



商业开放

克莱尔·阿卡曼兹阐述卢旺达如何鼓励私营部门发展

克莱尔·阿卡曼兹 (CLARE AKAMANZI) 致力于以创新方式为她的国家带来更多业务。卢旺达发展委员会 (RDB) 是一个多机构政府部门，被称为投资者的“一站式服务”。作为 RDB 的首席执行官，阿卡曼兹见证了卢旺达因其友好的营商环境而备受赞誉，于近期赢得世界银行经商便利度指数的区域第二名。在担任 RDB 首席执行官之前，阿卡曼兹曾任卢旺达总统保罗·卡加梅的战略和政策负责人。她还是卢旺达在伦敦的商业外交官，也是日内瓦世界贸易组织的贸易谈判代表。阿卡曼兹拥有国际贸易和投资政策的法学硕士学位。她在 3 月初与《金融与发展》(以下简称 F&D) 的安德鲁·坎耶戈瑞 (Andrew Kanyegirire) 进行了交谈。

F&D: RDB 在推动私营部门为卢旺达的发展做出贡献方面发挥了什么作用？

CA: 我们的愿景是将卢旺达打造成一个充满活力的全球商业、投资和创新中心。我们负责推动投资和出口。我们提供的服务涵盖商界面临的一系列问题：与私营部门谈判合同、帮助投资者获得特权以及解决分歧。我们还负责政府资产私有化和旅游业推广，包括国家公园的管理。

自 2009 年 RDB 成立以来，在卢旺达开展业务变得更加容易，私营部门对卢旺达的经济增长做出了更多的贡献。大约 25 年前，我们 100% 依赖援助，但今天我们 86% 依靠自力更生，这意味着仅约预算 14% 的部分依靠援助。私营部门现在每年平均创造约 38000 个工作岗位，其中许多是针对我们的年轻人。

F&D: 营商环境如何得到改善？

CA: 我们和经济规划部一起花了很多时间思考那些需要私营部门参与的产业、其所面临的挑战，以及这些产业是否确实有助于为卢旺达人创造财富和就业机会。我们对此采取了非常集中的方法，因此，今天世界银行《经商便利度报告》(“Ease of Doing Business Report”) 将卢旺达列为全世界排名第 29、非洲排名第 2 的最容易经商的地方。几年前，我们的排名为 150。这是由于我们采取了一些具体的改革措施，这些改革旨在简化创业、财产登记、纳税申报和获取税务相关信息的流程。今天，你可以在 6 小时内注册一家公司。在某些情况下，数字解决方案发挥了关键的促进作用。

我们还专注于推广卢旺达成为一个可以前来做生意的地方。去年，等到我们总结投资账簿时，我们已经实现了 20 亿美元等价的投资。2010 年，这个数值仅为 3.18 亿美元。在八年的时间内，我们发展迅速，证明了我们正在实施的改革是有效的。有些投资是务实的，我们为此感到自豪。例如，

大众汽车在卢旺达进行组装。我们有一家拉丁美洲公司 Positivo 正在组装笔记本电脑。有一家美国-尼日利亚公司 Andela 准备培训约 700 名当地程序员。有一家公司已经开始提炼钶钽铁矿。如果你把我们吸引到的 20 亿美元投资进行分解，你就会意识到这些投资都是聚焦于帮助改变卢旺达人生活的部门，通过提供就业、收入和更广泛的经济多样化来实现。

F&D: 哪些因素最促使你推动改革？

CA: 一个关键因素是领导层为国家改革而做

“大约25年前，我们100%依赖援助，但今天我们86%依靠自力更生。”

出的共同努力。你可以称之为政治意愿。内阁、相关的指导委员会和总统本人都非常关心我们正在推动的改革。我们可以在任何时候联系到卡加梅总统，而且我们发现这一点非常重要。因为如果没有高层的支持，就很难尝试新颖、大胆、甚至是冒险的举措。

让我给你举个例子。我们希望开发自动化商业登记系统。这意味着在实施这一系统的过程中会减少一些私人参与者的收入来源。为了使创办公司更加便利，我们不得不前进一步，要求每家公司都建立章程。我们估计通过律师完成这些文件的成本约为 400 美元，因此我们很清楚这笔费用会阻止潜在公司进行登记注册。然而，取消这一步骤也意味着律师正在失去客户。这是一个大胆的决定，我们需要政治支持来完成。但我们能够证明，如果你使公司成本高昂且困难，私营部门就不会增长。那个时候我们平均注册大约 500

家公司，今天我们每年注册约 13000 家公司。这样的政治意愿有助于我们证明，有时候要获得长期收益，就需要付出短期成本。

F&D: 有哪些挑战呢？

CA: 这里主要有两个问题。第一个问题与我们是一个内陆国家有关。高昂的运输成本，尤其是针对进口货物，几乎在经济的各个部门都很突出。这一项挑战为卢旺达带来了额外成本。第二个问题与第一个问题相关，虽然我们在删除繁文缛节方面做得很好，但我们需要做更多的工作来削减总体经营成本。我们需要降低融资、能源和基础设施的成本。我们已经尝试实施许多改革来减轻这些挑战，但这些持续的结构性问题仍然需要进行处理。

F&D: 你们具体做些什么来克服这些困难，这与你们正在推动的改革有什么关系？

CA: 当我们在思考卢旺达的未来时，会考虑我们作为一个国家所拥有的优势和挑战。正是出于这个原因，我们希望将自己定位为知识和服务中心，因为这个领域未严重依赖运输和物流。我们也一直在推广休闲旅游，如推动参观国家公园的山地大猩猩。此外，我们正在推广一个名为 MICE（代表“会议、激励、会议和展览”）的新兴产业，它已经占我们旅游收入的 10% 左右。它是我们旅游业增长最快的板块，通过这一战略，我们可以使卢旺达成为区域乃至全球的活动中心。我们投资于以服务为基础的行业，用这种方式来应对我们作为一个内陆国家的挑战。FD

由于篇幅所限且为了表达得更清晰，本文对采访稿进行了编辑。