援であり、バ国で行う全ての PFM 支援はその成功をこの FMRP に何かしら依存することになるという位置付けにある。

(3) DFID 支援の戦略性

DFID は、道路セクターで維持管理費用のための財政支援を行う予定であり(JBIC, 2003)、世銀の PRSC との協調融資という形で財政支援を行いたい希望を有している(面談録 11)が、これらの取り組みを並べると彼らの PFM 支援の「戦略」が明確に浮かび上がってくる。それは図 3 に示された 2 つの予算サイクルの内、經常予算の PFM サイクル、そしてその担い手である財務省を相対的に強化し、ゆくゆくは經常予算と開発予算の統合を目指す、というものである。そしてその戦略に沿うように各取組みが配置されている。FMRP は財務省をカウンターパートとして經常予算サイクルを制度・人材面で強化し、經常予算と開発予算の策定を統合させる方向性を持つし、財政支援はその經常予算サイクルに流しうる資金リソースを提供するものである。

またこれらは SWAPs の布石ともなっていると推測できる。パイロット省庁(教育、農業、女性・子供、保健・社会福祉)において、經常予算、開発予算を統合的に管轄する FMU を設置していることは、マスタープラン等の政策部分を支援する前に、その政策を動かすための番頭機能を先回りして押さえており、将来 SWAPs の動きが出てきた時に影響力を保持しようという意図が見える。

以上のことから、DFID は、目標は高く掲げ、自らの戦略・利益を達成しようという意図を持ちながらも、実際の活動は現実的に対応するという真摯な対応をとっている。上述の PFM タスクフォースでもこの DFID が行う FMRP を軸に支援が調整されていくことが予想される。

また、その他ドナーの動きであるが、ADB は PCP/PP の簡素化支援を行おうとしている。ただしこれは 2. (2)で述べたとおり、PCP/PP が政府業務の幅広い部分を複数年度にわたって縛るほどの強力な文書であることから、その改善には非常にクリティカルなかつ慎重な対応が求められる。この点、今後の進捗を注意深く見守る必要がある。

4. 最後に

本調査で今まで述べてきたとおり、また各種 PFM アセスメント報告書が述べるように、この国の PFM はかなりの幼稚段階にあり、fiduciary risk は高いものがある。そのような fiduciary risk が高い状況下で支援を行うドナーは、長期的な戦略を描く際にも、短期的な支援実施を行う際にも、PFM の内容を注視し、場合によっては PFM を対象とした支援を行うことにより、アカウントビリティ、支援効果のサステナビリティの確保を図らなければならないであろう。

ここで日本の立場に戻り、もし我が国がアカウントビリティ、サステナビリティ確保という目的のために、PFM 分野における日本の取組み、エントリーポイントについて見極めを行う具体的活動に出るのであれば、今回の短期調査に加えて、更に詳細な PFM の現状調査を行う必要が出てくる。しかし今回の調査を受けて現時点で限定的ながらも言えることがあるとすれば、それは、上述したとおり過少支出の問題がマクロレベルではなくセクターレベルにまで降りてきている模様であること、DFID が既にパイロットとしてセクター省庁の PFM 強化に乗り出していること等から、今まで我が国が行ってきたプロジェクト支援(第 3 象限)とそれほど遠くないところにエントリーポイントはある(第 2+3 象限)のではないかと推測できるということである。もしそのような認識の下に、ガバナンス支援の一環として PFM 調査・支援の

エントリーに関する具体的な活動に出るのであれば以下の点を留意する必要があると思われる。

更なる詳細な PFM 調査

今次調査でカバーしておらず重要なポイントとして、

(a) 財務次官と面談し、PFM 改革のオーナーシップ、リーダーシップをどれだけ持っているのかを確認すること

(b) PFM サイクルの基礎中の基礎である会計・監査システムの詳細を、財務省内の会計長 (Comptroller Accountant General : CAG)、独立機関の監査院の監査長 (Comptroller and Auditor General : C&AG) からヒアリングすること

(c) FMRP に関し、パイロット省庁での FMU の設置や、IT 化の進捗状況、会計システムの強化状況を確認すること

等が挙げられる。

財務次官とのパイプ作り

カウンターパートを財務省にするにせよ、セクター省庁にするにせよ、PFM 改革のトップが財務省筆頭次官である以上、この人物とのパイプを太いものにしておくことは、我が国の活動を円滑にすすめる、効果的にする、そしてプレゼンスの高いものにするために必要不可欠である。

DFID との連携関係構築

上述したとおり DFID の FMRP 支援は PFM 支援の軸となるプログラムであり、また DFID 自身も信頼に足り得る対応をしてきていることから、この分野での親密な関係構築は重要である。また本年 7 月から再開される予定の PFM タスクフォース (世銀主催) にも参加することが重要である。

長期的に取り組む覚悟

先進国でも PFM 改革を短期間で完成させた例はない。PFM 改革が急進的であったと言われるニュージーランドでも 15 年近くはかかっているのである。この国でも PFM 改革は long process (World Bank, 2002a) であり、同様のスパンがかかることを認識した上で前向きに関与していく必要がある。我が国が既に農業・農村開発、保健・教育セクター等で長年関わってきたこと、また昨年度から道路の維持管理費用の確保を含め債権放棄で浮いた資金の戦略的配分についてパ国財務省と協議を開始していること等を考え合わせると、それ程 big jump ではないと考えられる。

未筆ではあるが、今次調査においてご協力頂いた現地または東京の日本人関係者の皆様に感謝申し上げます。

以 上

参考文献

国際協力銀行, 2003

「道路・橋梁維持管理の予算・支出管理システム」に係る委嘱調査

財務省、2001

開発途上国における財政と援助政策

Asian Development Bank, 2003 (Draft)

Bangladesh : Country Governance Assessment

Campos, Ed. and Pradhan, S. 1996.

"Budgetary Institutions and Expenditure Outcomes", World Bank Policy Research Working Paper
1646

Institute for Development Policy Analysis and Advocacy (IDPAA) 2002a

"People's Budget – An illustrative Exercise Using Participatory Tools"

-----, 2002b

"The Budget-Making Process"

International Monetary Fund 2003

Bangladesh : Report on Observance of Standards and Codes – Fiscal Transparency

World Bank, 1998

"Assessing Aid—What Works, What Doesn't, and Why", World Bank Policy Research Report

World Bank, 2002a

Bangladesh : Country Procurement Assessment Report, World Bank Report No. 24144-BD

-----, 2002b

Bangladesh : Financial Accountability for Good Governance, World Bank Country Study 24539

-----, 2002c

Bangladesh : Taming Leviathan – Reforming Governance in Bangladesh, World Bank Country
Study

World Bank and ADB, 2003

Bangladesh : Public Expenditure Review, World Bank Report No.24370-BD