

Muntia Shoniberg, IO Furniture,
創業者/代表取締役、ナイジェリア



Gyansesh Pandey, Husk Power Systems,
創業者/CEO、インド



Wandee Khunchoytrakong, Solar Power Co.,
社長、タイ



Amnar Jayosi, Palestine for Credit and Development (FATEEN),
代表取締役、ヨルダン/西岸・ガザ地区



チャンスをつかむ

IFC 2011 年度 年次報告書

IFC の活動を多面的な視点から捉える

民間セクター開発は非常に複雑な課題です。国際的な機関である IFC は、この複雑性を歓迎しています。

開発上の喫緊の課題に対する取り組みにおいては、IFC の出資者である各国政府から、世銀グループの姉妹機関、さらに援助を最も必要とする場で機会を創出するという IFC のコミットメントを分かち合う様々な顧客やパートナーに至るまで、あらゆるステークホルダーのニーズに機敏に対応する方策で臨んでいます。そして、機敏に対応するには世界を異なる基点に立って見つめる必要があります。

本報告書は、IFC のストーリーを多面的な視点からお伝えするものです。

世界銀行グループの 世界的優先課題

世銀グループの一員である IFC の目的は、農業および食糧安全保障、気候変動、ガバナンス・腐敗防止、ジェンダー、脆弱国という、世銀グループの世界的優先課題を前進させる形で、機会を創出することにあります。これらの分野における IFC の活動については、本報告書全体で取り上げています。

IFC の戦略

IFC の戦略の主眼には、フロンティア市場、気候変動と環境・社会の持続可能性、インフラ・保健衛生・医療・教育および食糧のサプライチェーン、現地の金融市場、顧客との関係という 5 つの分野があります。これらの分野におけるパフォーマンスは、定量的目標によって測定されています (59 ページのスコアカード参照)。本年度は、「IFC の開発目標」と呼ばれる一連の新目標を試みています (79 ページ参照)。

IFC のブランドとしての 価値の提案

IFC では、イノベーション、影響力、デモンストレーション、インパクトという 4 つの独自の側面を通して成果を上げようと努力しています。これらの方法については、18~56 ページで説明されています。

これらすべての視点から IFC の活動を把握することは容易ではありません。ときには重複することもありますし、全体像が複雑になることもあります。しかし、そうすることにより、途上国の負しい人々のニーズが見過ごされることはないでしょう。

IFC について

世界銀行グループの一員である IFC は、民間セクター開発に専念する国際開発機関として、最大の規模を誇っています。IFC は、民間セクター投資への資金供与、国際金融市場での資本誘引、企業と政府に対するアドバイザー・サービスの提供を通じて、途上国が持続可能な成長を実現できるよう支援を行っています。新興市場では投資の収益性を示して他者を鼓舞する、いわゆる触媒としての役割を果たしています。

1956年に設立された IFC は加盟国 182 か国によって保有されており、IFC の方針は、これら加盟国によって集散的に決定されます。その活動は 100 か国を超えており、それにより新興国の企業や金融機関による雇用創出、税収確保、コーポレート・ガバナンスと環境パフォーマンスの向上、地元コミュニティへの貢献が可能となっています。

「貧困から脱出し、生活の向上を図る機会を、誰にも与えられるべきである」というのが、IFC のビジョンです。

IFC の 重要課題

民間セクターおよび非政府組織の 8 人の代表者に対し、外部のステークホルダーにとって最も重要な課題を特定するように依頼したところ、食糧と水の安全保障、気候変動とエネルギー、経済成長の原動力としての女性、情報技術、公共ガバナンス、IFC と民間セクターとの関係という 6 つの課題が選ばれました。これらの課題については、本報告書全体で取り上げています(具体的には 105 ページ参照)。

主なデータ

1/3

IFC は、開発金融機関が途上国の民間セクターに供与する投融資全体の約 3 分の 1 を占めています。

45

45 以上の現地通貨建てで融資を行っています。

3 倍

2007 年以降、IFC の気候変動に関連した投融資は 3 倍に増加しました。

20 億ドル

2007 年以来、最貧困国を対象とする世銀の基金 (IDA) に 20 億ドル近くを拠出してきました。

750

IFC は、途上国のほぼ全域で 3 万か所以上の店舗をかまえる 750 以上の金融機関と協力しています。

2/3

職員の出身地はこれまでなく多岐にわたり、3 分の 2 近くが途上国の出身者です。

リーダーの視点

ロバート・B・ゼーリック世界銀行グループ総裁 からの書簡

世界的な経済危機からの回復基調は地域ごとに様々なペースで進んでいますが、これは好機とリスクの両方を呈しています。この回復を先導しているのは新興国であり、「南・南」投資、イノベーション、マーケティング、需要の新路を切り開きながら、多極化された新たな経済に向かって急速に動いているという事実が明白になっています。新興市場の数か国では、景気過熱化や一部で資産バブルを引き起こすリスクが高まっています。同時に、大半の先進国では依然として雇用創出に苦闘し、歳出や公的債務についての明確な進路を見出せずにいます。食糧・燃料価格に対する圧力が新たな問題として浮上し、脆弱層を危険な状態にさらしています。

本年度の年次報告書が示すように、力強く活発な民間セクターは、各国が問題に適応し、リスクを管理し、機会を把握するための不可欠な要素だといえます。本報告書では、成長を促進し、育成し、創出しつつ、IFC が企業と起業家に行った支援についてまとめています。今年の民間セクター開発向け IFC 投融資は 190 億ドル近くに達し、そのうち 65 億ドルはパートナー機関から誘引したものです。

雇用創出においては、農業バリューチェーン全体、ヘルスサービス、教育、研修といった方面の投資と民間セクターを結び付けるなど、重要な貢献をしています。IFC は、すぐに雇用を創出でき、将来成長を生み出すことのできるインフラ投資を特に重視しており、今年は、資金誘引を助けるための「インフラストラクチャー・ファンド」を立ち上げました。これは、世銀グループとシンガポール政府の支援する、「インフラストラクチャー・ファイナンス・センター・オブ・エクセレンス (IFCE)」からのアドバイザー・サービスを補完するものです。IFC はまた、最貧国をはじめ、紛争の影響下にある地帯、高リスクの地域における活動も拡大しています。民間セクター開発における IFC のリーダーシップは、雇用、食糧安全保障、中小企業の機会といった重要な課題で G20 とのパートナーシップを深めたことにも反映されています。

今年はまだ、世銀グループの他の機関とともに、中東・北アフリカでの一連の出来事にも注目してきました。この地域では、変化を求める国民の要求が様々な影響や問題を投げかけています。これらの人々の基本的な不満の多くは、よい仕事に就けないといった経済的、社会的な性質のもので

IFC はこうした事象にすばやく対応し、長期的な雇用に結びついた短期的雇用創出に重点をおきました。また、イスラム開発銀行との協力の下で、雇用、技術、機会の間に存在する社会的・経済的断絶に対応するため、「雇用のための教育」(略称「e4e」) イニシアティブを共同で立ち上げました。このイニシアティブは、官民セクターが協力して就職重視型の教育を増やすという課題に対応するためのもので、中東・北アフリカ地域全体の職業訓練プログラムを対象に今後 5 年間で最高 20 億ドルを誘引しようとしています。



今年の「世界開発報告：紛争・安全保障・開発」は、民間セクターが脆弱国や紛争の影響下にある国でいかに重要な役割を担っているかについて強調しています。同報告書によれば、長期的な成長を達成しつつ早期に成果を上げるには、資本と融資へのアクセスが不可欠であり、しかも、サービス供給と雇用創出においては民間セクター開発が大切な要素となることを一つの結論として挙げています。こうした国々では、例えば、イラクの通信インフラを対象とした 4 億ドルの投融資など、数か国で民間投資を支援しています。今年はまだ、高リスクの最貧国でのビジネスを奨励するため「SME ベンチャーズ・ファンド」も立ち上げました。

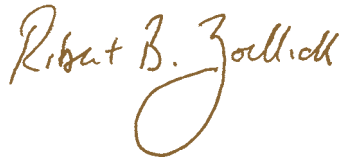
同時に、政府系ファンドや年金基金などの投資家の資金を運用する全額出資子会社、IFC アセット・マネジメント社 (AMC) では、IFC プロジェクトへの投資を 2 倍以上に増額させました。およそ 40 億ドルを運用する AMC は、開発のための資金を誘引する強力な手段となっています。

ここ 1 年ほど、世銀グループは世界各国に対し「食糧を最優先」するように求めてきました。食糧価格の高騰により、さらに 4,400 万人もの人々が極度の貧困に追いやられています。IFC とそのパートナーは、食糧安全保障と農業に投資するための画期的な方法を見出そうとしています。6 月には、JP モルガン・チェースと協力して、食糧価格の乱高下に備えて、最高 40 億ドルを提供する、前例のない「農産物価格リスク管理プロジェクト」を立ち上げました。この新たなファシリティは、それまでヘッジ商品を利用することのできなかつた小規模な農業生産者や消費者に、価格の下落に対するクッションを与えます。IFC では、このプロジェクトをさらに多くの銀行に拡大したいと考えています。

最貧国に対するコミットメントも引き続き拡大しています。昨年の IFC 投融資プロジェクトの半分近く、ならびにアドバイザー・プロジェクトへの支出の 3 分の 2 は、国際開発協会 (IDA) の融資を受けられる最貧国を対象としたものです。2011 年度だけをとっても、IDA 適格国 56 か国でのプロジェクト 251 件に 50 億ドル近くの投融資が行われました。

IFC は、世銀グループの他の部局や加盟国の機関と密接に連携しています。例えば、IFC は、世銀のパートナーとともに、途上国の中小企業のための融資アクセスを簡素化し拡大する、G20 の「ファイナンシャル・インクルージョン・イニシアティブ」を主導しているほか、「投資環境整備アドバイザー・サービス」の活動拡大に向け加盟国の他の機関と協力しながら、加盟国のビジネス環境の改善に努めています。規制簡素化、登録手続きの合理化、司法改革の推進を通じ、IFC と世銀は、全世界で市場の育成を促進してきました。

IFC 職員の献身的でたゆみない努力に謝意を表します。今年の IFC の業績は、ラース・チュネル長官とその運営チームの強力なリーダーシップ、精力的活動、そしてビジョンを反映したものです。また、総務会、理事会、数々のご貢献を賜った出資国やパートナーの皆様に対しても深い感謝の意を表します。



ロバート・B・ゼーリック
世界銀行グループ総裁

リーダーの視点

ラース・チュネル長官からの書簡

今年は「顧客の年」というべきです。IFC 業務を現実のものとしているのは民間セクターの顧客にほかなりません。民間セクターの顧客と IFC のパートナーシップが、開発を促進し、貧しい人々に機会を創出しているのであり、顧客の貢献こそが特別の認識を受けるべきなのです。

これらの顧客は、起業家であると同時に革新者でもあります。彼らはほとんど不可能といえる場所で雇用を創出しています。また、再生可能エネルギー・プロジェクトの先駆者となり、何百万人もの人々に食料を提供し、小さな店を躍進する国際的企業へと発展させています。

つまり顧客は生活を向上させているのです。彼らは IFC の顧客というより、むしろ開発のパートナーといってよいでしょう。その起業家精神を通じて、途上国のみならず全世界で、IFC の機会拡大という目的を創造力豊かな方法で実現しているのです。

2011 年度中、IFC は、イノベーション、影響力、デモンストレーション、インパクトという独自の側面を通して民間セクター開発を促進しました。これらは IFC の最大の強みであり、市場では IFC というブランドを活用しています。その結果、顧客は、IFC が提供する機会を最大限に活かし、それを他の人々に伝えることができます。

顧客はまた、IFC 投融資が大きな効果をあげるための手助けもしています。ここ 1 年間に顧客が創出した雇用数はこれまでで最高の約 240 万人に達しました。また零細・中小企業に対しては、総額およそ 1,400 億ドルに上る 1,000 万件に近い融資を行いました。さらに、750 万人もの患者にヘルスケアを提供し、100 万人の学生に教育を施し、何千万人もの人々に水道、電力、ガスを支給しました。

今年、東アジア、中東、ヨーロッパ、アフリカを訪問している間、私は、IFC が顧客とともに、数量を価値に変え、価値を効果に変えているのを目の当たりにしました。IFC の投融資先企業は、政府の歳入におよそ 200 億ドル、また購入を通じて地元経済に 360 億ドルをもたらしました。全世界の援助フローが総額およそ 1,000 億ドルであることを踏まえると、IFC とその顧客の活動が途上国で大きなインパクトを与えているのは明らかです。

また昨年 1 年間には、やはり過去最高にあたる 65 億ドルもの資金を開発のために誘引しました。新規契約額は 187 億ドルに達しました。これはわずか 5 年前の投融資額の 2 倍以上の規模であり、プロジェクト推定価額にして 1,000 億ドル弱を反映するものです。本年度の純利益はおよそ 22 億ドルに達しました。しかもこれは、最貧困層を対象とする国際開発協会 (IDA) への 6 億ドルの拠出を差し引く前の金額です。

わずか 3 年前に設立された IFC アセット・マネージメント社 (AMC) も大きな成果を上げています。AMC は IFC の全額出資子会社で、政府や年金基金、政府系ファンドなどのファンドマネージャーとして機能しています。同社はまた、IFC が開発のための投資を誘引できるよう新しいモデルを構築しました。本年度中、IFC プロジェクトへの投資額は、昨年より 2 倍強にあたる 6 億 8,200 万ドルに上るほか、運用資金は現在およそ 40 億ドルに達しています。

持続可能で活気に溢れる民間セクターには、単なる投融資以上のものが必要です。IFC は、顧客を支援するため、投資環境の整備、官民パートナーシップの育成、環境・社会・コーポレート・ガバナンスの基準向上、貧困層を配慮したサプライチェーンの構築、専門知識の増強につながるアドバイザー・サービスの提供で 25 年以上の経験を活かしています。



政府や民間企業の顧客に向けた IFC のアドバイザー・サービスは、かつてない水準に達しています。2011 年度のアドバイザー・サービス・プロジェクトに対する支出はこれまでで最高の 2 億ドルを超え、そのうちのおよそ 3 分の 2 が IDA 適格国に対するものでした。

IFC のアドバイザー・サービスは具体的な成果を上げています。その助言は、多くの場合 IFC 投融資と併用しながら、金融仲介機関である顧客が 340 万件のマイクロファイナンス・ローンと、70 万件の中小企業向けローンを提供する際の助けとなりました。また、44 か国の政府による投資環境改善のための改革 72 件の実施も支援しました。さらに、能力構築の面においては、71 か国で 9,000 余りの農家と企業を支援しました。

こうした努力は、IFC 顧客の日常業務を円滑化し、自社の得意先や従業員、コミュニティのために機会を創出する能力の向上に役立っています。

IFC では、多数のステークホルダーとの 18 か月に及ぶ周到な協議を経て、「持続可能性枠組み」を更新しました。これは、環境・社会面で健全なプラクティスを促進し、顧客が持続可能な事業を構築する際の支えとなります。外部の組織が、IFC の枠組みを品質の印と見なすこともますます増えています。現在、15 の欧州開発金融機関と、32 の輸出信用機関が、それぞれの業務で IFC のパフォーマンス基準を参照しています。

IFC はまた、ヤシ油業界に向けた新たな戦略も導入しています。1 年間に及ぶ調査と、350 名のステークホルダーとの会合の結果、顧客の持続可能な長期的成長に対する IFC の共同のコミットメントを反映するアプローチを見出しました。

世界各国の政治指導者は、民間セクター開発を進める顧客の支援において IFC が主導的な役割を担えるという認識を高めています。最近、G20 は、中小企業の金融アクセスを拡大するための「ファイナンシャル・インクルージョン・イニシアティブ」を立ち上げ、この取り組みで主導的な役割を果たすよう IFC に要請しました。

同様に、G20 の農相らも最近、食糧市場で価格ヘッジを行うことにより乱高下を軽減できる点で合意しました。IFC はこの方面でも顧客を支援しています。例えば、最近、JP モルガン・チェースとの間で、農産品の価格リスク管理向けとして 40 億ドルを供出する契約を結びました。これにより、農家は食糧安全保障を確保できるようになります。

中東・北アフリカにおける一連の出来事は、私たちが、政治的、社会的、経済的に大きく揺れ動く世界に暮らしていることを思い知らせています。それはまた、公平な成長という点で民間セクターや雇用創出が果たす重要性を気付かせる機会でもあります。これらの国々は、若年層の人口比が高いだけでなく、高失業率に見舞われています。長期的な財政の安定と短期的な雇用創出のバランスを取る必要があるのです。

IFC とイスラム開発銀行は、「雇用のための教育 (e4e)」プログラムを通じて、この問題に対応するための革新的な解決策を提言しました。必要な職業技能に教育をマッチさせるために政府と企業を総動員しているのです。この地域全体で雇用創出を支援する資金として今後 3 ~ 5 年間で 15 ~ 20 億ドルを同プログラムのために誘引しようとしています。

IFC の戦略は功を奏しています。そして、IFC の確固たる企業価値とビジョンにより、2012 年以降の態勢も整っています。IFC はこれからも顧客と協力して開発効果の最大化を図っていく所存です。2011 年度の活動は、IFC が顧客との協力により、中小企業の金融アクセスを高め、基準を引き上げ、最も必要な場で雇用を創出し、機会を生み出し、それを他者に伝えることができることを如実に示しました。

この複雑な時期にあって助言を与えていただいた理事会に対し感謝の意を表します。また、IFC が援助の手を差し伸べる上で、貴重な支援をくださったドナーの皆様にも感謝いたします。そして、IFC 職員の献身的で、創造力溢れる、たゆみない努力にも謝意を表します。有能な人材の集まる優れた組織である IFC チームの一員であることを誇りにしております。



ラース・H・チュネル

IFC 長官

はじめに:チャンスをつかむ

P1-7



第1部:IFCの世界的成果

P8-17

IFC 財務結果の要約	9
IFC 業務結果の要約	9
主要イベント	11
特集: 経済成長の原動力としての女性の支援における IFC の役割	14
IFC の運営グループ	16

第2部:機会の創出方法

P18-56



イノベーション
問題に取り組み、解決策を見出す 20



影響力
方針を定め、基準を引き上げる 30



デモンストレーション
資金を誘引し、模範を示す 40



インパクト
生活を向上させ、開発を促進する 48

第3部:結果の測定

P57-63

戦略的優先課題	58
スコアカード	59
援助を最も必要とする場での機会の創出	60
学んだ教訓	62

第4部:IFCの事業と専門知識

P64-76

活動地域	65
IFC の 3 つの業務	66
業界についての専門知識	70
基準の設定	72
資金誘引とパートナーシップ	74

第5部:業務の進め方

P77-106

The IFC Way	78
IFC の開発目標	79
開発成果の測定方法	81
総括的な変革イニシアティブ	87
職員	88
ガバナンス	90
説明責任	92
リスク管理	94
責任ある業務活動	96
IFC 投融資プロジェクトのサイクル	98
独立保証報告書	102
ステークホルダー審査パネルによる表明	104
ウェブサイトおよびソーシャル・メディア	106

IFC についての
詳しい情報はここ
を開いてください



IFCは援助を最も必要とする場での機会創出に取り組んでいます。
しかしこれを実現するのは人々です。

IFCは、次ページで紹介する個人の起業家の能力をはじめ、民間セクターが機会を創出する力を最大限に伸ばそうとしています。

東南アジアに太陽光発電をもたらしています



Wande Khunchornyakong
Solar Power Co. 社長、タイ

当初、投資家は懐疑的でした。どう見積もっても、タイでは、再生可能資源から作り出されるエネルギーはたった6%にすぎなかったからです。ですが、Wandeは、他の人が考えもしなかったところにチャンスを見出しました。太陽光発電所はタイ北部の農村で雇用を創出すると同時に、インフラ開発を促進し、クリーンエネルギーを生み出せると考えたのです。彼女は早速IFCに連絡し、IFCはこの使命と機会に理解を示しました。いまでは東南アジア全体で最大規模を誇るソーラーファームの経営者となりました。このビジネスは急速に拡大しています。2013年までには、同様のファームが34か所に完成される予定です。

200万を超える人々に食糧を供給しています



Ivan Guta

Mriya Agro Holding 取締役会長、ウクライナ

Guta は、8年間共同農場で働いた後、1992年に、1平方キロにも満たない土地で、ムリヤ (Mriya: ウクライナ語で「夢」の意) を設立しました。今では、彼の会社は2,400平方キロの土地を耕作しており、4,400平方キロ (ルクセンブルグの面積の約2倍) 以上に拡大しつつあります。IFCから5,000万ドルの援助と、エネルギー効率を高めるための助言を得て、ムリヤでは年間200万人を超す人々のために十分な穀物を生産できるようになりました。Gutaは、小麦、トウモロコシ、ジャガイモを20か国以上に販売しています。農業生産が停滞し、価格が高騰している中で、彼は食糧の安全保障を支えているのです。

残ったもみ殻を発電に利用しています



Gyanesh Pandey

Husk Power Systems 創設者/CEO、インド

Pandey は若い頃、工学技術を学ぶため米国に留学しました。しかし、インドのことを忘れたことは片時もなく、農村に住むインドの人たちの生活を向上させたいと考えていました。そこで思いついたのが、残ったもみ殻から可燃性ガスを生成し、発電に利用するという画期的な方法です。彼の会社「Husk Power Systems」は、IFCの投融資とアドバイザー・サービスを受けて、インドで最も貧しい州の一つ、ビハール州で70以上の発電施設を運営しています。同社は、およそ250村の15万人余りの人々に、安価な電力を供給しています。

これにより、子供たちは勉強がしやすくなり、女性は都合のよい時間に料理ができ、店舗の営業時間も長くなりました。彼は、2014年までに2,000か所以上で発電施設を操業する計画を立てています。

高リスクの環境で起業家のエンパワメントを行っています



Anwar Jayyosi

Palestine for Credit and Development (FATEN) 代表取締役、ヨルダン川西岸・ガザ地区

ヨルダン川西岸・ガザ地区では、およそ半数の人々が貧困ライン以下の生活を強いられています。既存の雇用のうち80%は零細・中小企業によって生み出されており、この地区の政情不安が金融セクターの成長を妨げてきました。そうした中で、Jayyosiは、小規模事業主に融資を行うことによって機会を創出しています。これまでにFATENでは約1億ドルに相当する融資9万5,000件余りを提供してきました。1万2,000人の顧客のうち80%は女性です。IFCは、2011年4月に300万ドルの融資を行い、彼の活動を支援しています。

同氏は、2015年までに顧客数が2万2,000人に達すると見込んでいます。

国際ビジネスを構築しています



Munira Shonibare

IO Furniture 創設者 / 代表取締役、ナイジェリア

Shonibare は、インテリアデザインのコンサルタント業を開業しました。請負業者が納品できなかったときに機に、彼女は自分の工房を開くことにしました。やがて、石油会社や銀行、ホテルといった大口客から声がかかるようになったので、イタリアのデザイン会社と提携しました。さらに、規模拡大のための資金が必要になった際、IFC 顧客である Access Bank に問い合わせたのです。IFC は、女性起業家に与信を行えるよう、Access に 1,500 万ドルの融資を行いました。Access はこの機会を彼女に伝えたのです。IFC はまた、彼女がビジネスや財務のスキルを高めるための手助けも行いました。現在、彼女はナイジェリアで唯一の現代的な生産ラインを持つ家具会社を経営し、20% の市場シェアを誇っています。

ハイチのビジネス・インフラを整備しています



Jerry Tardieu

Oasis Hotel 最高経営責任者 (CEO)、ハイチ

Oasis ホテルは、ポルトープランスで有数の高級ビジネスホテルになるはずでした。しかし、壊滅的な地震により、人命が失われ、人々の生活までもが破壊されました。プロジェクトは中止され、資金は危うくなりました。しかし、彼は IFC から 750 万ドルの融資を受け、その助けでさらに 1,500 万ドルの資金調達を行うことができたのです。復興作業により、雇用創出とインフラ整備が進められ、地元の漁民や農民が物資を購入するようになりました。またこれは、何百人もの労働者の雇用にもつながりました。さらにそれは、模範を示すことにもなりました。「Oasis プロジェクトは、1月12日の地震の瓦礫からハイチが生まれ変わる、目に見えるシンボルになるでしょう」と彼は言います。

1

第1部

IFC の世界的成果

概観

2011 年度中、IFC は途上国の企業に対して記録的な額の投融資を行い、民間セクターによる雇用創出、インフラ強化、農業効率の改善、そして他の開発課題への取り組みを支援してきました。

IFC 財務結果の要約

各年 6 月 30 日現在および 6 月 30 日終了年度* (百万ドル)

	2011	2010	2009	2008	2007
純利益 (損失)	\$ 1,579	\$ 1,746	\$ (151)	\$ 1,547	\$ 2,490
IDA 抛 outcomes	\$ 600	\$ 200	\$ 450	\$ 500	\$ 150
IDA 抛 outcomes 前利益	\$ 2,179	\$ 1,946	\$ 299	\$ 2,047	\$ 2,640
資産合計	\$68,490	\$61,075	\$51,483	\$49,471	\$40,599
貸出金、持分投資および負債証券投資 (純額)	\$29,934	\$25,944	\$22,214	\$23,319	\$15,796
主要比率					
平均資産利益率 (GAAPベース)	2.4%	3.1%	-0.3%	3.4%	6.3%
平均自己資本利益率 (GAAPベース)	8.2%	10.1%	-0.9%	9.6%	19.8%
翌3年間の純現金推定所要額に対する現金および短期投資の比率	83%	71%	75%	62%	85%
負債比率	2.6:1	2.2:1	2.1:1	1.6:1	1.4:1
所要額合計 (十億ドル)	\$ 14.4	\$ 12.8	\$ 10.9	\$ 10.4	\$ 8.0
利用可能額合計 (十億ドル)	\$ 17.9	\$ 16.8	\$ 14.8	\$ 15.0	\$ 13.8
実行済み貸出金残高合計に対する貸倒引当金比率	6.6%	7.4%	7.4%	5.5%	6.5%

* 上記数値の詳細な算出方法については、連結財務諸表および運営陣による考察・分析をご覧ください
(IFC ウェブサイトも利用可能: www.ifc.org/AnnualReport)。

IFC 業務結果の要約

各年 6 月 30 日現在および 6 月 30 日終了年度 (百万ドル)

	2011	2010	2009	2008	2007
新規融資契約					
プロジェクト数	518	528	447	372	299
対象国数	102	103	103	85	69
IFC 自己勘定分	\$12,186	\$12,664	\$10,547	\$11,399	\$ 8,220
資金誘引					
協調融資 ¹	\$ 4,680	\$ 1,986	\$ 1,858	\$ 3,250	\$ 1,775
ストラクチャード・ファイナンス	\$ 0	\$ 797	\$ 169	\$ 1,403	\$ 2,083
IFC イニシアティブ、その他	\$ 1,340	\$ 2,358	\$ 1,927	該当なし	該当なし
アセット・マネージメント社	\$ 454	\$ 236	\$ 8	該当なし	該当なし
誘引額合計	\$ 6,474	\$ 5,377	\$ 3,962	\$ 4,653	\$ 3,858
投融资実行					
IFC 自己勘定分	\$ 6,715	\$ 6,793	\$ 5,640	\$ 7,539	\$ 5,841
協調融資 ²	\$ 2,029	\$ 2,855	\$ 1,958	\$ 2,382	\$ 1,615
契約済みポートフォリオ					
企業数	1,737	1,656	1,579	1,490	1,410
IFC 自己勘定分	\$42,828	\$38,864	\$34,502	\$32,366	\$25,411
協調融資 ¹	\$12,387	\$ 9,302	\$ 8,299	\$ 7,525	\$ 5,543
アドバイザー・サービス					
プロジェクト数	642	736	872	862	1,018
承認価額	\$ 820	\$ 859	\$ 941	\$ 919	\$ 846
アドバイザー・サービス・プロジェクト支出	\$ 207	\$ 188	\$ 183	\$ 152	\$ 118

1 B ローン、並行融資、A ローンの参加権売却を含む。
2 B ローンおよび代理並行融資を含む。

IFCは190億ドルに近い投融資を行い、プロジェクト数では500件（102か国）を超えました。そのうち自己勘定分は122億ドルに達したほか、他の投資家から誘引した金額はおよそ65億ドルに上りました。アドバイザー・サービス・プロジェクトへの支出は合計2億670万ドルでした。

投融資プロジェクトの半額（契約額合計49億ドル）と、アドバイザー・サービス・プロジェクトへの支出のおよそ3分の2は、国際開発協会（IDA）の融資の対象となる最貧国に向けられました。地域的には、ラテンアメリカ・カリブ海地域で自己勘定でおよそ30億ドルが、またヨーロッパ・中央アジアで約27億ドル、サハラ以南アフリカで約22億ドル、中東・北アフリカ地域で16億ドル、東アジア・太平洋地域で19億ドル、南アジアで7億4,200万ドルが調印されました。

契約額

49億ドル

アドバイザー・サービス・プロジェクトへの支出のうちIDA適格国である最貧国に向けられた支出の割合：

66%

■ IDA 適格国

■ フロンティア
地域を有する
中所得国

■ 他の顧客国

■ その他

この地図は世界銀行の地図デザイン・ユニットによって作成されたものです。地図に示される国境、色彩、名称、その他の情報は、世界銀行グループが、地域の法的地位を確定したもので、あるいは国境を承認または支持したものではありません。

30億ドル

ラテンアメリカ・カリブ海地域

27 億ドル

ヨーロッパ・中央アジア

19 億ドル

東アジア・太平洋地域

16 億ドル

中東・北アフリカ地域

22 億ドル

サハラ以南アフリカ地域

7 億 4,200 万
ドル

南アジア

主要イベント

2010年7月

IFC 開発目標立ち上げ

2010年9月

IFC イスタンブール業務センター発足

2010年10月

第1回インクルーシブ・ビジネスリーダー会議開催

2010年11月

アグリビジネスを支援するため、ルワンダでIFC初の現地通貨建て融資を実行

中小企業向けグローバル・ファイナンス・イニシアティブを主導するよう G20 が IFC に要請

2011年1月

大震災から1年後に、IFC が資金を供出したエネルギーブランド E-Power がボルトブランズで操業開始

2011年2月

南スーダンでの民間セクター開発プログラムの立ち上げを支援

2011年3月

「国連責任投資原則」に署名した初の国際開発銀行となるイラクの通信インフラ開発に2億4,500万ドルを誘引
バルバドスに本社を置く Sagicor に対しこれまで最大級の保険投資1億ドルを提供

2011年4月

IFC と世銀グループが、ヤシ油セクターで「取引に関する新戦略」を導入

トルコの Enerjisa Enerji Uretim の発電所建設のため IFC で最大の7億ユーロの協調融資を発表

「雇用のための教育」イニシアティブの下、イスラム開発銀行と共同で、アラブ地域での職業訓練向け資金として最高20億ドルを誘引する計画を発表

IFC の「資本増強ファンド」が、AMC の運用するファンドへのコミットメントとしては最大の2億8,000万ドルを Ahli United Bank に投入

2011年5月

IFC の「持続可能性枠組み」を更新し、新たな「情報アクセスに関する方針」を導入

気候に配慮したプロジェクト向けとして1億3,500万ドルをグリーン債で調達

気候に配慮した投融資の促進のため、1億5,000万ユーロの炭素基金の運用開始

2011年6月

ロシア政府ならびに Vnesheconombank と協力し、「ロシア銀行機会創出ファンド」を設立

農産物価格の保護のため IFC と世銀グループが JP モルガン・チェースとの間で40億ドルの取引を発表

保険セクターでのベストプラクティスを促進するため、第1回世界保険会議を開催

2011年度のIFC投融資が187億ドルという記録的な水準を達成（誘引された資金も含む）

2011 年度の投融資契約

百万ドル

合計	\$12,185.69 (100.00%)
産業別	
アグロビジネス・林業	\$512.10 (4.20%)
消費者・社会サービス	\$445.29 (3.65%)
金融市場	\$3,088.03 (25.34%)
ファンド	\$434.49 (3.57%)
インフラストラクチャー	\$1,620.87 (13.30%)
製造	\$830.20 (6.81%)
石油・ガス・鉱業	\$229.27 (1.88%)
通信・情報技術	\$337.21 (2.77%)
貿易金融	\$4,653.44 (38.19%)
他のセクター	\$34.77 (0.29%)

産業別セクターは、2011 年度に実施された IFC 組織再編後の構造に整合させたもの。
本報告書に掲載された前年までの数値も正確な比較を期して調整された。

商品別

融資 ¹	\$4,991.68 (40.96%)
出資 ²	\$1,967.59 (16.15%)
保証	\$5,167.01 (42.40%)
リスク管理商品	\$59.40 (0.49%)

1 融資タイプの準株式商品を含む。
2 出資タイプの準株式商品を含む。

地域別

東アジア・太平洋	\$1,925.92 (15.80%)
ヨーロッパ・中央アジア	\$2,682.45 (22.01%)
ラテンアメリカ・カリブ海	\$3,031.13 (24.87%)
中東・北アフリカ	\$1,603.26 (13.16%)
南アジア	\$742.45 (6.09%)
サハラ以南アフリカ	\$2,150.15 (17.64%)
グローバル	\$50.32 (0.41%)

グローバル・プロジェクトとして正式に分類された投融資の地域シェアを含む場合がある。

契約済みポートフォリオ

2011 年 6 月 30 日現在の IFC 自己勘定分

合計	\$42,828 (100%)
産業別	
アグロビジネス・林業	\$3,095 (7%)
消費者・社会サービス	\$3,071 (7%)
金融市場	\$14,095 (33%)
ファンド	\$3,137 (7%)
インフラストラクチャー	\$7,490 (17%)
製造	\$5,095 (12%)
石油・ガス・鉱業	\$2,169 (5%)
通信・情報技術	\$1,635 (4%)
貿易金融	\$2,424 (6%)
その他	\$615 (1%)

地域別

東アジア・太平洋	\$6,188 (14%)
ヨーロッパ・中央アジア	\$11,064 (26%)
ラテンアメリカ・カリブ海	\$10,144 (24%)
中東・北アフリカ	\$4,750 (11%)
南アジア	\$4,353 (10%)
サハラ以南アフリカ	\$5,900 (14%)
グローバル	\$429 (1%)

グローバル・プロジェクトとして正式に分類された投融資の地域シェアを含む場合がある。

環境・社会カテゴリ別
2011 年度の投融資契約

カテゴリ ¹	契約額 (百万ドル)	プロジェ クト数
A	554	10
B	2,975	133
C	5,445	246
FI	3,212	129
合計	12,186	518

1 各カテゴリの説明は97ページ参照。

2011 年度の契約残高上位国¹

2011 年 6 月 30 日現在 (IFC 自己勘定分)

国名 (世界順位)	契約残高 (百万ドル)	世界合計 に占める 割合 (%)
インド (1)	3,766	9%
ブラジル (2)	2,697	6%
ロシア連邦 (3)	2,579	6%
トルコ (4)	2,422	6%
中国 (5)	2,411	6%
フィリピン (6)	1,086	3%
コロンビア (7)	1,073	3%
アルゼンチン (8)	1,038	2%
ナイジェリア (9)	1,008	2%
メキシコ (10)	1,003	2%

1 地域プロジェクトやグローバル・プロジェクトに含まれる国別シェアは除外。

2011年度の産業別開発成果

石油・ガス・鉱業	23 (\$1,119)	83%
インフラストラクチャー	74 (\$2,798)	77%
アグロビジネス・林業	64 (\$2,781)	70%
ファンド	63 (\$829)	68%
金融市場	196 (\$15,123)	66%
通信・情報技術	25 (\$692)	64%
製造	69 (\$2,447)	59%
消費者・社会サービス	68 (\$1,396)	59%
IFC 合計	582 (\$27,184)	67%

バーグラフ左側の数値は評価を受けたプロジェクト数合計を、また括弧内はこれらプロジェクトへの IFC 投融資合計（百万ドル）を示す。

2011年度の地域別開発成果

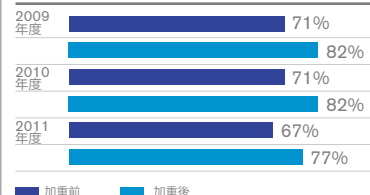
東アジア・太平洋	86 (\$4,024)	76%
ラテンアメリカ・カリブ海	131 (\$7,975)	74%
南アジア	64 (\$2,118)	72%
サハラ以南アフリカ	92 (\$3,450)	63%
ヨーロッパ・中央アジア	134 (\$6,582)	60%
中東・北アフリカ	66 (\$2,853)	56%
IFC 合計	582 (\$27,184)	67%

バーグラフ左側の数値は評価を受けたプロジェクト数合計を、また括弧内はこれらプロジェクトへの IFC 投融資合計（百万ドル）を示す。

2011年度のアドバイザー・サービス・プロジェクト支出 (百万ドル)

合計	\$206.66 (100.00%)
業務分野別	
金融へのアクセス	\$63.27 (31%)
投資環境整備	\$55.87 (27%)
官民パートナーシップ	\$27.75 (13%)
持続可能なビジネス	\$59.78 (29%)
地域別	
東アジア・太平洋	\$26.80 (13%)
ヨーロッパ・中央アジア	\$34.80 (17%)
ラテンアメリカ・カリブ海	\$19.33 (9%)
中東・北アフリカ	\$16.29 (8%)
南アジア	\$22.69 (11%)
サハラ以南アフリカ	\$51.12 (25%)
グローバル	\$35.63 (17%)

加重後および加重前の全体的な開発成果



■ 加重前 ■ 加重後



経済成長の 原動力としての 女性の支援における IFCの役割

女性のビジネスの促進は IFC の活動の中心
となっています。

途上国は、女性の積極的な参加なくして持続可能な成長を遂げることはできません。起業家として、女性は、経済発展や雇用創出、そして IFC の戦略にとって重要な存在となっています。

世界各地で登記されている小企業の 35% 以上は女性によって所有されており、途上国における雇用の大半はこのような小企業が創出しています。女性起業家は、金融サービスなどのビジネス支援を受けられない場合が多いにも拘らず、医療、教育、家庭に収入を再投資することにより、男性の起業家よりもコミュニティの形成に優れていることが多くあります。

IFC の目標は、資金へのアクセスを増大させ、ジェンダーに関連した投資障壁を撤廃することにより、女性起業家の潜在的な経済力を引き出すことにあります。これはビジネスにも、女性にも、開発にとっても有益なことです。

この起業家を育成し開発を促進するというサイクルこそ、IFC が、中心課題であるジェンダー問題に取り組む「ビジネスにおける女性プログラム」を通じて促進しようとしているものです。

IFC の役割は明確です。銀行と協力して、未開拓の重要市場に利益を上げる形で進出しようとしているので



2013年までにIFCの
投融資先中小企業の
うちの

25%

は女性が所有する企
業となるでしょう

左: IFCの「ビジネスエッジ」マネジメント・トレーニングを受けたときに思いついたアイデアのおかげで、Sharlene DeBuisso は店の売上を伸ばしています。

下: 「村落電話プロジェクト」は、マダガスカルの Marie Fleur Rasoloarivao ははじめ、何千人もの女性に機会を生み出しました。

す。また、女性が必要としているビジネス面・金融面のスキルを身に付けるための訓練を行うよう、様々な銀行を助けています。さらに女性が男性と対等に活躍できるよう政策改革も支援しています。

IFCの「ビジネスにおける女性プログラム」は全体で、途上国の民間銀行に1億1,800万ドル以上の投融資を行いました。これらの銀行は、2011年度を通して、女性が経営する中小企業2,200社に8,600万ドルの融資を実行し、3,000人を超す起業家のトレーニングも行いました。

IFCの活動は女性の雇用を助けています。あらゆる地域や産業セクター

を網羅する615社の投融資先企業から得たデータによると、2010年には従業員の31%に相当する63万人の女性を雇用したことが分かっています。IFCにおいて3年分のデータが存在する顧客(全293社)では、14%の純増に相当する3万5,000人弱の女性を新たに雇用しました。

またIFCは、ナイジェリアでも有数の銀行と提携し、女性が所有する中小企業に不可欠な資金を提供しています。Access Bankに対しては、女性向け融資を行うための与信枠として1,500万ドルを設け、それと並行してアドバイザー・サービス業務も提供しました。その成果は著しく、Access Bankとの提携以来、女性が所有する中小企業550社余りに4,000万ドル近くの融資が行われました。同時に、約900人の女性起業家のトレーニングも行いました。

これは他の多くの銀行にとっての模範となり、Access Bankに追随する銀行が増えました。加えて、IFCは、このモデルを世界の他の地域に拡大することを決定しました。例えば、Bank Internasional Indonesia に対しては、アドバイザー・サービスを併用しながら7,500万ドルの投融資を行っています。これにより、同行が女性客の金融ニーズを見極め、これを満たすための商品を開発するのに役立つことができるでしょう。

女性のビジネス促進というIFCのコミットメントは、すでに業務の中に組み込まれています。IFCは、業務の有効性についての新鮮な視点を得、将来のプロジェクトの指針となるよう、開発成果の測定方法にジェンダー関連の側面を付け加えました。また、ジェ

ンダーに関する目標を「IFCの開発目標」の一つとしました。それは、2013年までにIFCの投融資先中小企業のうち25%を女性所有の企業とすることです。

IFCの取り組みは、女性の金融アクセスの向上だけにとどまりません。IFCは、起業家、従業員、経営者としての女性の能力を活用するための手段を政府と民間セクターに提供し、経済発展と雇用創出を支援しています。

女性の所有する登録企業の割合が15%に満たず、女性の労働力が全体のおよそ26%という世界で最低水準にある中東・北アフリカでは、女性がビジネスで成功しやすい環境を作ることは特に肝要です。

また、事業関連の紛争解決が法廷で何年もかかる国では調停を支援して、女性所有の企業に、雇用の創出と拡大のハードルを克服するチャンスを提供しています。IFCのアドバイザー・サービスは、エジプト、モロッコ、パキスタンにおいて、女性実業家が公正な取り扱いを受ける機会を与えられるよう、「代替的な紛争解決プロジェクト」に取り組んでいます。

「村落電話プロジェクト」も、IFCのもう一つの画期的な業務です。最近、恒例の「IFC CEO ジェンダー賞」を受賞したこのプログラムは、アフリカの農村地域の起業家が携帯電話とアンテナを購入できるよう約200ドルの小口貸付を行うものです。これは、切望されていた電話サービスを村の人々に提供する一方、電話オペレーターは村民に通話時間を販売することで収入を得ることができます。電話オペレーターとして一番成功しているのは女性のようなのです。

「村落電話プロジェクト」は、2003年に導入されて以来、マダガスカル、マラウィ、ナイジェリアで7,500人余りの女性起業家に融資を行い、約1万8,000人の開業を支援しました。マダガスカルだけでも、300万人を超す人々が「村落電話プロジェクト」の恩恵を受けたと推定されています。同プログラムは現在チャドで始まっており、ブルキナファソにも拡大される予定です。

IFCでは、「村落電話プロジェクト」などの画期的な取り組みを通じ、男女不平等という開発上の課題に挑戦し続けています。これは、IFCにとって無視することのできない機会です。



Jingdong Hua
 トレジャーリー・
 情報技術担当
 副総裁

Rachel Robbins
 一般法務
 担当副総裁

Thierry Tanoh
 サハラ以南アフリカ・
 ラテンアメリカ・
 カリブ海・
 西ヨーロッパ担当
 副総裁

Rachel Kyte
 ビジネス・アドバイ
 ザリー・サービス
 担当副総裁長官

Lars H. Thunell
 IFC 長官

Janamitra Devan
 金融・民間セクター
 開発担当副総裁

Gavin E.R. Wilson
 IFC アセット・
 マネージメント社
 最高経営責任者
 (CEO)

**Jorge Familiar
 Calderon**
 副総裁
 兼書記
 写真なし

Dorothy Berry
 人事・コミュニケーシ
 ョン・総務担当
 副総裁



IFCの 運営グループ

IFC の顧客のための機会創出を可能にしているのは、経験豊かな運営チームにほかなりません。IFC の運営チームは長年の経験と独自の文化的背景を活かして、開発成果を最大限に高め、全世界の人々の生活の向上に取り組んでいます。さらにこのチームは、IFC の戦略や方針、業務倫理、組織風土を醸成しています。IFC の運営陣は、IFC の使命とビジョンを具体化し、推進しています。

Rashad Kaldany
アジア・欧州・
中東・北アフリカ
担当副総裁

Jyrki Koskeho
世界産業担当
副総裁

Saadia Khairi
リスク管理、
財務報告、
企業戦略
担当副総裁



IFCのクライアント・リーダーシップ賞

Energy Development Corporation、フィリピン

IFCは毎年、リーダーシップとイノベーション、優れたコーポレート・ガバナンスを発揮した顧客企業を表彰しています。その業務と社会活動が、IFCの価値観を体現し、持続可能な開発という共通のコミットメントを象徴している組織に対し、クライアント・リーダーシップ賞を授与しています。

今年は、フィリピンのEnergy Development Corporation (EDC)がこの賞に選ばれました。EDCは地熱エネルギーの分野での世界的なパイオニアです。同社の5か所の蒸気フィールドは、水力発電プロジェクトと併せて、同国の発電能力の12%を占め、1,200万世帯に電力を供給しています。これにより、ぜひとも必要なエネルギーを新興市場に供給するとともに、フィリピンの化石燃料への依存度を低減しています。

加えて、同社では、「ソーシャルフォレストリー（社会林業）」を通じて、5か所のプロジェクト現場1万ヘクタールで森林を再生し、土地耕作や絶滅危惧種の植林を行うため先住民や農家の団体と密接に協力することで、森林再生と生物多様性を促進しています。IFCは、EDCの功績を称え、再生可能エネルギー開発と社会的責任の両面で引き続き優れた手腕を発揮するよう期待しています。

2

第2部

機会の創出方法

イノベーション、影響力
デモンストレーション、インパクト
IFCは、民間セクターが貧困を削減し、
貧困層を配慮した経済成長を促進する
際に、独自の比較優位性を発揮します。

IFC は以下のような支援を行っています。

アフリカの何百万人もの人々への衛星を利用したインターネット提供・食糧市場のボラティリティー緩和・1 億人の人々への給水・インドのアンドラプラデシュ州の低所得層の住民 10 万人へのヘルスケア提供・G20 のファイナンシャル・インクルージョン・イニシアティブの主導・開発金融機関の国際基準設定・カーボン・クレジットを購入し環境に配慮した産業を促進するための 1 億 5,000 万ユーロの基金設立・中東・北アフリカでの職業訓練プログラム向けとして投資家から最高 20 億ドルの資金誘引・イラクの通信インフラに 4 億ドル供与・小規模企業向けの最優秀融資機関を見出すためのコンテスト主催・マダガスカル、マラウィ、ナイジェリアに住む何百万もの人々のために移動体通信導入。

ここでは、こうした支援がどのように実現されてきたかを説明しています。

イノベーション

問題に取り組み、解決策を見出す

P20-29



デモンストレーション

資金を誘引し、模範を示す

P40-47



影響力

方針を定め、基準を引き上げる

P30-39



インパクト

生活を向上させ、開発を促進する

P48-56



イノベーション

それまでの流れを変えるプロジェクトの着想と実現には、創造力が必要となります。

資金だけでは、途上世界のニーズに対応することはできません。IFCは、専門知識とグローバル・プレゼンスを利用して、食糧と水の安全保障から気候変動、雇用創出に至る最優先課題に対する新たな方策を見出しています

ますます複雑化した世界経済では、民間セクター開発とIFCに対する需要は高まっています。IFCは、機会を創出し、貧困層を配慮した成長を促進する民間セクターの能力を最大限に高める革新的なイニシアティブによって、この需要を満たそうとしています。

民間セクターに専念する世界有数の開発機関であるIFCの活動は、貧しい人々に質の高い医療を受ける機会を提供し、貧窮化したコミュニティをインターネットの威力と結びつけ、再生可能なエネルギーへの移行を支援し、さらに女性起業家に対しては事業を拡大し、新たな労力を雇用するために必要な援助を行っています。

シヨソ



「他の 30 億人」 へのインターネット 提供

O3b Networks により、まもなく、農村部のインターネット接続コストは低下するでしょう。

ブロードバンド・インターネットは世界経済への重要な入口だといえます。しかし、従来の地上回線は、特に開発途上国に住む個人や企業など世界の大半の地域に行き届いていません。例えば、2010年には、アフリカの固定ブロードバンド回線の加入者は世界全体の1%未満にすぎず、アフリカのインターネットユーザーも4%未満と推定されています。

IFCは、衛星を利用したインターネット開発プロジェクトに資金を提供することにより、この問題への対応を支援しています。まもなく、全世界に住む「他の30億人」の潜在的ユーザーにインターネット・アクセスを提供しようとしている企業、O3b Networksが、まだサービスが行き届いていない地域に宇宙からブロードバンド接続を可能にするでしょう。O3bは、8基の中軌道衛星コンステレーションにより、北緯45度から南緯45度の間の農村一帯の帯域幅容量を拡大し、インターネット接続コストを低減します。このシステムは、何百万人もの人々がブロードバンドネットワークに接続できる可能性を秘めています。

Liberty Capital、HSBC、Googleなど、多数の有名企業が当初から出資しているにも拘ら

ず、信用市場のボラティリティや世界的景気後退による不透明性のため、商業貸付銀行の多くは、この会社のリスクが高過ぎると考えていました。

IFCは、この投融資のギャップを埋めるため、開発金融機関の支援を動員する手助けをしました。IFCは、自己勘定から7,000万ドルを誓約し、他の機関から1億7,000万ドルの並行融資を誘引することで、O3bが投資目標の残りの金額を調達する際の援助を行いました。

インターネット接続の拡大は、IFCの戦略的優先課題の多くと合致するものです。IFCでは、通信技術へのアクセスを向上させ、通信サービスにおけるアクセス上のギャップに対応し、インターネットを利用したビジネスイノベーションを支援することにより、民間セクターの成長を阻害する要因に取り組んでいます。さらに、この事業は移動体通信企業のコストも引き下げるはずで、開発途上地域では一般に、インターネットよりも携帯電話の利用の方が普及しており、コストを下げれば接続性も高まるでしょう。

第1回の人工衛星の打ち上げは2013年の予定です。



8

基の衛星により北緯
と南緯

45

度の間に位置する農
村部に低コストのイ
ンターネット・アク
セスを提供しています







アフリカにおける 現地通貨建て融資 の拡大

IFC は、ルワンダの民間スワップ市場の育成を支援しています。

IFC は

45

の現地通貨で融資を
提供しています



IFC の顧客である農業会社、Bakhresa Group は、ルワンダに新しい製粉工場を建て、小麦粉生産事業の拡大に意欲を燃やしていました。しかし、同社は、為替リスクや产品价格の乱高下を伴う環境で、どうすれば最も安定した長期的な融資を確保できるかという、新興市場国のアグリビジネスにありがちな問題に直面していました。

ルワンダには、現地通貨建ての長期融資を可能にするスワップ市場がありません。そこで IFC は、食糧サプライチェーンの流動性を高め、農業生産性を強化し、活気ある効率的な資本市場の育成を支援するためのまったく新しい方法を考案しました。同社に、一部をルワンダ・フラン建てで実行する長期貸付を行ったのです。

ルワンダ中央銀行とスワップ協定を結ぶというこのソリューションはユニークなものです。これにより、IFC は、Bakhresa をはじめとする数社に、現地通貨建て融資を行うことができ、そうすることにより、外貨建て借入につきものの金融リスクを回避する助けにもなりました。これらのスワップは、将来の現地通貨建てキャッシュフローを米ドル建てキャッシュフローに交換することを可能にする金融商品で、現地の借入企業が安定した融資を確保できるようになります。

このルワンダでのイニシアティブは、多国間金融機関が、現地通貨建て融資を行うために、アフリカの中央銀行と行った初の長期スワップ協定で、IFC がルワンダに欠けていた需要を埋め、同国の資本市場の発展を推し進める画期的なものといえます。

この協定は、ルワンダにおける民間スワップ市場の発展の道を開く上で役立ちます。また、IFC が途上国の他の中央銀行と同様のプログラムを設定する際の成功事例にもなるものです。例えば、最近、パラグアイの中央銀行とも同様の協定を締結しました。

このイニシアティブはまた、途上国の中央銀行にとっても、いくつかの点でメリットがあります。途上国の中央銀行がクロスカレンシー・スワップを直接行えるようになるからです。これらの国々で民間スワップ市場が発展すれば、スワップの実務経験のある中央銀行は、これらの市場を適切に監督し、効果的に機能させる体制を整えることができます。

IFC がアフリカで最初の現地通貨建て融資を行ってから 10 年になります。IFC はクロスカレンシー・スワップを活用して、ガーナ・セディ、ケニア・シリング、モロッコ・ディルハム、ナイジェリア・ナイラ、南アフリカ・ランド、チュニジア・ディナール、タンザニア・シリング、ザンビア・クワチャをはじめとするアフリカの国々の通貨でも、現地通貨建てのプロジェクト資金を供与しています。また、アフリカでは、現地通貨建て債券の発行やストラクチャード・ファイナンス商品を通じた現地通貨建て融資も行っています。

上:ルワンダのキガリ工業団地で、Bakhresa Group の新しい小麦製粉所の建設に携わる人々。



クリーン・テクノロジー の利用促進

IFC は 2011 年度に気候に配慮したプロジェクトに 17 億ドルの投融資を行いました。

気候変動への取り組みは多額の費用がかかるうえ、水、食糧、保健衛生、医療、紛争といった極めて困難な開発課題と相互に関連しています。

途上国における温暖化の対応コストは、20 年以内に年間 2,750 億ドルに達する可能性があります。これほどの投資は民間セクターなくしてはとうてい不可能です。ちなみに民間セクターはコストの 80% 以上を負担すると見込まれています。

IFC は、気候変動が最大の悪影響を及ぼすとみられる最貧地域において、気候に配慮した再生可能エネルギープロジェクトを進めるために民間セクターと協力しています。China WindPower Group との関係は、クリーン・テクノロジーと再生可能エネルギー資源の利用拡大を進める企業を支援することにより、IFC が各国の低炭素型成長への移行をいかに支援しているかを示すものです。

同社はまず風力タービンのタワーを製造し、それから自社と他の開発業

者のために風力発電基地の設計、建設、管理を行います。同社は中国ですでに大型国有企業と中規模風力発電基地を 12 か所で開発しており、現在、インドとアフリカで「南・南」投資の機会を探っています。

中国では、風力発電プロジェクトに有利なゴビ砂漠のある貧しい甘粛省で、同社が 201 メガワットのプラントを建設する手助けを行っています。この新プラントは、中国において何十万吨もの二酸化炭素排出を回避し、雇用を創出し、省エネを促進します。

このようなプロジェクトは非常に重要です。中国は世界で最も急成長している風力市場であるだけでなく、温室効果ガスの最大の排出国でもあります。過去 4 年間、中国の風力発電能力は毎年倍増し、とどまる兆しを見せておりません。中国は、2020 年までに電力の 15% を再生可能エネルギー資源から得ようとしています。

IFC は同社の Xiehe プラントの資金として、4,500 万ドルの融資を提

内モンゴルにある China WindPower のタイプス旗ウィンドファーム。

供するとともに、民間銀行からさらに 9,500 万ドルを誘引しました。これは、国際銀行による協調融資で資金を調達した中国初の風力発電取引となります。IFC はまた、同社が他国のグリーンな取り組みも支援できるよう、中国国外でビジネスを探す手助けとして 1,000 万ドルのエクイティ投資も行いました。

この投資は同地域における IFC の活動の一部にすぎません。2011 年度中、気候に配慮したプロジェクトへの IFC 投融資は自己勘定で 17 億ドルに達しました。2013 年度までには、こうしたプロジェクトに対する IFC の投融資契約額は、現在の 14% から、少なくとも 20% に増えるでしょう。

民間セクターが気候変動に伴うリスクについてより深く理解できるよう、IFC は、その経済的影響に関する調査を行っています。最近発表された気候変動に伴う一連のリスク調査は、気候変動がビジネスに及ぼす影響、すなわち、それが企業の財務、経済、環境、社会面のパフォーマンスにどう影響するかについての手がかりを与えてくれます。IFC はまた、コンサルティング会社である Mercer 社と協力して、今後 20 年間に、国際的な気候政策をとりまく不確実性が機関投資家にとって重要なリスクとなることを示す報告書も作成しました。



途上国における地球温暖化への取り組みは、年間

2,750

億ドルにも達します



貧しい人々への 質の高いヘルスケア の提供

医療セクターにおける IFC 初の官民パートナーシップ
はインドの医療コストを低減しています。



医療に関する問題は、近代的テクノロジーを備えた病院を利用できれば大事に至らないはずものが、それにアクセスできないために惨事を招くことがあります。IFC は、貧しい人々が必要とする医療を受けられるよう、まったく新しい方法を見出し、さらに自らの経験から学ぶことで、生産性の高いプロジェクトを他の場所でも再現しようとしています。

インドの南東沿岸部にあるアンドラプラデシュ州では、4か所の教育研究病院で放射線医療サービスを向上させるための独自の官民パートナーシップを確立することにより、先端的な診断法へのアクセスを強化する支援を行いました。Wipro-GE Healthcare と Medall Healthcare のコンソーシアムが施設を改装・建設し、機器を設置し、サービスを提供します。同コンソーシアムが提供するスキャン装置は市価の半額程度にすぎず、この地域の大半の人々がそれまで利用できなかった医療のコストを大幅に低下させます。

このイニシアティブは、インドの医療セクターにおける IFC 初の官民パートナーシップ (PPP) であり、民間セクターの専門知識を公共政策の目標と融合させることにより、開発効果を最大限に高める構造となっています。またこれは、PPP が従来のインフラ・プロジェクトでの利用以外でも効果を発揮することも示しています。IFC の役割には、将来の PPP の方向性を与える包括的な枠組みの構築が含まれており、低中所得層向け医療サービスの提供をいちだんと強化するでしょう。

オランダの技術援助信託資金の支援も受けたこのイニシアティブのおかげで、カキナダ、クルヌール、ヴィンジャーカパトナム、ワランガル一帯の恵まれない患者が、追加費用を負担せずに高度な放射線治療サービスを受けられるようになります。IFC は、同イニシアティブの下で、年間 10 万人が医療サービスを受けられるとなると期待しており、そのうち約 85% は貧困ライン以下の生活を送る人々です。

とはいえ恩恵を受けるのは患者だけではなくではありません。医科大学もこの施設を使用して医師らに最先端の技術や技法の研修を行っており、同州が専門医の不足に対応し、熟練した医師を確保しやすくするのに役立っています。

民間セクターは、途上国の医療で大切な役割を果たします。例えば、サ



年間

100,000

人へのサービスが見込まれています

そのうち

85%

は貧困ライン以下の生活を送っています

ハラ以南アフリカの農村や都市のスラム街に住む人々にとっては、民間医療機関が唯一の選択肢であることもよくあります。ところが、IFC と世銀が 6 月に発表した報告書、「Healthy Partnerships (健全なパートナーシップ)」によれば、こうした医療機関に対する監督は最低限にすぎません。

IFC は、貧しい人々のためのヘルスケア資金を増やし、より有効な規制を促進できるよう、政府が民間セクターとパートナーシップを構築するための支援を行っています。この報告書は、アフリカ 45 国における官民医療セクターの関係を初めて体系的に評価したもので、それによると、官民パートナーシップの力を利用すれば、同地域での医療目標をより迅速に達成できるとしています。



左と上:クルヌール・メディカル・カレッジの研修病院では、患者は追加費用を負担せずに高度な放射線治療を受けられます。



困難な市場での 貿易振興

IFC の保証は、本来ならば実現しそうでない貿易をサポートするものです。

「アフリカでは、確認済みの信用状がなければ誰も取引をしがりません」

Ashu Gulati,
Synarge Group,
グループ財務担当
取締役



企業は、取引を行うことによって発展し、発展する過程で人を雇います。

しかし、世界の最貧国市場で事業を営む小企業にとって、国際取引システムに加わることは、口で言うほど簡単ではありません。多くの場合、大手の金融機関は、途上国でほとんど知られていない企業や地元の銀行とは取引をしたがらず、この消極的な姿勢が貿易高を低下させています。

タンザニアのダルエスサラームにある自動車部品輸入会社、Synarge Group のグループ財務担当取締役、Ashu Gulati は、「アフリカでは、確認済みの信用状がなければ誰も取引をしてくれない」と言います。

IFC は、この悪循環を変える手助けをしています。他の機関が発行しない信用保証を付与することにより、世界貿易に不可欠の流動性を確保しているのです。これは、短期的で比較的低リスクでありながら、大きな開発効果をもたらす行動です。IFC の保証がなければ通常は不可能な取引をサポートしているのです。

例えば、中小企業と大手多国籍企業およそ 500 社に向けてペットボトルを製造するケニアの会社、Safepak の場合、IFC は、同社の信用状に対し、総額 1,000 万ドルを越す保証を 57 回発行し、PET 樹脂と重機械の輸入を容易にしました。その目覚ましい成長



ぶりは、ひとえに IFC の保証があったからだと同社は述べています。CEO の Tushar Shah は、過去 7 年間にわたり、収益が 500 万ドルから 4,000 万ドルに急増し、従業員数は 80 人から 450 人に増加したと言います。

IFC の「グローバル・トレード・ファイナンス・プログラム」は、およそ 6 年前に設立されて以来、IDA 適格国を中心に、Safepak のような多数の企業が中小企業と取引を行う際の手助けをしてきました。その成果は甚大です。2005 年以來、1 件の損失を出すこともなく、およそ 27 万ドル（中央値）の保証を 9,600 件以上発行しました。

同様に重要なのは、このプログラムが、ハイチ、ルワンダ、シエラレオネといった紛争の影響下にある国や多大な困難に直面している国で、関わりを深めるための道を切り開いたことです。金融危機を受けて設立された IFC の「世界貿易流動性プログラム」も、同様の実績を上げています。このプログラムは、2009 年以來、やはり損失を出さずに 110 億ドル以上の貿易取引を支援してきました。

新たな自己資本規制により、低所得国の企業が貿易金融に簡単にアクセスできなくなり、借入コストが高まると、そのための調整が世界各地で進んでいます。そうした中で IFC の役割は今後さらに高まる見通しです。IFC が「グローバル・トレード・サプライヤー・ファイナンス・プログラム」や「グローバル・ウェアハウス・ファイナンス・プログラム」といった、新しい短期的金融イニシアティブを立ち上げたり、貿易金融の開発効果を測定するための枠組みに取り組んでいるのも、こうした背景が一つの理由となっているからです。



インド農村の 女性起業家への 後押し

女性経営のビジネスの成功は金融にアクセスできるかにかかっています。

IFC と UTKARSH の
おかげで金融にア
クセスしている女性は

60,000

人に上ります



インド

インドの低所得州、ウッタルプラデシュに本社を置く新企業、Utkarsh Micro Finance から、200 ドルほどの小口融資を初めて受けたときから、Phool Pati Devi の人生は変わりました。

15 年間にわたり、彼女は、手押し車を引いて村中を回り、食料品を売って得たわずかな収入で生計を立ててきました。しかし 2010 年に Utkarsh が進出した際、手押し車ではなく、自分の家で小さな食料品店を開くという夢がかなったのです。

食料品店は好調な売上を見せ、彼女は、子どもたちをよい学校に送り、毎月 50 ドルを家族の預金口座に貯金できるようになりました。今度は次の投融資を受けて、冷飲料水売るための冷蔵庫を購入する計画です。

Phool Pati は、IFC と Utkarsh（現地の言葉で「進歩」の意）とのパートナーシップの下で融資を利用し信用を高めることができた、インド北部の農村に住むおよそ 6 万人の女性の 1 人です。この小口融資により、女性の借手は事業の開始や拡大が可能になります。発展の余地はまだあります。このマイクロファイナンス機関では、今後 5 年間に 50 万人の女性に援助の手を広げることを目指しています。

IFC が行った 55 万ドルの投融資は、Utkarsh がインド農村部の女性起業家のために金融サービスを拡大する

手助けになる一方、アドバイザー・サービスの下で、信用確立、リスク管理システム構築、モニタリング強化を行うのにも役立ちました。IFC の支援により、同社では、過度の負債を避け、信用評価方針の改善を進め、価格の透明性を高める実務を取り入れています。

同社の代表取締役兼 CEO、Govind Singh は、「とりわけ、これまで典型的成長の型から外れてきたこれらの市場では、進んでリスクを踏む銀行や民間企業はほとんどありませんでした。IFC の支援は、金融サービスが必要でも、それまでは受けられなかった女性に対し、私たちが手を差し伸べる手助けをしています」と話します。

IFC はまた、インド女性自営業者団体 (SEWA) とのパートナーシップを通じて、女性の金融サービスへのアクセス拡充も支援しています。女性自営業者への融資を具体的目的として掲げ 1974 年に設立された女性専用の信用組合銀行、Shree Mahila SEWA Sahakari Bank に対し、IFC は最近、資金を供与しました。

SEWA Bank は、母体組織の会員である 130 万人の女性に、融資のみならず、預金、年金、保険も提供するなど、新たなビジネスモデルを追求しています。SEWA は、IFC の援助を受けて、国法銀行となるための免許を取得し、それまでサービスが行き届かなかった農村地域に進出することを目指しています。



上：Phool Pati Devi が経営する食料品店の前で撮影した本人とその家族（インド・ウッタルプラデシュ州）。

影響力



IFC の助言とアイデアは新興国の政策を形成しています。

IFC は、雇用を創出し、生活を向上させるための資本を誘致し、それを維持できる立場へと各国を導いています。その際、企業や政府に影響力を行使して、活気ある民間セクター作りの基本要素である、コーポレート・ガバナンスを強化し、パフォーマンス基準を向上させています。また、何億もの人々を雇用している小規模企業が、ぜひとも必要とする投融資にアクセスできるよう、金融セクターに張り巡らされた幅広いパートナー網を活用しています。

それはつまり、IFC の活動が、政策アジェンダの形成に役立っていることを意味します。他の開発金融機関は、コーポレート・ガバナンスをとりまくリスクを評価するために IFC のシステムを採用するようになっていますが、これは、おそらく新興市場に広範な影響を及ぼす動きになるでしょう。G20 は中小企業への融資に対する新たなアプローチの探求において、IFC のリーダーシップを求めており、これは、世界経済に参入する人々を増やすユニークな機会となるでしょう。



IFC と G20: 重要 課題に対する 解決策の追求

IFC は、中小企業を対象とする金融という国際アジェンダの設定に協力しています。

「このパズルの一つひとつを合わせていくのは誰なのでしょう」

これは、開発という課題に取り組む機関や政策担当者にとっての本質的な質問だといえます。この質問は、2010年に、潘基文国連事務総長の「開発のためのインクルーシブ・ファイナンス」の特別後援者であるオランダのマキシマ皇太子妃によって提起されました。「異なる取り組みのすべてがどのように作用しあっているかを正確に把握し、不足している情報を見極めるには、パズルを作る人の協力が必要です」と皇太子妃は話しています。

世界で最も重要な国際経済政策の連携主体である G20 の首脳は、中小企業 (SME) への金融アクセスを強化するため、IFC にこの役割を引き受けるよう要請しました。G20 は、中小企業向け金融の開発分野における国際アジェンダの設定者としての IFC の長年にわたる経験を指摘しました。IFC は、この経験により、全世界で行っ

てきた広大な投融资、助言、政策、調査についての活動や、金融機関、ドナー機関などとの間で長年培ってきた顧客関係とパートナーシップを通じて、他者と共有するための膨大な量の実践的知識を得てきました。

ピッツバーグ・サミットでは、G20 首脳は、新たにファイナンシャル・インクルージョン・イニシアティブを立ち上げ、幅広いマנדートの一環として、中小企業向け金融に対する最善の取り組みを世界的に拡大することを約束しました。これを実現するため、以下の3つの中心課題について、世銀との密接な連携の下で IFC の協力を求めました。

- ・ 貧しい人々への金融サービス提供の成功モデルについての知識共有と、中小企業の金融アクセス拡大を任務とする、新規のハイレベル組織である、「ファイナンシャル・インクルージョン専門家グループ」に対する助言提供。IFC の助言は、新たな「ファイナンシャル・インクルージョンに関するグロー



「異なる取り組みのすべてがどのように作用しあっているかを正確に把握し、不足している情報を見極めるには、パズルを作る人の協力が必要です」

オランダ
マキシマ皇太子妃





バル・パートナーシップ」の設立につながりました。

- ・ 中小企業に対する金融のギャップとその問題点についてまとめ、政府、開発金融機関、民間セクターから得た164件の効果的な対応について要約した包括的な報告書「Scaling up SME Access to Financial Services in the Developing World (途上世界における中小企業向け金融サービスのアクセスの拡大)」の作成。

- ・ 限られた公的資金を最大限に活用して大規模に成果を上げるという、中小企業を強化するための画期的な提案を民間セクターから得ることを目的とするグローバル・コンテスト「SME ファイナンス・チャレンジ」への支援。

何百万人もの人々にファイナンス・インクルージョンのメリットをもたらすため、IFCは、カナダなどのパートナーと協力して、11月までに「SME ファイナンス・チャレンジ」で選定された提案を実施に移す「SME ファイナンス・イノベーション・ファンド」の設立を進めています。

IFC 顧客である Banorte 社の支援を受けたメキシコシティの SME、Corporacion Mandrinka 社で働く人々。





コーポレート・ガバナンスの国際基準の促進

IFC は、コーポレート・ガバナンスの水準を引き上げるため他の機関と協力しています。

IFC の「コーポレート・ガバナンス方法論」に基づく基準を検討している DFI は

30

機関に上ります



グローバリゼーションが急速に進む時代では、個々の企業のガバナンスの仕方が経済全体の運命を決することもあります。

経営状態の良い企業は、資本の誘致や、競争への対応、長期的な成功に不可欠な条件の整備でも優れた能力を発揮します。こうした企業は、健全なコーポレート・ガバナンスにより、不適切な経営や腐敗の危険から身を守っています。また、そうすることで、国の経済も強化しています。

IFC では、数十年にわたり、途上国でのコーポレート・ガバナンスの向上において重要な役割を果たしてきました。その広範な経験により、投資家は IFC にリーダーシップをとるよう求めています。IFC は現在、主要な開発金融機関 (DFI) と協力して、顧客企業のガバナンスを向上させるための共通の枠組みを策定しています。

2011 年度には、30 を超える開発金融機関が参加するワーキンググループが、IFC の「コーポレート・ガバナンス方法論」に一部基づいた一連の基

準を導入することに合意しました。この方法論とは、コーポレート・ガバナンスをとりまくリスクと機会を評価するシステムを指し、この種のシステムとしては開発金融機関の中で最も先進的とされています。各 DFI は、このガイドラインを使用して、各々の投資先企業のコーポレート・ガバナンスの質を評価する予定です。また、国際金融機関に対しても、途上国での投融资においてこのガイドラインの利用を考慮するよう求めています。

このワーキンググループには、IFC、黒海貿易開発銀行、ラテンアメリカの開発銀行である CAF (アンデス開発公社)、英国の CDC、欧州復興開発銀行、イスラム開発銀行、オランダの開発銀行である FMO、ドイツの開発銀行である DEG などが参加しています。FMO など、いくつかの銀行ではすでに、新たなガイドラインの導入を開始しています。その他の銀行は、2011 年後半に採用する予定です。

このイニシアティブでは、IFC とそのパートナーは、融資やアドバイザー・サービス提供者である IFC の専門知識を通じて、コーポレート・ガバナンスの向上に重要な役割を果たすことができると確信しています。DFI が共通の枠組みを導入することにより、デューデリジェンスの基準が設定され、IFC 顧客の間で共通の期待が確立されることになり、ひいては新興市場におけるコーポレート・ガバナンスの水準が高まるでしょう。



炭素市場 における 不透明性の軽減

IFCの「ポスト2012年カーボン・ファシリティ」は気候に配慮したプロジェクトの継続を助けています。

2013年度までには、IFC投融資の少なくとも

20%

が気候に配慮したプロジェクトを対象としたものとなるでしょう



気候変動に関する国際的合意が不在な中、環境への悪影響はおそか、すでに市場も悪化しています。国家や企業は、先行きが確実でなければ投資決定を行いません。国際的枠組みがない中、気候に配慮したプロジェクトへの融資は減り、炭素市場の先行きは不透明です。

これらのリスクを軽減し、低炭素型の成長を促進するため、IFCは、2011年2月に、「ポスト2012年カーボン・ファシリティ」を立ち上げました。この基金は、2011年6月にクローズされ、全額が引き受けられました。このファシリティは、京都議定書に規定されたカーボン・クレジットの一種「認証排出削減量 (CER)」を、同議定書の初回承諾期間が2012年に終了した後も長きにわたって買い取るというものです。

新たな国際的枠組みがなければ、カーボン・クレジット市場の先行きは不透明です。その結果、新興市場での炭素削減プロジェクト向け資金は現在および将来を通じて限られたものとなっています。

このIFCのファシリティは、温室効果ガス削減プロジェクトを実施する企業からカーボン・クレジットを直接買い取ることで、この不確実性の一部に対応することができます。これは、気候に配慮したプロジェクトの継続を可能にする上でぜひとも必要な資金源となります。

IFCは、この基金に対し、自己勘定で1,500万ユーロを投じたほか、欧州のエネルギーグループからさらに1億3,500万ユーロを誘引しました。こうした先進的な考えを持つ投資家は、2012年以降の排出量削減活動に、大きなビジネスチャンスを見出しています。

世銀グループの一員であるIFCは、気候変動に関する企業情報を搭載した世界最大のデータベース、「カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト」にも協力しています。このデータベースには、将来投資家から資金を誘致するため、加盟者が自主的に排出量情報を開示しています。

途上国で気候変動の影響を緩和することは、IFCの最優先課題となっています。同時に、エネルギー需要の極端な伸びは、世界で最も急速に発展している国々で生じています。IFCが2013年度までに気候に配慮した投融資契約の目標を現行水準の約14%から、少なくとも20%に拡大したのも、まさにそのためなのです。



金融仲介機関による 貧困層の援助の 奨励

IFC は、金融機関のネットワークを通じて貧困層に迅速かつ持続的に援助を提供することが可能です。



途上国では、およそ4億の企業が成長に必要な融資を受けられない状態です。こうした企業の従業員数は通常250人未満ですが、途上国で創出される雇用の半数近くはこれら企業が占めています。

全体として、これらの企業が受けていない金融ニーズは2兆ドル以上に上ります。これは、世界でも有数の富裕国の国内総生産に匹敵し、いかなる機関でも単独で支援できる能力をはるかに超える金額です。それは、幅広い金融機関のネットワークによってのみ対応できる問題なのです。

IFCは、ここでも重要な役割を担っています。設立以来60年にわたり、IFCは、途上国で事業を展開する金融仲介機関の大規模なネットワークを構築してきました。また、ほぼすべての途上国で3万か所以上の流通店舗を擁する750以上の金融機関と協力しています。

これは、貧しい人々を迅速かつ持続的に援助するための強力なネットワークです。IFCは、零細・中小企業向け融資、女性起業家への支援、気候に配慮した投融資の奨励、責任ある金融の促進、途上国における社会・環境基準の幅広い向上を目指し、このネットワークを最大限に活用しています。

2011年度には、金融仲介機関に対するIFCの投融資の半額近くが、国際開発協会の融資対象である最貧国に向けられました。こうした機関との協力により、IFCは、零細・中小企業への融資を向上させることができました。2010年(暦年)には、IFCがデータを有する金融仲介機関は、これらの企業に対し、総額1,400億ドルを超える1,000万件に近い融資を行いました。さらに、例えば、取扱い金融商品の多様化について助言するなどして、地元銀行が貧困層や脆弱層に援助の手を差し伸べる能力を拡充するのにも役立ちました。

また、IFCが投融資を行った金融機関には責任をもって行動してほしいと望んでいます。このような金融機関に対しては、環境・社会の評価および管理システム、ならびに労働・雇用条件に関するIFCのパフォーマンス基準(72ページ参照)を遵守するよう求めています。さらに、IFC投融資の対象とならないプロジェクトへの投融資を禁じるIFC「除外リスト」も尊重するよう指示しています(100ページ参照)。IFCはまた、これらの機関



IFC顧客である金融仲介機関は2010年に

1,000

万件のローンを零細・中小企業に提供しました

に対し自らのポートフォリオ・リスクを明確に評価するよう求めるため、持続可能性枠組み(96ページ参照)を更新したほか、これらの課題について市民社会団体とも積極的に協働しています。

過去数十年間にわたり、新興市場の金融仲介機関は、何億もの人々に金融アクセスを提供してきました。しかし、融資のギャップを埋めるには、すべきことが山積されています。貧しい人々や弱い立場にある人々を援助するには、IFCの信頼できるパートナーのネットワークの力を利用する以外に効果的な方法はないと確信しています。



上と右:貿易金融に対するIFCの保証は、ガーナのアクラで電力不足を緩和するための新しい変圧器の購入資金を確保するのに役立ちました。



紛争の影響下にある 国での投融資の 下地作り

投融資は、成長を触発し、平和を奨励します。

紛争は、経済不安を生み、経済不安が紛争をさらに悪化させかねません。これは、戦争から立ち上がろうとする途上国にとっては自分で墓穴を掘るようなものです。

IFC は、こうした国々が投融資を誘致し、企業が市場に参入する際の障壁を削減し、中小企業の信用を拡大する助けを行っています。それはどれも、経済成長を触発し、ひいては平和を奨励するのに役立ちます。

紛争後の開発は、IFC の優先課題の一つとなっています。「世界開発報告 2011」が指摘するように、政治的・犯罪的暴力の繰り返される国で暮らす人は約 15 億人に上ります。こうした困難な状況でミレニアム開発目標を一つでも達成した低所得国はありません。

何百万人もの人々が暴力にさらされる南スーダンは、このサイクルに終止符を打とうとしています。北側からの独立を宣言して以来、同国は、政治的安定を確保するために重要な措置を

講じました。次は経済開発に素早く着手する必要があります。同国の規制・事業改革に関する法律の制定に向け、IFC と、デンマーク、アイルランド、オランダ、ノルウェー、米国を含むパートナーは過去 6 年間に 900 万ドルの投融資に調印しました。

新たな事業登録制度の設立など一連の改革を行った結果、企業の登録数は、2006 年以降、1 万 1,000 社を超えました。世銀グループの報告書「ジュバにおけるビジネス環境の現状 2011」によれば、事業設立に要する期間は現在、主要先進国の平均とほぼ変わらない、15 日となっています。

IFC が行っている活動は、復員兵である Peter Atem のような起業家の人生を一変させる可能性があります。彼の会社は、新たな事業登録制度の恩恵を最初に受けた企業の一つとなりました。彼の会社は、南スーダンで、道路、橋、水道管、学校、官公庁の建物の建設請負契約およそ 800 万ドル以上を受けるなど、他のどの地元

企業よりも多くのインフラを建設しました。

IFC は、紛争から立ち直ろうとする国々を迅速に支援しています。今年、終戦から数か月以内に、マイクロファイナンス機関による貸付拡大を助けるため、コートジボワールの Advans Côte d'Ivoire に 100 万ドルの投融資を行いました。

IFC の活動は通常、市場の再建と開始に役立つ投資環境整備の分野を中心としたアドバイザー・サービスから始まります。

最近紛争を経験しているブルキナファソ、リベリア、ルワンダ、シエラレオネにおける IFC の投資環境整備活動の今年の独立評価によると、IFC が実施を支援した改革は 1 万 2,000 社近くの企業の設立につながり、9,000 万ドルもの民間セクター投資を生み、5 万人を超える雇用を創出したことが明らかになりました。

加えて、世銀との共同作業のおかげで、紛争の影響を受けた数か国を含む、「アフリカにおける商法の調和のための機関 (OHADA)」を構成する 16 か国が画期的な成果を上げました。OHADA が初めて主要商法の調整を行ったのです。それにより、これらの国々が投資を誘致し、地元の起業家のために機会を切り開くのに役立つでしょう。



2006 年以降、

11,000

社の企業が南スーダンで事業を登録しました



右:建設会社 Rhino Stars の取締役 Peter Atem は、南スーダンで道路、学校、官庁建物を建設しています。



環境・社会に関する ベストプラクティスの 促進

IFC の環境・社会基準を導入する民間企業はますます増えています。

IFC の開発効果は、顧客が持続可能なビジネスを運営するときに最大の威力を発揮します。そしてそれを助けているのが IFC の持続可能性枠組みです。この枠組みは環境・社会面の健全なプラクティスを促進し、IFC の開発効果の幅を広げ、透明性と説明責任を高めます。

今年は、ステークホルダーとの 18 か月に及ぶ協議プロセスを経て、持続可能性とリスク緩和の課題をめぐるベストプラクティスの急速な変化を反映させるため、持続可能性枠組みを更新しました。この更新は、サプライチェーン管理、気候変動、企業の権利や人権といった困難な課題に対応したものです。主な変化の例として以下が挙げられます。

- 顧客が温室効果ガス排出量を報告するための基準値を、二酸化炭素にして年間 10 万トンから 2 万 5,000 トンへと引き下げる。これにより、自身のポートフォリオのフットプリントについての理解を深め、エネ

ギー効率の分析範囲を拡大することが可能となる。

- ・ 人身売買や強制的立ち退きに対処し、土地の買収後も、地域社会が文化遺産である場所に引き続きアクセスできるようにする。
- ・ 先住民に悪影響を及ぼす可能性のあるプロジェクトについては、「自由で、事前の、正しい情報を得た上での合意」の原則に基づき、いちだんと活発な協議を展開する。
- ・ 壊れやすい生息地に関しては、顧客への所要条件を拡大する。
- ・ IFC のプロジェクトと投融資（金融仲介機関とのものや、アドバイザー・サービスにおけるものを含む）の環境・社会パフォーマンスと開発効果に関する透明性を、IFC の「情報アクセスに関する方針」（100 ページ参照）を通じて向上させる。

持続可能性枠組みの影響力は、IFC だけにとどまりません。環境・社会のリスク管理に関する顧客の責任を明示した IFC の「パフォーマンス基

準」（72 ページ参照）は、全世界で 71 の金融機関が導入するリスク管理の任意の枠組みである「エクセター原則」の基礎となっています。

この基準を自社方針に取り入れる企業や、これを品質の指標とみなす投資家がしだいに増えています。加えて、欧州の 15 の開発金融機関と、経済協力開発機構（OECD）加盟国での 32 の輸出信用機関が、業務の推進において IFC パフォーマンス基準を参照しています。さらに、各国政府も政策ガイダンスの基準点として IFC の基準を利用するようになってきました。例えば、バングラデシュ、カナダ、中国、ノルウェー、ベトナムなどでは、特に金融や鉱物資源採取セクターの企業の持続可能性を期するため、IFC の基準を参照しているか、参照することを計画しています。



欧州の開発金融機関

15

機関ならびに輸出信用機関

32

機関が事業の運営で IFC パフォーマンス基準を参照しています

ア モ ン ス

ン ス

機会創出には伝染的効果があります。

IFC が困難な市場に関与すると、民間セクターも鼓舞され、その後が続こうとします。従来、投資家が顧みなかった地域で成功することにより、IFC は、重要な前例を設定して、途上国での金融アクセス向上と、競争力や危機への対応力の増強に役立っています。同時に、IFC のアドバイザー・サービスは、投資環境の整備、国内金融市場の育成により、貧しい国々でも、ぜひとも必要な民間セクター資本を一段と誘致できることを実証して、持続可能なビジネスプラクティスの正当性を裏付けています。

IFC の活動により、長年にわたる紛争から脱却しようと苦闘している国々においても、民間セクターが「南・南」投資の触媒となれることが分かっています。また、貧しい国々でも、最先端技術の力を利用でき、その過程で、新しい市場を切り開くことができることも分かっています。さらに、女性が所有する企業にも、成長を促進し、雇用を創出し、地域社会を立て直す能力があることが明らかになっています。そして、最も重要なのは、後発開発国では、単にIFCだけでなく、あらゆる投資家にチャンスがあることが分かっています。

ト レ ー シ



イラクにおける 「南・南」投資の 推進

困難な環境にあるイラクでも、インフラ・プロジェクトへの融資は可能です。

長年にわたる紛争から立ち直ろうとする国には膨大な開発課題が待ち受けています。雇用創出、投資、インフラ整備は急務です。

イラク最大の携帯電話事業、Zain Iraq に対する IFC の 7 年間で 4 億ドルの債務ファシリティは、最も困難な地域で、多数の開発目標を達成できる IFC の独自の能力を如実に示すものです。

このファシリティは、「南・南」投資の支援、戦争で荒廃した国への財政援助、国際資本の誘引、政治的リスクの軽減、IFC の戦略的パートナーとの長期的な関係強化に貢献します。それと同時に、何十年にもわたって紛争が続き、投資家にはリスクがあまりに高すぎると見なされてきた国で、通信サービスを拡大し、雇用創出を促進しているのです。

同社は、IFC の長年のパートナーであり、中東、北アフリカ、サハラ以南アフリカで 7,250 万人の加入者を擁する大手携帯電話会社、Zain Group (本社：クウェート) の子会社です。Zain Iraq は、Iraqna の買収を通じて、イラクの移動体通信事業において主導的地位を確立しました。

同社に対するこのファシリティは、イラクのインフラへの初の投融資であり、IFC がこれまで同国に行った最大の投融資でもあります。同

ファシリティは、IFC 融資 1 億 5,500 万ドルに加え、Ahli United Bank からの 5,000 万ドルの B ローン、他の開発金融機関からの総額 1 億 9,500 万ドルの並行協調融資 4 本から成り、動員総額は 2 億 4,500 万ドルに上りました。数機関がこのような形でイラクに投融資を行ったのは久々のことです。Zain 社は、ネットワークの範囲と容量の改善、ライセンス料の支払い、Iraqna の買収に伴う借入の返済にこの資金を利用する予定です。

IFC が他の金融機関に先駆けてプロジェクトを早めに支援したことは、将来の投資家に対し、困難な環境でも、イラクのインフラ・プロジェクトに資金を提供することが可能であるという前向きな合図を送ることになりました。このプロジェクトは、十分なサービスが支給されていないイラクの貧しい地域への携帯電話サービスの範囲拡大に加え、石油以外の主要セクターでの直接的・間接的雇用の増大、社会サービスの提供支援、紛争の影響下にある国や脆弱国の支援という IFC の戦略の促進につながります。

Zain Iraq はイラクの携帯電話市場の 50% を超えるシェアを有しており、今後 5 年間で、イラクの携帯電話ユーザーをさらに 400 万人以上増やし、イラクの顧客基盤を 2,000 万人近くに引き上げる予定です。



ZAIN IRAQ 社はイラクの携帯電話市場の

50%

以上のシェアを有しています



Zain Iraq では、今後 5 年間で、イラクの携帯電話ユーザー数を 400 万人以上増やす予定です。





電力の回復、 模範の設定

震災後のハイチでは、E-Power が電力へのアクセスを高める支援を行っています。

2010年に大地震が発生した前でも、ハイチでは、電気を利用できた人口は全体の25%に過ぎず、最もサービスが行き届いた地域でも、1日8時間以上の電力を供給することはまれでした。基本的な公共サービスを回復することは、成長を再開させるための第一歩となります。

IFCは、深刻な電力不足を緩和し、芽生えつつある産業を支援するため、首都郊外に30メガワットの発電所の建設を目指す融資を先導しました。2011年1月に落成した新発電所、E-Powerは、即座にポルトープランス首都圏のエネルギー供給能力を約35%高めました。

この施設はクリーンテクノロジーを使用し、既存の火力発電所よりも低コスト（キロワット時当たり15～17セント）。ハイチの他施設では22～26セント）で電力を生成します。これにより、エネルギーコストが低下し、ディーゼル燃料を使用する自家発電装置の必要性が減少するため、市内

の大気汚染改善にも寄与するはずで、本格的な稼働が始まる年には、ハイチ政府にとり年間2,000万ドルの節電が可能になります。

このイニシアティブは、こうした直接的な利益の他に、被災後の脆弱な状況にあっても、開発プロジェクトを成功させることは可能であり、実際に必要であるということを実証することも意図しています。海外からの多額の援助は必要であり、励みになるものでした。しかし、国内の民間企業を活気づけ、再建に結びつけた投資機会を促進することも同様に重要です。

IFCは、衣料、金融、鉱業、サービス業のセクターで雇用創出に力を入れるプロジェクトに1,500万ドルの投融資を行うことで、ハイチの震災に素早く対応しました。ハイチの7件の事業に対するIFCの投融資ポートフォリオは4,770万ドルに上ります。またアドバイザー・サービスを通じて、IFCは、通信システムの向上のため、ハイチのTELECOに対するベト



ポルトープランス
地区のエネルギー
容量は

35%

増加しました

ナムのViettelからの1億ドルの投融資という、震災発生後最大の外国直接投資を、官民パートナーシップの組成により実現しました。

IFCは、投融資とアドバイザー・プロジェクトを併用して、5,000人の新規雇用の創出とさらに5,000人の既存雇用の確保に支援を行いました。また、アドバイザー・サービスを通じて、ハイチ各地で中小企業の幹部1,500名以上に研修を行い、成長能力と雇用創出力を向上させています。

地元の投資家が過半数を所有するE-Powerの発電所は、国営ユーティリティ事業に対しても15年の購入契約の下で電力を生産します。IFCは1,700万ドルの融資を行ったほか、オランダのFMOから1,200万ドル、そして地元の銀行や投資家から2,800万ドルを誘引しました。プロジェクトの総コストは5,700万ドルでした。

上: ポルトープランスのE-Power施設で、建設の最終段階を完了する労働者たち。





市場を切り開く 技術への支援

携帯電話のアラート機能により、農家にとって重要な農作物情報が通報されます。

左：ガーナのアクラにあるニマ市場で、携帯電話を使ってトウモロコシや米、大豆を売る Esoko の顧客。

正確で時宜を得た情報は、小規模農家が収入を高め、食糧安全保障を確保する上で役立ちます。

例えば、ガーナ・チャンパの小自作農、Susogn Poatab は、それまで地元市場以外の価格情報を得ることは不可能でしたが、今では、収穫したヤマ芋が一番高く売れる場所をテキストメッセージで受信できるようになりました。ガーナ企業、Esoko の商品である SMS 価格アラートによって、農業バリューチェーンの各関係者の間で市場情報をリアルタイムで交換できるようになり、様々な人々に役立っています。

これがなければ、Poatab は、収穫した 100 個の芋が、地元市場よりもエジュラというコミュニティで 3 倍近く高く売れるなど知るよしもなかったでしょう。その利益で、農場で働く 5 人の労働者の賃金を賄いました。

IFC は、世界で最も貧しい国々の多くの農家にこの技術を導入する支援をしています。Esoko に対する 125 万ドルの投融資のおかげで、同社のシステムは仕入れ価格の安定と食糧安全保障の向上に寄与しています。

農家では、携帯電話を見るだけで、作物の需要と価格をはじめ、種や肥料を手に入る場所を知ることができます。企業では、同じシステムを使って、商品がどのように使用されたかを知り、新規の顧客に売り込むことができます。業界団体や政府では、テキストメッセージを一括送信して、何千人もの人々に情報を提供することができます。

情報の円滑な流れは、万全に機能する市場には不可欠な条件であり、危機に対する各国の対応力を高め、投資を受け入れやすくすると同時に、貧しい人々が豊かになるチャンスを提供します。IFC は、アフリカにおける携帯電話利用が急増すれば、革新的な技術によって開発問題に取り組む機会が得られると考え、ソロス経済開発ファンドとともに、Esoko への投融資を行ったのです。また、従来、途上国市場に関心のなかった投資家を鼓舞するための模範を示したといえるでしょう。



IFC は ESOKO 社に

125

万ドルを投資しました



アラブの若者の潜在能力 を実現するための支援

IFC では、中東で機会を創出するため投融資や専門知識を動員しています。

中東・北アフリカの若年層の失業率は25%を超え、世界で最高水準となっています。この地域の人口の3分の2は30歳未満で、膨大な量の雇用創出が必要であることを示唆しています。労働市場では、今後30年ほどの間に、さらに5,500万人もの雇用増加に対応しなければなりません。

現状のままでは対応しきれないのは明らかです。最近の出来事からも分かるように、この地域全体の若者が変化を求めており、雇用機会の改善を要求しています。

IFC とイスラム開発銀行では、この歴史的な機会を利用して、「雇用のための教育 (e4e)」の推進資金として5年間で最高20億ドルを誘引するためのプログラムを立ち上げ、アラブの若者に役立とうとしています。投融資とアドバイザー・サービスを組み合わせることによって、このイニシアティブは、地域全体で職業教育、研修、職業準備訓練プログラム、大学教育を支援する予定です。

IFC はまた、学生と雇用の双方のニーズについての理解を深め、こうしたニーズに対応できる教育プログラムを立案するために、域内の9か国で3,000人を対象とした調査にも資金を拠出しました。

その結果、中東・北アフリカの5か国では、企業の大半が、最近の新卒者には現場に必要なスキルがないと考えていることが明らかになりました。また、世銀の別の調査では、アルジェリアの企業の80%が、適切な労働者の不足を採用時の問題の理由として挙げています。同時に、大学を卒業しても雇用が保証されるわけではありません。国によっては、大卒者の失業率の方が、それ以外の若者よりも高いこともあります。

つまり、既存の教育機関が行っている教育と企業が求めるスキルの間に深刻なギャップが存在するわけです。企業と教育機関との協働を促し、的を絞った訓練を提供することにより、e4e イニシアティブは、このス



「政府は、民間セクターが能力を発揮できる環境を作らなくてはなりません。一方、民間セクターは、学校と雇用市場の間のギャップを埋める必要があります」

ヨルダンの
ラニア王妃

キルのギャップを埋めようとするものです。

この地域では、従来、教育費は政府が負担してきました。しかし、e4eは、私立学校の役割や学生の自費負担の役割を高めることも奨励しています。地域を通じて、私立で高等教育を受ける学生は15～20%にすぎませんが、就職に役立つのであれば高等教育の費用を自己負担してもかわまないと回答した者は36%にも上ります。

このイニシアティブの名譽会長であるヨルダンのラニア王妃は、「政府は民間セクターが能力を発揮できる環境を作る必要があり、民間セクターは、学校と雇用市場の間のギャップを埋める必要があります」と述べています。このe4eに関する報告書の全文はウェブサイト (www.e4earabyouth.com) に掲載されています。



エネルギー不足を回避するための資本誘引

これまでで最大規模の IFC 協調投資が、トルコのエネルギーニーズの増加に対応するために役立っています。

トルコでは電力需要が

8%

増加する見通しです



トルコの電力セクターには民間投資が必要で

これがなければ、トルコのエネルギー供給は不安定になり、電力不足を起す恐れが高まっています。効率的で持続可能なエネルギーに対するトルコの需要増加に対応するには、今後5年間に、民間セクターからおおよそ20億ドルが必要になる見込みです。

IFC は、資本を誘致することにより、トルコの発電能力の拡大、環境に配慮したプロジェクトの開発、さらに、民間セクターが商業リスクや規制の不確実性に対応する際の安心感の提供においてその役割を果たしています。

2011 年度には、トルコで総発電能力1ギガワットの発電所を各地で建設するために、Enerjisa Enerji Uretim に対し、7億ユーロの融資パッケージという、これまでで最大の協調融資を取り決めました。

同社に対しては2度目となる IFC のこの融資パッケージは、最も必要な場に資本を投入するには、金融セクターのパートナーとの協働がいかに価値あるものかを浮き彫りにするものです。UniCredit Corporate and Investment Banking と WestLB との連携の下で調達されたこの資金は、バンドウルマの大規模な天然ガス火力発電所、ヤマンリとドガンチャイの2

か所の水力発電所、メルシンの風力発電所の建設を支援します。

これは、民間セクターがトルコの電力セクターでこれまでに進めた資本増強プログラムとしては最大のものです。

今後10年間にトルコの電力需要は年間8%の伸びを示すと予想されており、Enerjisa の発電所は、同国の電力セクターが必要としている安心感を与えてくれるでしょう。しかし、そのメリットは需給ギャップの縮小だけにとどまりません。このプロジェクトのデモンストレーション効果は、融資機関や開発業者に信頼感を植えつけ、民間セクター投資の誘致を図る政府の努力も助けるでしょう。さらに同プロジェクトは、水力・風力発電により、トルコの電力セクターの炭素排出の削減にも役立ちます。

トルコの金融コングロマリットである H.O. Sabanci Holding とオーストリアのユーティリティ事業 Verbund AG との合弁会社である Enerjisa との協力の下、IFC は、電力セクターの改革を進めるトルコ政府の努力を支援し、環境・社会のベストプラクティス基準が確実に実施されるようにしています。

イノベーション





人々が貧困から脱出し、生活の向上を図る機会の創出。

これこそが、IFC が設立され、今日までの IFC の業務を支えてきた理由です。

インパクトを与えるには、貧しい人々のニーズに直接対応するイニシアティブと、より幅広い成長を促進するプロジェクトの間で、慎重にバランスを取ることが必要です。IFC は、最大のインパクトを上げられる領域、すなわち、最も貧しい国や地域への投融資と助言に焦点を当てています。その成果は目覚しく、雇用増大、所得向上、食糧・水の安全保障改善、金融アクセスの拡大が見られます。

厳しい財政下において、IFC は開発効果に即ちその重点を置き、最も必要とされている地域に援助の手を広げることのできるプロジェクトを厳選しています。さらに、特に貧困層や脆弱層など IFC の活動の恩恵を受ける人々に的を絞る努力も強めています。



経済ピラミッド の底辺における 機会の創出

貧困層を配慮したビジネスモデルは、十分な助けを受けていない人々に恩恵をもたらします。

パプアニューギニアの緑が生い茂る熱帯内陸地域には、交易所や露天商、手工芸品を売る屋台が見られます。しかし、あちこちに点在する村で銀行の支店を見つけるのは容易ではありません。

同国で銀行サービスにアクセスできるのは人口のわずか 10% にすぎません。太平洋の小島嶼国ではいずれも、人口の 4 分の 3 以上の人々が、銀行を訪れたことも、銀行口座にお金を預けたこともありません。

IFC は、投融資と助言を通じて、貧困層を配慮したビジネス、すなわち、貧しい人々の経済的地位を上げるために財やサービスを提供している企業を支援しようとしています。投融資を通じて、人々が貯蓄や送金、借入を行ったり、自分の事業を発展できるようにすることは、この目的を实践するための優れた手段といえます。

最近の金、銅、天然ガス開発の急増は、パプアニューギニアの発展に拍車をかけました。しかし、IFC は、

多くの人がチャンスを実現できるよう、経済ピラミッドの底辺にいる顧客やサプライヤー企業を助けることで、同国の変革を支援しています。

それに伴い、IFC と Bank South Pacific Rural は、地元商店に電子端末を設置して、パプアニューギニア高地に住む個人や零細業者に銀行サービスを提供することに合意しました。この端末を利用して、人々は、パプアニューギニアの最も遠い奥地からでも預金や送金が行えるようになります。

IFC の投融資は、「経済ピラミッドの底辺」でこうした芽生えつつあるビジネスを支えるものです。現在、約 150 社の IFC 顧客が、経済ピラミッドの底辺でサービスを受けられずにいる人々に直接利益をもたらすため、貧困層を配慮したビジネスモデルを使用しており、財政的に持続可能かつ拡張可能な形で、高い開発効果を生み出しています。IFC は、経済ピラミッドの底辺に参入する IFC 顧客をサポートする際に、投融資や助言を担当する



パプアニューギニアで銀行サービスを利用できるのは人口のわずか

10%

にすぎません

IFC の支援を受け、Bank South Pacific Rural は、パプアニューギニア西部の高地においてサービスの行き届いていない人々に金融サービスを提供しています。



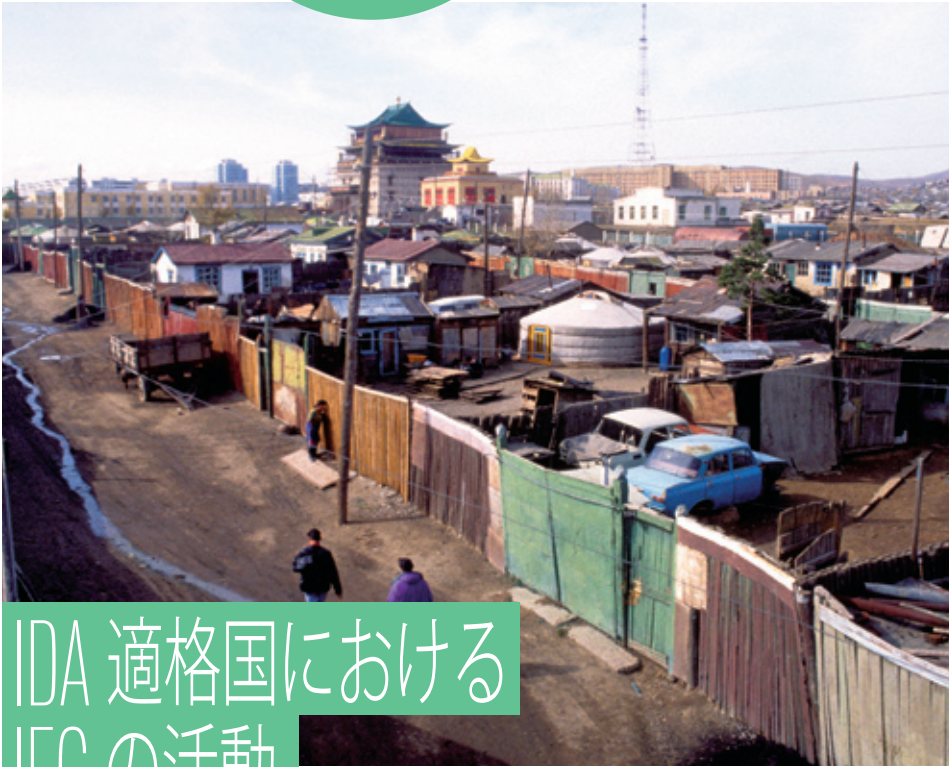


スタッフが、新たな方策を策定する上で役に立つ手段や資源の探索、そしてイベントの組成に専念する「インクルーシブ・ビジネス・グループ」を立ち上げました。

世界有数のコーヒー貿易会社 Ecom Agroindustrial Corporation Ltd. もその一つです。IFC は、Ecom とそのサプライヤーに利益をもたらすよう、同社と協力しています。

この協働作業は、コーヒー栽培者を対象とするベトナム初の研修センターの立ち上げにつながりました。このセンターは、今後3年間で、4,000人の小規模農家を対象に持続可能な農業スキルを高めることで、これらの農家が国際認証基準を満たし、作物の持続可能性と生産性を向上させ、認証済みコーヒー豆を高い価格で売って収入を増やせるよう支援するものです。





IDA 適格国における IFC の活動

IFC は 2011 年度に世界の最貧国 56 か国で 251 件のプロジェクトに投融資を行いました。

IFC が IDA の一般資金勘定に拠出した金額は

19

億ドルに上ります



途上国人口の半分を占める約 25 億人は、世銀グループの最貧困国向け基金である国際開発協会 (IDA) の融資適格国 79 か国で暮らしています。ここでは、大半の人々が 1 日 2 ドル未満で生活しており、機会を創出する必要も急務となっています。

しかし、これらの国への投資には困難がつきものです。腐敗やあまい規制、脆弱な機構が、開発の努力の妨げになることが多々あり、政府の資源は往々にして人々のニーズに対応しきれず、その結果、民間投資が必要となっています。

IFC は、世界各地に事務所を置き、それぞれに権限委譲を行っているため、IDA 適格国に重要な貢献をすることができます。その職員は、IDA 適格国 48 か国に常駐しています。2011 年度には、IDA 適格国 56 か国で 251 件のプロジェクトに投融資を行いました。

IDA 諸国は、IFC の優先的対象となっています。2000 年度以降、これらの国々に対する IFC 投融資は 10 倍に増加し、2011 年度だけでも総額 49 億ドルに達しました。昨年の IFC 投融資のほぼ半額とアドバイザー・プロジェクトの 66% が IDA 諸国に向けられました。加えて、IFC は IDA の一般資金勘定に 19 億ドルを拠出しました。



また、IDA 諸国の顧客に補完的なスキルを提供するため、多くのプロジェクトで世銀と連携を図ってきました。2011 年度に世銀と合同で立ち上げた投融資プロジェクトは 7 件、共同アドバイザー・プロジェクトは 105 件に上ります。

IFC は、その活動を拡大するにつれ、業務を推進する IDA 諸国の範囲も広がっています。

IFC は、モンゴルなど、国際投資家から見過ごされがちな、馴染みのない市場でも機会を見出そうと努めています。モンゴルの大手乳製品加工業者、Suu JSC に対する 200 万ドルの IFC 投融資は、経済的な機会を拡大し、これまで天然資源に頼ってきた経済を多角化し、食糧安全保障を高めることとなります。この資金は同社が乳質を試験するための新設備を設置し、生乳業者のネットワークを 2,500 から約 4,000 に増やす上で役立つでしょう。

上: IFC がモンゴルの大手乳製品加工業者に行った 200 万ドルを越す投融資は、経済的機会の拡充に役立つでしょう。



食糧価格の ボラティリティによる 脅威の緩和

IFC は、価格リスク軽減のための新手段を農家に提供しています。



ヘッジ・ツールにより
農家に

40

億ドルの価格保護を
提供するでしょう

途上国では、食糧価格の急騰は壊滅的な打撃を与えます。何百万人もの人々が飢え、栄養不良を起し、家族を養うために収入の多くを食費に費やさなくてはなりません。こうした困難な状況は経済を揺るがし、社会不安を引き起こす原因となりえます。

2008年に始まった、食糧危機に対する IFC の対応は、土地の生産性向上から、物流インフラへの投融資、給水の効率改善、規模の経済性向上に至るまで、アグリビジネスのサプライチェーンに結びついたあらゆる課題を対象としています。IFC はまた、食糧セクターが価格の乱高下に対処できるよう、様々な金融商品も開発しています。

世界人口が急増する中で、価格のボラティリティのために、農家やアグリビジネスの仲介業者が飢えに苦しむ人々のニーズに対応したり、危機の発生を防ぐことがますます困難になっています。先物やオプションといった

リスク管理商品は、ほとんどの農家にとっては、利用不可能であるか、コストがあまりに高すぎます。

価格リスク軽減のための新手段を生産者に提供することにより、IFC は、金融アクセスを向上し、ぜひとも必要とされてきた農業投資への道を切り開きつつあります。世界では多額の農業投資が必要となっています。食糧農業機関によると、農業投資のニーズは 2050 年までに 50% 増大し、年間 830 億ドルに達すると推定しています。

IFC では、J.P. モルガン・チェースと提携して、銀行がより多くの価格ヘッジ商品を引き受けられることができるよう、市場の制約要因を克服することに努めています。このアプローチは、トウモロコシ、小麦、その他の農産品のスワップ取引や先物契約の利用の増加につながると IFC は確信しています。総額 2 億ドルのプロジェクトの下、IFC は、J.P. モルガン・チェースがヘッジ商品で負う信用リスクの一部を負担します。

このプロジェクトは、農家が利用できる資本を増やし、銀行のカウンターリスクや資本の制約を緩和して、新興市場における農産品価格ヘッジに対する高い需要を満たすものです。この商品は、全体で、農家、生産者、消費者に、最高 40 億ドルの価格保護を提供することになります。また、食糧危機への対応において民間セクターが果たしうる役割も立証することになるでしょう。

世銀グループでは、過去 4 年にわたり、農業に対する投融資額を年間 41 億ドルから 56 億ドルに増大させており、IFC はそのうちの 3 分の 1 以上を担っています。IFC はまた、「世界農業食糧安全保障プログラム」の民間セクターの窓口となってきました。同プログラムは、途上国のアグリビジネスにおけるガバナンス、生産性、競争力の向上のため、ドナーから受けた資金を官民イニシアティブに向けたという G20 の取り組みの一つです。

しかし食糧の安全保障を確保するには、すべきことが多数あります。J.P. モルガン・チェースとの協働は、金融仲介機関や、サプライチェーンに影響を与える大規模で効率的な生産者との卸売り業務を通じて、アグリビジネスへのインパクトを拡大するという IFC の戦略に基づくものです。

農家から工場、 そして消費者へ

IFC は、アグリビジネス・セクターのバリューチェーン全体において、企業に直接的に、あるいは仲介業者を通じて間接的に、投融資とアドバイザリー・サービスを提供しています。

直接的な資金と助言の提供

インプット投入

Jain Irrigation (インド) : 2,000 軒以上の農家に効果的に給水するため、小規模灌漑システムのプロバイダーとしてはインド最大の同様に 4,500 万ドルの融資と 1,400 万ドルの出資、ならびにアドバイザリー・サービスを提供。

農業生産

Wadi (エジプト) : 養鶏事業、飼料製粉・ペレット加工能力の拡大、オリーブとブドウの植林、セルパッド工場の設立、およびガラス容器生産量の拡大のため、4,000 万ドルの融資を供与。コーボレート・ガバナンスといったビジネスプラクティスの向上を目指すアドバイザリー・サービスも提供。

資材調達

Salala Rubber (リベリア) : 紛争後の復興資金として、ゴム栽培と、世界各地のタイヤメーカーへの天然ゴム半加工製品の輸出の拡大のため、1,000 万ドルの融資を提供。

加工

Masan Food (ベトナム) : 同社の製麺事業を拡充し、低所得消費者にも手が届く安価なインスタント食品の開発のため、4,000 万ドル相当の現地通貨建て融資を供与。

貿易流通

Export Trading Group (アフリカ東部および南部) : このアフリカ最大級の総合農業サプライチェーン業者が、ケニア、マラウイ、タンザニア、ウガンダ、ザンビアなどのアフリカの国々に農産物を輸出するための 1 億 2,000 万ドルの協調融資のうち、4,000 万ドルに対しリスク保証を提供。

卸売り/小売

ADA Ticaret (アゼルバイジャン) : この最先端の食料品小売チェーンによる、サプライヤーや卸売業者からの直接購入や、効率的な処理、保管、流通を支援するため、1,800 万ドルの融資および出資を提供。

インフラ/物流

Snowman Frozen Foods Limited (インド) : 温度管理式の輸送と保管設備の拡大のため、500 万ドルを出資。

間接的な資金と助言の提供

収穫前の金融

Ecom (ラテンアメリカ、西アフリカ、アジア) : 農家の設備投資や農作物融資を対象とする転貸しを目的とした商品取引業者への 8,000 万ドルの企業融資ファシリティ、ならびにコーヒー供給業者のサプライチェーン基準、社会・環境プラクティス、主要パフォーマンス指標を向上させるための助言を提供。



責任ある マイクロファイナンスによる 貧しい人々への支援

IFCは、公正なマイクロファイナンスを期するため多面的に取り組んでいます。



IFC は、貧困層に配慮した金融システムを確立し維持する上で主導的な役割を演じてきました。

80 か国で零細・中小企業にサービスを提供している 220 を超える金融機関との協力により、2010 年のマイクロファイナンス残高は総額 126 億ドル（合計 800 万件）に達しました。金融サービスがまったく存在しない一部の地域では、新しいマイクロファイナンス機関の設立を支援しています。

ラテンアメリカ・カリブ海地域では、2010 年に、IFC の支援を受けた 43 の金融仲介機関が 52 億ドルに上る小口貸付を合計 290 万件提供しました。IFC は、マイクロファイナンス機関が預金や保険など金融サービスの内容を拡大する支援も行っています。サハラ以南アフリカでは、IFC による現地通貨建て資金により、Advans Group がカメルーンとガーナでさらに何千人もの零細起業家に貸付を行うことができました。太平洋地域では、援助の届きにくいコミュニティに見合った貸付商品を構築するため、1,130 万ドルの「パシフィック・マイクロファイナンス・イニシアティブ」を立ち上げました。

IFC は、小口信用の限界に気付いていないわけではありません。過度の急成長のために、金融業界は、まさに援助すべき顧客を失望させたこともあります。昨年インドで危機が発生しました。マイクロファイナンスの急成長により競争が激化し、負債が増大し、最終的には債務不履行を引き起こしたのです。これに対し、IFC は、業界、政策担当者、シンクタンク、銀行などに働きかけ、行動規範や信用情報機関、社会パフォーマンス追跡、消費者保護の策定を進めました。

正式な金融サービスにアクセスできない人々は 30 億人近くに上ります。マイクロファイナンスはこの問題に対処するための最善の枠組みを提供しています。「貧困層支援協議グループ」は最近、「マイクロクレジット運動は、貧困層の人々に、大規模で持続



2010 年には、

126

億ドルの小口貸付を
支援しました

左: IFC 顧客から小口貸付を受けたおかげで、Bernice Akrong は、ガーナのアクラの郊外アシアマンで自分の店の拡張を行いました。

可能な形で金融サービスを提供することが可能であるということを示す上で重要な貢献をした」と述べています。

貧しい人々は特に不公平な銀行業務慣行に対して弱い立場にあることを認識し、IFC は、マイクロファイナンスが公正に行われるよう、多くの面で続けて行動をとっています。

また、国内の規制や司法構造を整備する必要もあります。例えば、信用情報機関がなければ、銀行は、複数の機関からの借入者を識別できないため、マイクロクレジットの危機に加担するかもしれません。

IFC は、「グローバル・クレジット・ビューロー・プログラム」を通じて、14 か国以上で信用情報機関を設立または改善し、30 か国以上において関連法の整備を支援しました。また、マイクロファイナンス機関への助言にも積極的に取り組んでいます。

マイクロファイナンスの効果については、短期的調査で異なる結果がでた場合でも、低所得の起業家が利用できる資本を増やすことは、適切な配慮さえあれば、長期的な発展を支えることができるでしょう。小口貸付により、世界各地の何百万人もの人々が機会と生活向上を切望する合図を送ることが可能になりました。これは、IFC にとって無視することのできないものです。





水不足への 取り組みの強化

IFC は、2013 年までに 1 億人の人々が水にアクセスできるよう目指しています。

CASAN への支援は

230

万人に給水と衛生
サービスを確保する
のに役立っています



ブラジルの人口は世界の 3% にすぎませんが、同国は世界の淡水供給量の 14% を保有しています。このような自然に恵まれているにも拘らず、何百万人も貧しい人々は清潔な水を得られずにいます。ブラジル経済の拡大につれ、灌漑やエネルギー生産の冷却液としての水需要が高まり、一般家庭で使用できる水はさらに減少しています。

水危機は悪化の一途をたどると予想されています。IFC とパートナーによる「水の将来を描く」という調査によれば、ブラジルは 2030 年までに 26 億立方メートルの水が不足すると予想されています。アマゾン川のある同国にとっては皮肉な状況です。

ブラジルは、現在広く起きている現象の極端な例といえます。世界人口が増加するにつれ、大量の水を使用する農業やエネルギー生産の需要も高まります。水は、人間の生活を左右する最も基幹的な産業に共通して必要となるものです。しかし、水をこうした産業を制約する要因とする必要はありません。

新たな淡水源を作り出すことはできませんが、処理や供給の効率を高めることは可能です。IFC は、Companhia Catarinense de Água e Saneamento (CASAN) に、2,200 万ドル相当のブラジル・レアル建て融資



を行うことにより、この方向に一步を踏み出しました。同社は、現在、不十分な技術と単純な測定ミスのために、生産された水の 23 ~ 40% が失われているブラジル南部で、230 万人の人々に上下水道のサービスを提供しています。

CASAN では、自社の業務効率を高めながら、この問題に対応できると考えています。同社はまた、IFC の援助を受けて、30 万台の旧式の水道メーターを交換し、世帯調査を行って顧客データベースを更新する意向です。後者の実施により、国から水道の補助金を受けられることのできる低所得の住民を識別することが可能となります。

IFC と CASAN は、他のユーティリティ事業や貸付機関に対し、環境・開発・経済的な利益を一つに融合できる場合があることを立証したいと考えています。

IFC は、世銀とのパートナーシップにより、CASAN など、政府保証を必要としない良好な運営状態の地方政府や公共団体に対する融資プログラムを開発しました。このプログラムは、国レベルで官僚主義を迂回できるため、地方レベルで大きな効果を上げる可能性があります。

CASAN プロジェクトは、水の安全保障という IFC の幅広い目標に合致するものです。IFC は、2013 年までに、その顧客を通じて、200 億立方メートルの水の節減または処理を行い、水の安全保障プロジェクトに年間 10 億ドルを投融資することにより、1 億人の人々が水にアクセスできるようにしたいと考えています。

第3部

結果の測定

優先課題、スコアカード、教訓

IFCは、投融資と助言という独自の組み合わせにより、開発効果を最大限に高めています。

戦略的優先課題

IFC は、他では達成できない結果を上げようと努力しています。また、新興市場で持続可能な民間セクター開発を促進するため、顧客に対し、投融資とアドバイザー・サービスを独自の形で組み合わせて提供しています。IFC ではこの特典を「付加性」と呼んでいます。これを利用して開発効果の最大化を図ること、それが IFC 戦略の礎といえます。IFC の活動は 5 つの戦略的優先課題を指針としています。それにより、援助を最も必要としている場と、IFC 援助が最も効果を上げる場で、支援を行うことができます。

中心分野

1

フロンティア市場への焦点強化

IDA 適格国、脆弱な環境や紛争の影響下にある情勢、中所得国のフロンティア地域が対象

2

気候変動対応と環境・社会の持続可能性確保

新しいビジネスモデルと金融手段の開発、基準の設定と向上

3

インフラ、保健衛生・医療、教育、食糧サプライチェーンにおいて民間セクターの妨げとなっている障害への取り組み

基本的サービスへのアクセス拡充、アグリビジネスのバリューチェーン強化

4

現地金融市場の育成

機構の構築、資金誘引、革新的な金融商品の導入

5

新興市場の顧客との長期的関係の構築

顧客の開発活動の指針となり、国境を越えた成長を支援するための IFC 商品・サービスの幅広い活用

スコアカード

戦略的優先課題における IFC のパフォーマンス

指標	パフォーマンス	
	2011年度	2010年度
開発成果		
高い評価を受けた投融資プロジェクトの割合 (DOTSスコア) ¹	67%	71%
高い評価を受けたアドバイザー・プロジェクトの割合 ²	67%	63%
中心分野		
フロンティア市場		
IDA適格国でのプロジェクト数	251	255
IDA適格国での契約額 (百万ドル)	\$4,867	\$4,881
IDA適格国でのアドバイザー・サービス支出合計 (百万ドル) ³	\$ 107	\$ 95
サハラ以南アフリカでの契約額 (百万ドル)	\$2,150	\$2,428
中東・北アフリカでの契約額 (百万ドル)	\$1,603	\$1,572
顧客とのパートナーシップ		
「南・南」投資プロジェクト数	32	71
「南・南」投資プロジェクト契約額 (百万ドル)	\$1,034	\$1,654
気候変動		
省エネ・再生可能エネルギー契約額 (百万ドル)	\$1,671	\$1,644
インフラ、保健衛生・医療、教育、食糧		
インフラ、保健衛生・医療、教育、食糧向け契約額 (百万ドル) ⁴	\$2,200	\$3,173
現地金融市場の育成		
金融市場向け契約額 (百万ドル) ⁵	\$8,176	\$6,654
零細・中小企業セクター向け契約額 (百万ドル) ⁶	\$6,020	\$5,279

1 DOTS スコア：承認期間 6 年間（2011 年度の場合は 2002～2007 年）の移動平均値をもとに、各年度の 6 月 30 日現在で高い開発成果を上げた顧客企業の割合 (%)。

2 アドバイザー・サービスの開発効果については、2010 年および 2011 年（共に暦年）が対象（2011 年度 = 2010 年暦年、2010 年度 = 2009 年暦年）。

3 IDA 適格国におけるアドバイザー・サービス支出の測定値は、2010 年度と 2011 年度ともに改善後の手法を反映。

4 IFC のインフラストラクチャー、通信・情報技術、地方政府ファイナンス、保健衛生・医療・教育、アグリビジネスを担当する各局の契約額（食糧サプライチェーン全体を含まない）。

5 IFC 金融市場局の契約額。

6 零細・中小企業 (MSME) の借入者、得意先の 50%以上が零細・中小企業である金融機関、さらに零細・中小企業を主たる受益者とする他の投融資を含む。

援助を最も必要とする場での機会創出 受益者

IFC とその顧客は、途上国で幅広く貢献しています。顧客の成功は経済に波及効果を及ぼしうするため、貧しい人々に生活向上のための機会を与えています。

IFC は、投融資先の顧客を通じて、従業員とその家族だけでなく、地元コミュニティ、サプライヤー、投資家、そして商品の購買者や利用者のための機会を創出します。また、IFC 顧客は国家政府と地方政府に多額の税金をもたらす、この税金を貧しい人への援助資金として利用できるようにします。さらに、これらの顧客は、自社設備の拡張や改善、環境面でのパフォーマンス向上、コーポレート・ガバナンス強化、経営管理システムの改善、産業基準の遵守といった方面で IFC 支援を利用することが可能です。

IFC のアドバイザー・サービスは企業と政府の両方を対象とします。企業向け助言業務の大半は、成果を最大限に高めるため、投融資サービスと並行して行われます。一方、政府向け助言業務は、投資環境整備の改革から、インフラなどの基本的サービスにおける官民パートナーシップの立案と実施にいたる支援まで、幅広い分野に及びます。

雇用



IFC の投融資先顧客は、2010 年中、プライベート・エクイティ・投資ファンドへの投資を通じて約 89 万人、アグリビジネスで約 36 万 6,000 人、製造・サービス部門で約 35 万 6,000 人、消費者・社会サービスで約 30 万 2,000 人など、総計 240 万人の雇用を創出しました。

- 2010 年、IFC が投資を行ったプライベート・エクイティ・ファンドでは、その投資先企業が 9 万 3,000 人以上の雇用を直接生み出しました。
- 2010 年、インドの製茶会社に行った投融資により、同社は 3 万 2,000 人近くを雇用しました。
- トルコのガラス製造会社に行った投融資を通じ、同社は 1 万 7,000 人を超す従業員を雇用し、そのうちの 30% を現地で採用し養成しています。
- ブルキナファソ、リベリア、ルワンダ、シエラレオネでは、投資環境の整備のために IFC が政府に行ったアドバイザー業務のおかげで、5 万人を超す雇用の創出に役立ったと推定されています。

顧客とその利用者



2010 年、IFC 投融資先顧客は以下を達成しました。

- 零細・中小企業を対象に総額 1,400 億ドル、合計 970 万件の貸付（うち約 800 万件はマイクロファイナンス）を行いました。
- 基礎的ユーティリティでは利用者が 1 億 1,100 万人余りに達しました。これには、2,000 万人への給水、およそ 7,400 万人への発電および送電、そして 1,700 万人へのガス供給が含まれます。
- 電話架設数では 1 億 8,000 万回線近くに上りました。
- ヘルスサービスでは患者 750 万人、教育では 100 万人の生徒・学生が支援を受けました。中東・北アフリカ地域では、民間病院グループに行った投融資により、同グループが 2010 年に 100 万人以上もの患者の治療にあたりました。

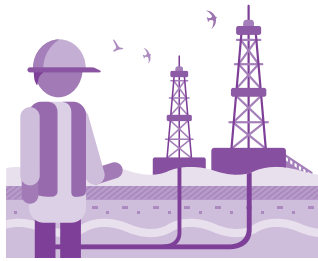
地元コミュニティ



IFC の方針、プロセス、そしてパフォーマンス基準は、顧客が地元社会に与える負の影響を防止または緩和しながら、正の影響を高めるための助けとなります。

- 昨年、IFC の投融資先企業は、コミュニティ開発プログラムに 1 億 5,600 万ドル以上を支出したほか、アドバイザー・サービスでは、コミュニティに投ずる企業支出の質と効果を向上させる努力の一環として、33 万人に研修を行いました。

サプライヤー



2010 年、IFC の投融資先顧客は、地元サプライヤーに多額の資金をもたらしました。これらの顧客は、製造セクターのサプライヤーから 215 億ドル、消費者・社会サービスセクターから 88 億ドルの購入を行いました。アグリビジネスの投融資先企業は、250 万人の農業従事者に援助の手を差し伸べました。

- IFC がメキシコの石灰石加工会社に対して行った投融資は、基幹産業や建設セクターのための原料の生産拡大に役立っています。2010 年、同社は、国内のサプライヤーから 1 億ドル以上を購入しました。
- 昨年、中国で穀物加工会社に対して行った投融資は、43 万人の農業従事者に援助の手を差し伸べました。
- 農家および中小企業を対象に 18 か国で行われた研修は、年間売上高を 2 億ドル近く増やしました。

環境



IFC の投融資やアドバイザー・プロジェクトの多くは、気候変動への取り組みに役立ち、環境・社会の持続可能性を向上しています。2010 年には、IFC のアドバイザー・サービスは、よりクリーンな生産の監査や広範なワークショップを通じて 200 の事業体を支援し、ロシアだけでも、クリーンな生産向けとしておよそ 4,000 万ドルの融資へとつなげました。

政府



昨年、IFC の投融資先企業は、政府歳入に 200 億ドル余りの貢献をしました。これには、インフラセクターでの約 82 億ドル、石油・ガス・鉱業セクターでの 50 億ドル、製造セクターでの 25 億ドルが含まれます。

- 昨年、IFC 顧客であるナイジェリアの大手通信サービス会社は、政府への支払いとして 6 億 8,200 万ドルを貢献しました。
- IFC が支援するブラジルのエネルギー会社は、2010 年だけで、37 億ドルを政府に納税しました。IFC のアドバイザー・プロジェクトの約半分は、政府顧客を対象としています。
- 昨年は 30 か国の政府を対象に、投資環境の整備を目的とする規制改革 60 件余りの立案と実施に支援を行いました。
- ハイチ、ジャマイカ、モルディブ、フィリピン、シエラレオネでは、政府がインフラのための官民パートナーシップを立案し実施する支援を行い、それにより、政府財政を 16 億ドル節減しました。

学んだ教訓

学習機関である IFC は、その強さと弱点を常に評価して、判明した事柄を実践に活かしています。それにより、投融資、助言、協調融資の効果が高まります。

IFC は、コンプライアンス・アドバイザー／オンブズマンと独立評価グループとともに、その活動の影響を受けた人々の関心事に取り組み、パフォーマンスの測定を行っています。また、単一のプロジェクトが様々な産業や地域に及ぼしうる「分野横断的」な影響についての評価も行います。日常業務に適用されるこのアプローチは、信用と信頼性を築き、ステークホルダーに対する説明責任を高めています。

貧困への焦点強化



IFC の目的は、人々が貧困から脱出し、生活向上を図るための機会を提供することにあります。経済成長を加速することも確かに役立ちます。ですが、成長のパターンも重要です。成長は、ほんの一握りの幸運な人々だけでなく、あらゆる人々に恩恵をもたらすものでなければなりません。

今年、独立評価グループ (IEG、92 ページ参照) の報告書がこの問題を改めて取り上げました。同報告書によると、貧困との闘いにおける IFC のアプローチは正しい方向に進んでいるとし、貧しい人々や弱い立場にある人々に利益をもたらしうる民間セクターの成長が一層重視されるようになったと述べています。

それでも IFC はもっと多くのことができます。IEG は、IFC が貧しい人々に恩恵をもたらす貧困緩和や成長を明確に掲げたプロジェクトを増やすべきだとし、IFC に対し貧困への焦点を強化するよう要請しました。さらに IEG は、最貧国への IFC 投融資が近年に大幅に拡大したことを踏まえ、IFC は投融資先の貧困国の範囲を広げるべきだと述べています。IEG はまた、貧困層を配慮した成長を促進するのに有益な、アグリビジネス、保健衛生・医療、教育、インフラといったセクターへの投融資を拡大すべきだと提言しています。

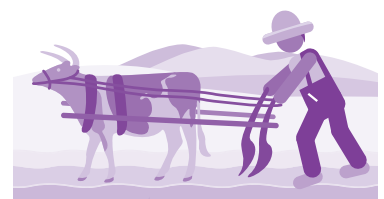
貧困は大規模で複雑な課題であり、IFC では何十年もかけて、貧困緩和のために民間セクターの威力を有効に利用する最善の方策を検討してきました。その結果、そのアプローチを厳選

し、IFC が最大の恩恵をもたらせると思われる地域と、なおざりにされている人々への奉仕のために最大限の力を発揮しつつ、市場開放と産業強化を目指すイノベーションを導入できると思われる場所で介入を行っています。

貧困層を配慮した広域にわたる成長は多くの場合において達成可能であるとする IFC 自身の認識を踏まえ、IEG の報告書の幅広い提言はタイムリーなものでした。IFC の戦略は、このアプローチを重視しています。例えば、IFC には、経済ピラミッドの底辺で暮らす人々に財やサービス、雇用を提供する企業を支援するための「インクルーシブ・ビジネス・グループ」があります (50 ページ参照)。

貧困層を配慮した成長への焦点を高めるにつれ、IFC は、貧困削減と貧困層への配慮を目指すプロジェクトの成果を測定する努力も倍増させています。その情報を IFC 戦略の推進に利用できるからです。「IFC の開発目標」(79 ページ参照) は、IFC の活動により、誰が、どの程度の規模で利益を得ているかを測定するために導入されたものです。IFC のプロジェクトは貧困との闘いに大きな貢献をしていると確信しており、この貢献を数量化するための方法を改善しようとしています。

民営化のジレンマへの取り組み



民間セクター向け投融資は、人々の基本的ニーズや先住民文化への影響について懸念するグループから、強い反応を誘発することがよくあります。民間セクターが、水道、電力、輸送のプロジェクトなど、通常公共サービスとみ

なされてきた分野に投資を行ったり、貧しい農民の仕事を奪うかもしれない大規模な農業ベンチャーに資金を投ずると、市民社会と、開発業者、政府の間の対立は最高潮に達する可能性があります。

最近の食糧価格の高騰やバイオ燃料に対する需要の増加につれ、民間セクターによる開発のメリットに関する疑問や「土地の収奪」の可能性に対する恐れは強度を増しています。経済協力開発機構 (OECD) の予想によると、民間セクターによる農業投資は今後も急増し、世界の最貧困層のほとんどを占める農村の人々にとっては、いずれも選択しがたいジレンマに陥るだろうとしています。

IFC は、長年にわたり、「パフォーマンス基準」や「エクエーター原則」の策定 (72 ページ参照) といった重要な施策を通じて、こうした懸念への取り組みで主導的な役割を担ってきました。

この取り組みは今日も続いています。世銀グループの他の部局やコンプライアンス・アドバイザー/オンプズマン (CAO) との協力により、IFC は、民営化から生じうる紛争に対処するための方法を見出すとともに、土地の収奪の危険性を軽減すべく取り組んでいます。また、土地や資源に対する権利、食糧安全保障、透明性、協議、持続可能性の尊重に重点を置く、世銀グループの「責任ある農業投資のための原則」も取り入れています。

IFC はまた、様々なステークホルダー間の紛争の可能性を予期できれば、プロジェクト開発者と政府の心構えも改善されるという CAO の経験からも学んでいます。また、効果的な苦情受付メカニズムが特にプロジェクトの立案段階で早めに導入されれば、紛争への対応に役立つでしょう。

さらに、CAO によると、政府に奨励策や保証を与えれば、代替的な紛争解決手段やその他の問題解決プロセス

ヤシ油セクターのレビューの間に

350

人近くのステークホルダーと協議を行いました

2011 年度の最貧国向け投融資は

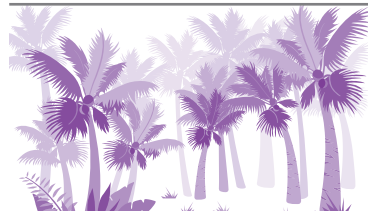
49

億ドルに上ります

に積極的に参加するということも分かっています。対話、貧困層への配慮、参加、協働を単に申し出るだけでは、紛争の収束には不十分です。

IFC は、地元コミュニティやステークホルダーに具体的な利益をもたらすよう努力しており、それを実現するアジアタイプの支援に注力しています。

ヤシ油セクターの基準の改善



ヤシ油は、多くの途上国で、経済成長と雇用創出の重要な原動力となっています。それは途上国の主な食用油であり、アイスクリームや洗剤、化粧品といった製品の原料でもあります。このセクターでは、およそ 600 万人が世界各地で働いていますが、その多くは小規模農家です。

しかしながら、ヤシ油生産には、熱帯林を焼き払い、泥炭地を干拓するときに、森林破壊、生物多様性の減少、炭素排出量の増加といった環境面、社会面のコストが伴います。世銀グループのコンプライアンス・アドバイザー/オンプズマンの監査で、ヤシ油の貿易と製油を行う大手企業への投融資の評価において、IFC パフォーマンス基準のこれまでの適用の仕方に不備があったと指摘されたのを機に、IFC は、天然資源を守り、先住民コミュニティを尊重する方法で開発を支援するため、このセクターについて掘り下げた調査を行いました。このコミットメントの証として、このセクターでの IFC 活動の指針となる戦略的アプローチを策定している間、同セクターへの新規投融資を控えました。

2009 年 11 月から 1 年以上にわたり、世界各地のステークホルダーや

専門家との協議を通じ、ヤシ油セクターが直面している主な課題と世銀グループの役割について話し合いました。この協議は広範に及び、民間セクター、政府、市民社会団体、先住民団体、小規模な農地所有者、ドナー、その他の代表者を含め、全体で 30 か国、350 人近いステークホルダーとの面接を行いました。また、51 か国に及ぶ 282 人と「e-協議会」を開くとともに、ドイツのフランクフルトで、グローバルなマルチステークホルダー会合を招集し、14 か国から 59 人が参加しました。

18 か月に及ぶレビューの間にステークホルダーから得たフィードバック (すべてホームページに掲載されています) を基に、ヤシ油プロジェクトの選定、立案、実施に関する IFC の意思決定の指針となる、新たな戦略的枠組みが形成されました。IFC と世銀では、政府の政策や規制を強化し、民間セクターにおけるベストプラクティスを促進するための機会を見出すよう協力していきましょう。この新たな枠組みに基づき、小規模農家の生活を向上させ、農村コミュニティに利益をもたらす、すでに劣化している土地を活用し、既存の農園の生産性を向上させることに注力するヤシ油プロジェクトを優先していきます。

IFC とヤシ油に関する詳細情報はウェブサイト (www.ifc.org/palmoilstrategy) をご覧ください。

4

第4部

IFCの事業と専門知識

投融資サービス、アドバイザー・サービス、IFC アセット・マネジメント社

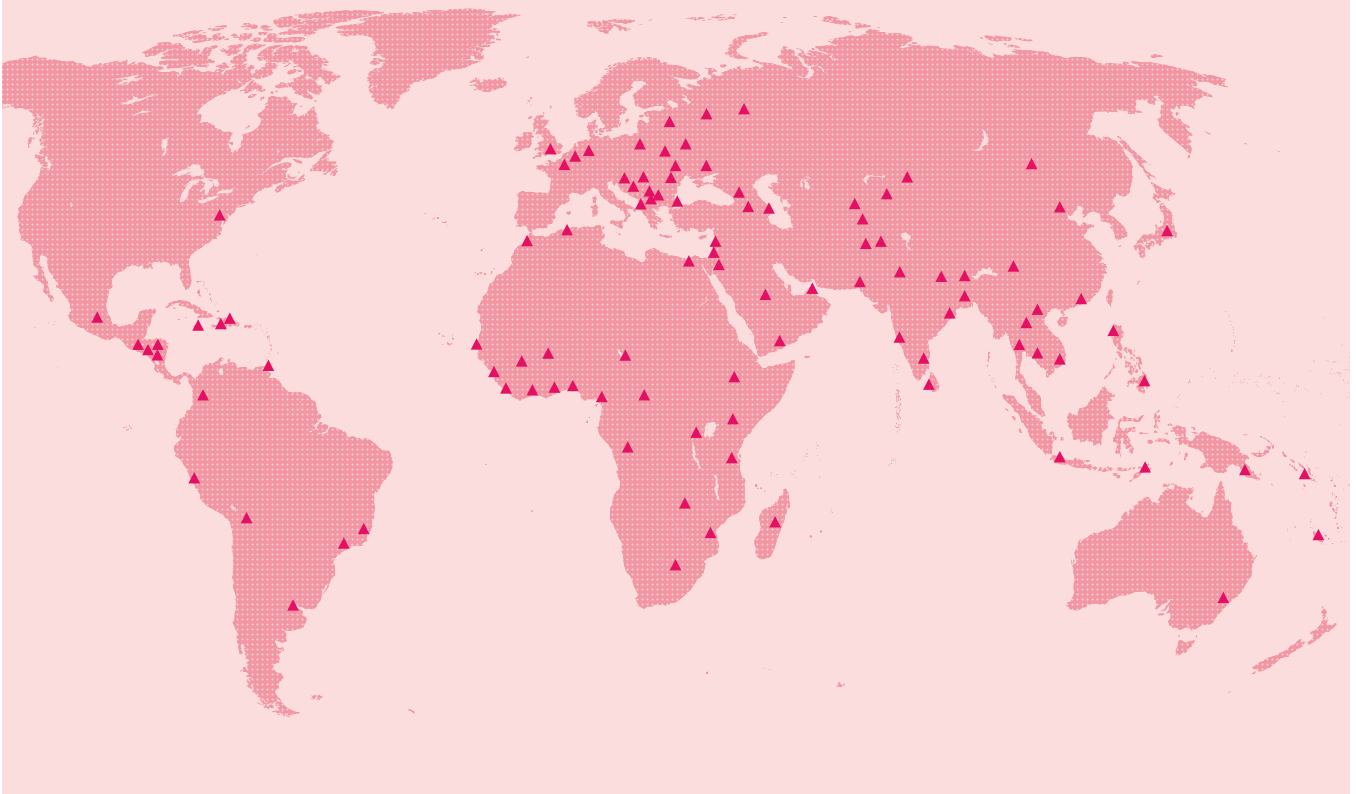
民間セクターに重点を置く国際開発金融機関としては最大の規模を誇る IFC は、100 か国以上の途上国で業務を進めています。

活動地域

世界のあらゆる地域とほぼすべての産業から得た IFC の経験は、様々な形で独自のメリットを顧客に与えています。

IFC がある地域で学んだ教訓は別の地域の問題解決に活用することができます。また、現地企業が自社の知識をいかに利用すれば他の途上国で好機を捉えることができるかという点でも手助けを行っています。

IFC の事務所所在国



2011 年 6 月 30 日現在

IFCの3つの業務

IFCには、投融資サービス、アドバイザー・サービス、IFCアセット・マネジメント社という3種類の業務があります。各業務はそれぞれ補完しつつ、途上国の顧客に世界的な専門知識を提供します。これらの業務は、途上国の民間セクターによる機会創出を支援する上で特に大きな強みとなっています。IFCの投融資と助言は、付加価値を与える革新的な方法で、顧客の独自のニーズに応じて調整することができるからです。

IFCの商品は、顧客のニーズと同様に、多岐に及んでいます。IFCでは、長期と短期の融資を行うほか、革新性の発揮、基準引き上げ、リスク軽減、投資環境の整備、さらに産業や地域を越えた知識の共有により、企業が素早くしかも持続可能な形で成長できるよう、助言と投融資を組み合わせ提供しています。

また、これらの3つの業務を通じて、IFCは多数のパートナーから資金を誘引できるため、途上国の人々の生活向上に利用可能な資金プールと知識の拡充を行えます。その結果、多数の低所得家庭の子どもたちが学校に通い、病院に行けるようになります。遠隔地の村民には、急務となっていた水道と電力が普及しつつあります。また小規模の農場経営者が世界的なサプライチェーンにアクセスできるようになり、各自の製品販売能力を向上させています。

投融資サービス

IFCの投融資サービスは、民間投資家であっても、新興経済国で開発を進め、貧困削減を支援できると共に、利益も上げられることを力強く示しています。

IFCの幅広い金融商品とサービスは、持続可能な事業の促進、起業家精神の奨励、そして従来調達できなかった資金の誘引を通して、貧困緩和と長期的成長を促すことができます。IFCの金融商品は各プロジェクトの要件に合わせて提供されます。IFCは成長のための資金を供与しますが、資金の大半とそれに伴う指導や運営の責任は民間セクターの事業主が担っています。

2011年度の投融資総額は、518件のプロジェクトを対象に122億ドルに及びました。そのうち49億ドルはIDA適格国のプロジェクトに向けられました。さらに途上国の民間セクター支援のために誘引された協調融資は65億ドルに達しました。

商品ライン

融資

IFCは、一般に償還期間7～12年の融資を自己勘定で行って、プロジェクトや企業に資金を提供します。また金融仲介役を務める銀行、リース会社、その他の金融機関に対し、オン・レンディング（転貸し）を目的とした融資も行います。

IFCは従来、主要先進国の通貨建てで融資を行ってきましたが、現地通貨建て商品の組成も優先させています。その例として、コロンビア・ペソ、インドネシア・ルピー、カザフスタン・テンゲ、モロッコ・ディルハム、ペルー・ヌエボソル、フィリピン・ペソ、ルワンダ・フラン、ザンビア・クワチャなど45を超えた通貨が含まれます。

2011年度の新規融資契約額はほぼ50億ドルに達しました。

出資

出資は、民間企業に必要な初期のサポートと、長期的成長に向けた資金を提供します。こうした出資は、コーポレート・ガバナンスを支援し、社会的責任を高める機会も提供しています。

IFCは、企業への直接的出資のほか、プライベート・エクイティ・ファンドを通じた投資も行います。2011年度の出資額は、IFCの自己勘定での契約額のうち、およそ20億ドルを占めました。

IFCの出資比率は通常、企業の株式資本の5～20%となっています。出資先企業に対しては、証券取引所への上場を通して株主の幅を広げるよう奨励しています。これは現地の資本市場の深化に役立ちます。また利益参加型融資、転換融資、優先株式などへの出資も行っています。

貿易金融

IFCの「グローバル・トレード・ファイナンス・プログラム」は、認可金融機関の貿易関連の支払債務を保証するものです。このプログラムは、世界80か国余りの銀行200行に対し、取引ごとにリスク軽減を行って、貿易金融に携わる銀行の能力を高め、補完しています。

2011年度には、3,100件を超える総額46億ドルの保証を発行しました。また保証額の半分以上はIDA適格国に向けられました。

その他、受賞歴のある危機対応イニシアティブ「世界貿易流動性プログラム」を通じて、途上国で貿易の流動性を確保しました。このプログラムは、2009年に設立されて以来、150億ドル以上の貿易を支援しました。

協調融資

多国籍開発機関中、最も古く、最大の規模を誇るIFCの「協調融資プログラム」は、開発に必要な資金を動員する際の重要なツールとなっています。1957年に設立されて以来、このプログラムは、新興国100か国以上のプロジェクトを対象に、550を超える金融機関から380億ドル以上を誘引しました。

2011年度にIFCが誘引した協調融資は、前年度の2倍以上に相当する、これまでで最高の47億ドルに上りました。これには、Bローン、並行融資、Aローンの参加権売却などが含まれます。この金額のうち、およそ29%がIDA適格国とフロンティア地域へ、また67%がインフラ・セクターに向けられました。IFCは、既存商品や新商品を通じ、国際商業銀行、新興市場の地元銀行や地域銀行、ファンド、保険会社、開発金融機関などへと投資家層を広げました。

2011年度にIFCは

3,100

を超す貿易金融保証
を発行しました

2011年度の協調 融資は

47

億ドルとこれまでで
最高を記録しました

ストラクチャード・ファイナンス

IFCは、ストラクチャード商品や証券化商品を利用して、本来であれば直ちにアクセスしにくく、費用対効果の高い形態の金融を顧客に行っています。こうした商品には、部分信用保証、流動性向上向けストラクチャード・ファシリティ、ポートフォリオ・リスク移転、証券化、イスラミック・ファイナンスなどが含まれます。IFCは、ストラクチャリングに関する専門知識と国際的に通用するトリプルAの格付けを活かして、顧客の資金調達筋の多様化、償還期間の延長、希望の通貨建てでの融資確保で顧客を助けています。

顧客のリスク管理サービス

IFCは、金利リスク、為替リスク、あるいは産品価格の変動リスクをヘッジするために、一連のデリバティブ商品を顧客に提供しています。その際、顧客がリスク管理市場のあらゆる商品にアクセスできるよう、途上国の顧客とデリバティブ市場のマーケットメーカーとの間で仲介役を務めます。

財務運用

IFCは、国際資本市場で債券を発行することにより融資の原資を調達しています。また新興市場で現地通貨建て債券を発行した初の多国籍機関であることもよくあります。IFC融資の大半は米ドル建てですが、調達筋の多様化、調達コストの削減、現地の資本市場の育成を支援するため、様々な通貨建てで借入を行っています。IFCの資金調達活動は融資活動の歩調に合わせて継続的に行われます。2011年度の国際市場での新規借入は合計98億ドルに上りました。

流動性管理

貸借対照表上の流動資産は、前年度末に210億ドルだったのに対し、2011年6月30日付では総額245億ドルでした。流動資産の大半は米ドル建てで保有されています。米ドル以外の通貨建て資産につきもののエクスポージャーは、為替リスクから守るため米ドルでヘッジされます。流動資産の水準は、市場にストレスが生じたときでも契約額を支払えるだけの資金を確保するという視点に立って決められます。

2011年度の国際市場での債券発行による 資金調達

通貨	金額 (米ドル換算値)	%
米ドル建て	5,780,537,791	59.0%
オーストラリア・ ドル建て	1,943,565,660	19.8%
トルコ・リラ建て	497,982,830	5.1%
南アフリカ・ ランド建て	451,624,765	4.6%
ブラジル・リアル建て	406,278,029	4.2%
英国ポンド建て	313,000,000	3.2%
その他	403,788,344	4.1%

IFCのアドバイザー・サービス

民間セクター開発には、単なる金融以上のものが必要となります。アドバイザー・サービスが、それまで閉ざされていた投融資を可能にし、事業拡大や雇用創出を促す上で大きな役割を果たしていることは経験から明らかになっています。

新興市場の民間セクターを支援するため、IFCは、企業、産業、政府に対し、助言、問題解決、研修などを行います。IFCの経験によると、企業が繁栄するためには金銭的投資だけでは不十分なことが分かっています。そのためには、起業家を育成する規制環境を整備し、ビジネスのベストプラクティスについて助言することが必要となります。この業務には、投資環境の整備、基本的インフラの強化をめぐる方策を中央政府と地方政府に助言することなどが含まれます。IFCのアドバイザー・サービスのおよそ半分は政府を対象としたものです。さらに投融資先顧客のコーポレート・ガバナンスや持続可能性を改善するための支援も行います。

アドバイザー・サービスに携わる職員は、1,100人近くになっており、世界73か国に広がる85か所の現地事務所で助言活動を展開しています。その財源は援助パートナー、IFC、そして顧客からの拠出金で賄われます。2011年度のIFCアドバイザー・サービス・プロジェクトへの支出は合計2億670万ドルでした。全体では、国別顧客を対象としたプロジェクトの支出のうち、約3分の2はIDA適格国に向けられました。

業務分野

金融アクセス

IFCは、個人と零細・中小企業による金融サービスの利用を拡大し、その価格を経済的にするための支援を行っています。IFCの優先課題は、その顧客が個人に対し様々な金融サービス（貸付、預金、支払い、保険商品など）を提供し、中小企業に対しては持続可能な形で融資を行えるようにすることで、成長と雇用創出を促進することです。また、信用情報機関や担保登録機関といった必須の金融インフラの構築も助けています。2011年度末における金融アクセス・プロジェクトの実施中のポートフォリオは、67か国で244件、総額2億9,400万ドル近くに上りました。2011年度のプロジェクトへの支出は合計6,330万ドルでした。全体では、国別顧客を対象としたプロジェクトの支出のうち、67%はIDA適格国に、10%は紛争の影響を受けた国や脆弱な国に向けられました。

投資環境の整備

IFCは、各国政府が事業環境改善のための改革を実施し、投融資を奨励・維持するための支援を行うことで、競争力のある市場、成長、雇用創出を促進しています。IFCの優先課題は、投融資を妨げている司法面・政策面の欠陥を是正しつつ、事業や貿易を行いやすい環境を支える規制改革を策定し奨励することにあります。2011年度末における投資環境整備プロジェクトの実施中のポートフォリオは、57か国で132件、総額およそ2億400万ドルに上りました。また、プロジェクトへの支出は合計5,590万ドルでした。全体では、国別顧客を対象としたプロジェクトの支出のうち、79%がIDA適格国に、25%が紛争の影響を受けた国や脆弱な国に向けられました。

アドバイザー・サービスに携わる職員は73か国で

1,100

人に上ります

アドバイザー・サービス・プロジェクトへの支出の

2/3

はIDA適格国に向けられました

官民パートナーシップ

IFCは、インフラなどの基本的公共サービスにおいて各国政府が官民パートナーシップを立案し実施する際の支援を行います。IFCの助言は、電気や水道、保健衛生、医療、教育といった公共サービスの質と効率を高めつつ、そうしたサービスへのアクセス向上で民間セクターの能力を活かすことにより、政府が長期的な経済成長と生活水準の向上を実現する手助けをします。2011年度末における実施中のプロジェクト・ポートフォリオは、41か国で67件、総額およそ9,100万ドルに上りました。また、プロジェクトの支出は合計2,780万ドルでした。全体では、国別顧客を対象としたプロジェクトの支出のうち、半分がIDA適格国に、16%が紛争の影響を受けた国や脆弱な国に向けられました。

持続可能なビジネス

IFCは、貧困層を配慮し持続可能で効率的な市場の育成を支援しています。また、IFCの環境・社会パフォーマンス基準に基づき、アグリビジネス、インフラ、石油・ガス・鉱業、製造・サービスといったセクターで持続可能なビジネス慣行を促進しています。IFCのプログラムは、コーポレート・ガバナンスで優れた慣行を促進し、小企業や小規模農家の能力を高め、女性起業家を後押しし、気候変動対策に民間セクターが積極的に関与するよう働きかけます。2011年度末における実施中のプロジェクト・ポートフォリオは、70か国で199件、総額2億3,160万ドルに上りました。また、プロジェクトの支出は、合計5,980万ドルでした。全体では、国別顧客を対象としたプロジェクトの支出のうち、56%がIDA適格国に、11%が紛争の影響を受けた国や脆弱な国に向けられました。

IFC アセット・ マネージメント社

IFCの全額出資子会社である IFC アセット・マネージメント社 (AMC) は、途上国市場やフロンティア市場への投資を目的に第三者の資金を誘引し運用しています。これらの市場で長期資本の供給拡大を図るために 2009 年に設立された同社は、IFC の開発目標を充実させると同時に、他者に代わって投資を行い、利益を上げます。

AMC は IFC とともに投資を行います。同社の投資はすべて、IFC パフォーマンス基準に則って行われます。同社は、新興市場への投資拡大を模索中であるか、IFC の取引パイプラインや投資へのアプローチ、優れた収益率の実績を利用することに関心のある、主に大手機関投資家から資金を調達します。IFC の株式投資の平均内部収益率は過去 20 年間にわたり年間 20% を超えています。

AMC は、途上国の生産性の高い民間企業への投資に向けてさらなる資本を誘引することにより、IFC が中心的開発マニフェストの一つを達成するのを助けています。また、IFC が行える投融资の規模と件数の両方を拡大することにより、IFC の開発成果も高めています。

2011 年 6 月 30 日現在、同社の運用資産はおおよそ 41 億ドルに達しま

した。AMC は、政府系ファンド、年金基金、開発金融機関など、様々な機関投資家に代わって資金を運用しています。

AMC が関与するファンド

IFC 資本増強ファンド

IFC の 30 億ドルの「資本増強ファンド」は、おおよそ 13 億ドルの株式ファンドとおおよそ 17 億ドルの劣後債ファンドで構成されています。2009 年に設立されたこの資本増強ファンドは、新興市場でシステム上重要とみなされる銀行を強化し、金融情勢の悪化や景気後退局面に対応する能力を高めるためのものです。このファンドは、日本の国際協力銀行 (JBIC) から 20 億ドル、IFC から 10 億ドルの拠出を受けて共同で立ち上げられました。設立から 2011 年度末までに調印した投資契約は、パーレーン、ホンジュラス、マラウィ、パプアニューギニア、パラグアイ、フィリピン、セルビア、ベトナムの商業銀行 9 行と、アフリカの地域銀行 1 行を対象に総額 9 億 6,010 万ドルに上りました。

IFC アフリカ・ラテンアメリカ・カリブ海ファンド

2010 年に立ち上げられた IFC の 10 億ドルの「アフリカ・ラテンアメリカ・カリブ海ファンド (ALAC)」は、IFC、オランダの年金基金運用機関 PGGM、韓国投資公社、アゼルバイジャン共和国国家石油基金、国連職員合同年金基金、アブダビ投資庁、サウジ政府基金から資金拠出のコミットメントを取り付けています。このファンドは、IFC と共同で、サハラ以南アフリカ、ラテンアメリカ・カリブ海地域の様々なセクターで株式投資を行います。設立から 2011 年度末までに調印した投資契約は、ブラジル、メキシコ、

2011 年度末の AMC
の運用資産総額は

41

億ドルに上りました

IFC が行った株式投
資の内部収益率は

20%

に達しています

ナイジェリア、トリニダード・トバゴ、そして、アフリカの地域的企業 2 社（一方はセメント業界、他方は銀行業界）を対象に総額 1 億 7,240 万ドルに上りました。

アフリカ資本増強ファンド

「アフリカ資本増強ファンド」は、北アフリカおよびサハラ以南アフリカでシステム上重要とみなされる商業銀行に投資するために 2011 年度に設立されました。2011 年度末現在、マラウィで 1 件の投資契約を取り付けています。

業界の専門知識

持続可能な民間セクター開発における IFC の主導的な役割には特別な利点があります。それは、新興市場の企業の成功と成長への支援で 50 余年にわたり蓄積されてきた深遠で幅広い知識が反映されていることです。

IFC は、気候変動や失業、食糧と水の安全保障など、今後の重大な開発課題への取り組みにおいて産業面の世界的知識を活かしています。

アグリビジネス・林業



アグリビジネスは、幅広い開発効果を上げ、貧困削減に大きな役割を果たすことから、IFC の戦略的優先課題となっています。アグリビジネス・セクターは、多数の途上国において GDP と雇用の半分を占めることがよくあります。

IFC は、環境面で持続可能な方法で、また社会的には貧困層を配慮した形で、需要増大と食糧価格高騰に対応すべく民間セクターに支援を行っています。また、農産物の持続可能な生産というグローバル・イニシアティブもサポートしています。農家が在庫、種、肥料、化学薬品、燃料の購入資金を借り入れられるよう、顧客に運転資金ファシリティも提供しています。さらに貿易振興とコスト削減を促進するため倉庫や冷蔵施設といったインフラ向け投資も行っています。また空き地を持続可能な農地に変え、技術移転によって生産性を向上し、資源を最も有効に利用することに努めています。

IFC は業界のベストプラクティスに沿い、責任ある生産の基準（ベンチマーク）を設定する上でも企業を支援します。さらに、炭素隔離、流域管理、生物多様性保全、再生可能エネルギーの生産といった分野では、IFC の環境サービスを用いて新たな収入源を生み出すための支援を行えます。

金融市場



健全な金融市場は、資源の効率的配分、雇用創出、経済成長促進を可能にすることから、

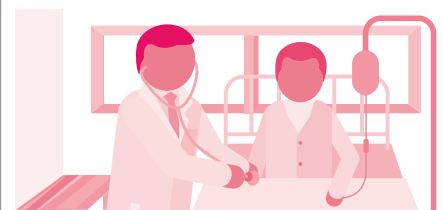
開発には不可欠な存在です。IFC では、このセクターへの投融資が、新規契約額の大きな割合を占めており、2011 年度には 25% を超えました。

IFC の主眼は、中小企業、マイクロファイナンス、貿易、気候変動を中心としています。IFC はマイクロファイナンス方面の投融資で主導的な立場にあり、農家が産品価格のリスクをヘッジするのに役立つツールなどを駆使して、貧困層を援助する革新的な商品を生み出し、開発上の重要な課題に対応しています（53 ページ参照）。

また、世界金融危機に伴い、住宅金融方面の投融資の建て直しと資本市場の育成も支援しています。この危機は IFC が金融市場でいかに必要とされているかを浮き彫りにしました。世界的雇用の半数以上を担う中小企業はクレジットラインの減額や解消に直面しました。投資家が資本市場を避けるようになったためです。この空間を埋めるべく IFC は行動をとりました。

成果を最大限に高めるため、IFC は金融仲介機関を支援することで、単独で融資を行うよりも遥かに多くの企業やマイクロファイナンス起業家に金融商品を提供し、ベストプラクティスを普及させました（36 ページ参照）。

消費者・社会サービス



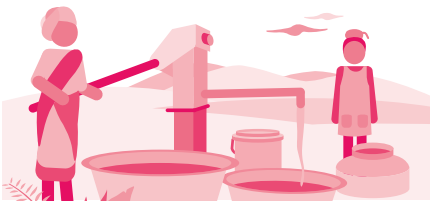
IFC は、新興国の民間ヘルスケアと教育に投融資を行う世界最大の国際機関です。これらのセクターに投融資を行う理由は、それらが人的開発と経済発展の基礎となるからです。ヘルスケアは人々の生活の質の向上で重要な役割を担う一方、教育は貧困削減と人的資本育成の強力な手段となります。

IFC は、観光、小売、不動産など、雇用を創出するセクターを支援する傍ら、質の高いヘルスケアと教育へのアクセス拡大にも努めています。その実現に当たり、質と効率の

基準向上、ベストプラクティスの情報交換促進、経験豊かな技術者のための雇用創出を支援しています。また、世界銀行や途上国政府と密接に協力して、資源の乏しい国々では国情に則した戦略の策定も行います。

IFCは、パートナー企業が開発効果を高めるための支援に力を注いでいます。IFCの役割には、社会的責任を全うする企業への直接投融資に加え、産業知識の共有、小企業への資金供与、医療・教育水準の向上、顧客による低所得層向けサービスの拡大支援などが含まれます。

インフラ



途上国には、適切な衛生施設にアクセスできない人々がおよそ25億人います。少なくとも16億人は電気のない生活を送っています。清潔な水のない人々は8億8,400万人に上ります。

IFCは、インフラ向けプロジェクトに投融資を行ったり、顧客である政府に官民パートナーシップについての助言を行うことで、電力、輸送、水へのアクセスを改善するのに役立っています。

また、困難な市場で斬新なプロジェクトや官民パートナーシップを立案することにより、付加価値を提供しています。その際、リスク削減を行いつつ、特殊な金融ストラクチャーの組成能力を活用しています。IFCのアドバイザー業務の多くは、世銀グループの他の機関や援助パートナーの支援を受けています。

製造



製造セクターは途上国での雇用創出と貧困削減に不可欠な役割を果たします。このセクターの顧客は、雇用の創出または維持の面で、他のセクターをしのご傾向にあります。

IFCはこのセクターでの活動を拡大させています。それには、建設資材、省エネ型機器、薬品、太陽光・風力発電などの方面が含まれます。また、新製品や新市場を開拓する企業や、国際的競争力をつけるためにリストラや近代化を進める企業に投融資を行います。

その際、国内市場で業務を活発に展開している顧客、あるいは、そのようになる可能性を秘めている顧客に照準を絞っています。中所得国では、現地の二番手の企業やクロスボーダー型投融資への支援を増やしています。また、最貧国では現地企業の育成に力強い役割を果たすことに努めています。こうした産業には、炭素排出量が最も多い部門が含まれているため、排出量とエネルギー消費量の削減に役立つ投融資を策定し実施するよう顧客に支援を行います。

石油・ガス・鉱業



石油、ガス、鉱業セクターにおけるIFCの使命は、持続可能な形で自然資源の恩恵を受けられる点を途上国に認識してもらうことです。そのためにIFCは民間セクターの顧客に投融資と助言を提供します。また、政府に対しては、規制の枠組み設定のほか、資源採取から、収入管理、支出にいたるバリューチェーン（価値連鎖）全体でこれら産業の管理能力を強化する手助けも行います。

天然ガスのような化石燃料は、炭素排出量の少ない経済へと移行する際に一翼を担います。IFCのエネルギー向け投融資は、このような化石燃料に加え、従来のエネルギー源と、風力、太陽光、地熱などの代替エネルギー源を混合させた形で行われます。

IFCは、地域社会が、雇用、インフラ整備、経済的機会といった具体的な恩恵を享受できることを明確にした上で、鉱物資源採取産業の民間セクター向け投融資をサポートしています。また、小企業や現地企業の能力育成、プロジェクトの長期的開発利益の向上を目指す地域社会との関わり、不正防止のための透明性と良好なガバナンス促進という面でも手助けを行います。

通信・情報技術



近代的な情報・通信技術の発達により、貧しい人々もサービスやリソースに容易にアクセスできるようになりました。こうした技術は機会を拡大し、市場や機構を一段と効率化します。

IFCは、持続可能な経済発展、優れたガバナンス、貧困層を配慮した社会作り、貧困削減の促進のために、これらの技術の利用度を高めようとしています。それに伴い、近代的な通信インフラの構築、情報技術ビジネスの設立、温暖化防止技術の開発に力を入れる民間企業に資金を投入します。

IFCは、協調融資や保証プログラムを通じて追加資金を調達する能力を有しています。プロジェクトには通常、共同投資家があり、リスクが高すぎると言われる市場に他の民間投資家が進出する上での安心感と意欲を与えています。

基準の設定

IFC パフォーマンス基準

IFC のパフォーマンス基準は、2006 年に実施されて以来、民間セクターにおける環境・社会リスク管理の主要ベンチマークとして全世界で認められるようになりました。この基準は、特に国際市場で資金を調達する企業にとっては必須条件となることが多くあります。

IFC パフォーマンス基準に基づいて民間セクターの銀行が策定した自主的な環境・社会リスク管理の枠組み「エクエーター原則」は現在、世界各地の 72 の金融機関で導入されています。加えて、経済協力開発機構 (OECD) に加盟する 32 の輸出信用機関が IFC パフォーマンス基準をベンチマークとしています。欧州開発金融機関もまた、IFC パフォーマンス基準を業務に取り入れており、2008 年には、欧州復興開発銀行 (EBRD) が IFC パフォーマンス基準をモデルとして自行のパフォーマンス規定を作成しました。その他、民間セクターのいくつかの企業や業界団体も、IFC パフォーマンス基準を環境・社会リスク管理のベンチマークとして使用しています。

IFC のパフォーマンス基準は、プロジェクト管理における顧客の役割と責任、そして IFC の支援を受け堅持する際の条件を規定しています。それらは、持続的な事業推進の手段として環境・社会リスクの回避、軽減、管理を行おうとする顧客を支援するためのものです。IFC 投融資はすべて、該当するパフォーマンス基準に準じているかどうかの評価されます。顧客は、IFC との協働を選択した重要な理由は、こうした分野で IFC に豊かな専門知識があるからだと述べています。

IFC では、8 つのパフォーマンス基準を掲げています。各基準の詳細については、<http://www.ifc.org/performancestandards> をご覧ください。

これらの基準は、IFC の顧客、影響を受けたコミュニティ、金融セクター、多国間・二国間金融機関、労働組合、市民社会団体、シンクタンク、国連機関、各国政府との幅広い協議を通して更新された、IFC の「持続可能性枠組み」(96 ページ参照) の一環をなすものです。

IFC パフォーマンス基準

1

環境・社会リスクとその影響の評価および管理

2

労働および労働条件

3

資源の効率および汚染防止

4

地域社会の保健衛生・医療および安全の確保

5

土地の取得と非自発的な再移住

6

生物多様性保全ならびに生物自然資源の持続可能な管理

7

先住民

8

文化遺産

農産品をめぐる話し合い

グローバルな農業生産は、すでに世界で大量の淡水を消費しています。その増大につれ、森林や生物多様性にもリスクをもたらしています。

この土地利用の変化が気候変動を悪化させています。それは農業生産性の先行きを不透明にし、食糧安全保障を阻害する新しい降雨パターンを生み出しかねません。

食糧安全保障を強化するためには、農業の生産性、効率、持続可能性を高める必要があります。IFCは、持続可能な生産に関する世界的なコンセンサス形成に力を貸しています。そのために、農業サプライチェーン、銀行、市民社会団体の主な関係者などから成る農産品に関する話し合いを支援しています。これらの関係者は、様々な農産品の持続的な生産のための原則を規定するために協力しています。

その最初の例として「持続可能なヤシ油円卓会議」が2004年に設立されました。インドネシア・ヤシ油生産者協会、ユニリーバ社、HSBC、世界自然保護基金(WWF)、オックスファム、IFC、その他多数の協力を受け、2009年11月に初の持続可能な認証ヤシ油が誕生しました。それ以来、400万トン以上が認証されています。

地球環境ファシリティアやその他のドナーから資金援助を受け、IFCは、「責任ある大豆に関する円卓会議」、「倫理的バイオトレード連合」などのイニシアティブに活発に関与しています。

コーポレート・ガバナンス

優れたコーポレート・ガバナンスは、IFC顧客のパフォーマンス向上に役立ちます。

それは、企業の種類や資金源を問わず、意思決定を強化し、実効性のある後継計画を促し、長期的に成功する機会を向上させます。さらに、資本へのアクセスを拡大し、市場での価値を高め、持続可能な経済開発に幅広く貢献します。

IFCの顧客や途上国の民間セクター全体でコーポレート・ガバナンスを改善させることは、IFCの優先課題です。IFCでは、取締役会の慣行改善、株主の権利強化、リスク管理と情報公開促進について助言を行っています。また、規制当局や証券取引所など、コーポレート・ガバナンスの改善に関心のある主体にも助言を行います。

IFCは、その豊かな経験により、途上国の民間セクターの現実に沿った形で国際原則を適用することができます。その結果、新興市場で業務を展開する開発銀行や他の投資家は今や、コーポレート・ガバナンスについての指導をIFCに求めるようになりました。

そのための対応法は様々です。リスクと機会を評価するシステム「IFCコーポレート・ガバナンス方法論」を通じた対応もその一例です。この種のシステムとしては開発金融機関(DFI)の中で最も先進的なものとされているこの方法論は現在、主なDFIが試みている、コーポレート・ガバナンスに対する共通のアプローチの基盤となっています(34ページ参照)。

IFCは、マルチドナー信託基金ファシリティアである「グローバル・コーポレート・ガバナンス・フォーラム」を通じて、政策立案者、規制当局、主な企業経営者団体、ビジネスメディアの間で、コーポレート・ガバナンスのアジェンダを推進します。また、国際的なポートフォリオを有する投資家や優れたビジネスリーダーを集めて、資本誘致に必要なガバナンスの改善に関する検討の場を設けています。

IFC内では、投融資担当者の研修に当たり、リスクと機会を把握するための5つの分野、すなわち、強固なコーポレート・ガバナ

ンスに対する顧客経営陣のコミットメント、監督と戦略に関する取締役会の構造と機能、顧客のリスク管理枠組みの質、透明性と情報公開の程度、そしてIFCのような少数株主の待遇について判断するよう求めています。

資金誘引とパートナーシップ

資金誘引の威力

貧困国の民間セクターが必要としているのは、IFCが単独で提供できる金額を遥かに上回っています。資金の誘引がIFC戦略の中心になっているのも、まさにそのためです。他の投資家から資金を誘引することにより、IFCは、民間セクターをより効率的に活用し、自己資本の保全に役立てています。

2011年度には、銀行、国際金融機関、政府系ファンド、財団、その他のパートナーと協力して、2006年度の誘引額の2倍以上にあたる65億ドルを開発のために誘引するという、これまでにない成果を上げました。これにより、IFCは13億ドルの資本を節減することができました。

2011年度中、IFCが1ドルを投融資することに他者から50セント以上を誘引し、貧困層に配慮した持続可能な成長を促進するための資金として途上国に投じられました。こうした資金は、IFCが規律ある予算を維持し、資本の限度内で活動する上で余裕を与えてくれました。

第三者から資金を誘引するための方法は多数あります。従来は、投資家がBローンや並行融資、Aローンを通してIFCに参画する形式の協調融資プログラムが主体でした。途上国で業務を展開する現地の銀行や地域銀行にとって、IFC協調融資は、新市場への進出のための手段として見られることが多くなっています。これは、IFC顧客にとっての新たな資金源となります。

IFCはまた、「IFI協力プログラム」を通して他の国際金融機関(IFI)と連携し、プロジェクトへの共同融資を効率的に進めるための枠組みとなる「基本協力協定」でも先陣をきりました。

とはいえ、協調融資だけがIFCと共同投資するための唯一の方法ではありません。IFCアセット・マネジメント社は、資金誘引におけるIFCの最新のイノベーションです。2009年に設立されたこの子会社は、投資家にIFC専門知識という恩恵を与えると同時に、投資リターンと開発成果をもたらします。これはIFCの目的にとっても、また民間セクター開発においても不可欠なものです。

生産性の高いパートナーシップの形成

IFCは、貧困削減と生活向上を図るため、各国政府や企業、他の多国間機関、財団と協力して、ドナーとの革新的なパートナーシップ育成に努めています。

ドナーとの関係構築に当たり、IFCは、長期的パートナーシップの力を強調し、結果測定と効率向上という焦点を堅持し、援助パートナーの名声を高めるための適切な機会を設けています。

援助パートナーは、IFCの開発成果向上に力を貸す不可欠な存在です。パートナーからの援助資金は、IFCのアドバイザー・サービス向け自己資金の有効な利用を可能にするだけでなく、協力関係の強化と相互の優先課題の共有により、IFC投融資業務の成果を高めてくれます。

こうしたパートナーシップが、金銭的關係を超え、相互理解と知識共有に基づく関係へと発展することはよくあります。これを育成するため、IFCは、気候変動や食糧確保などのテーマ別課題の下で会合を開き、ドナーを招集します。その際、先進的なリーダーとなり、協調的行動を促すことに努めます。

IFCと援助パートナーは、2011年度中、雇用、食糧確保、気候変動、インフラ、脆弱国と紛争の影響下にある国といった開発アジェンダの最優先課題に取り組むために協力しました。資源に限られ、世界が金融逼迫に見舞われる中、このようなパートナーシップは、最大の開発成果を上げる上で欠かせません。またIFCは援助資金の用途とその成果をドナーに伝えることを優先項目として掲げています。

援助コミュニティとの協働

2011年度には、援助国政府19か国と様々な金融機関や民間パートナー

IFCが1ドルを投融資
することに他者から

50

セント以上を誘引
しました

2011年度には開発の
ために

65

億ドルを誘引
しました

が、IFCに対し新規拠出を約束し、IFCアドバイザー・サービスには2億370万ドルを供出しました。

同年度中、オーストリア連邦財務省およびオーストリア開発銀行(OeEB)の惜しみない支援を受け、IFCは中欧、東欧、サハラ以南アフリカで民間セクター開発を進めました。今年、OeEBと「基本協力協定」を結んだことで、投融資面でのパートナーシップが強化されました。加えて、韓国が新たにIFCのドナーになりました。

オーストリアの支援の下、IFCは、中欧・東欧全体で、金融アクセスを向上させ、食糧安全保障を高め、危機に対応し、事業環境を整備するための様々なプロジェクトを立ち上げました。2011年度中、オーストリアはIFCに2,000万ドル以上を拠出しました。さらに同国は、「外国投資アドバイザー・サービス・プログラム」への強力な支援国の一つであり、主な投資環境整備業務をIFCウィーン事務所で行っています。

IFCとカナダとの関係も拡大されました。カナダは2011年度中、一連のIFCプログラムへの資金援助を誓約しました。これらのプログラムは、気候変動緩和、中小企業の金融アクセス拡大、農業生産性の向上、食糧危機に対する脆弱性軽減のための革新的アプローチを提供するものと期待されます。

ここ数年間で、IFCとイスラム開発銀行との関係も深まり、中東・北アフリカにおける一般的な協力から、「Arab Financing Facility for Infrastructure (アラブ・インフラ融資支援ファシリティ)」イニシアティブや「雇用のための教育」といった目標を絞り込んだイニシアティブへと発展しました。

IFCとイスラム開発銀行は2011年度に中東・北アフリカで教育と雇用の関係についての調査を行いました。

「雇用のための教育 (e4e)」と呼ばれるこの調査は、技能訓練と労働市場のニーズについて検証し、両者間のギャップに対応するための勧告を行いました。

また IFC とゲイツ財団は、貧困を削減し、途上国の人々の生計にインパクトを与えるための取り組みとして、アグリビジネス、民間ヘルスケア、給水、衛生、金融アクセスにおいて創造的な解決策を見出すために協力しています。

ゲイツ財団は 2011 年度中、インドの一部医療プログラムの支払いに関する分析に資金を拠出しました。その後、2011 年 7 月に発表された報告書では、支払いシステムの効率と透明性を高めるための方法を特定し、ビハール州における医療給付金の支払いを外部委託するよう政府に勧告しました。

パートナーシップの原則

IFC の「パートナーシップに関する主要原則 (Key Principles of Partnerships)」には、援助パートナーとの関わり方や、相互に補完し強化し合う関係の構築についての詳細が記述されています。

- IFC と援助パートナーは、新興市場における持続可能な民間セクター促進という共通目標の達成に向けて、互いの資源を結集させる。
- IFC と援助パートナーは、IFC が実施するアドバイザー・サービスの実施と方策についての知識と意見を交換する機会を作る。戦略的な協議は、時には正式な合意の下で、時には通常の対応の一部として、複数の機会を設けるものとする。
- IFC は、援助パートナーが、援助資金の用途について理解し、プロジェクトの進捗状況を把握し、時宜を得たフィードバックを提供できるよう、業務と財務についての最新情報を定期的に提供する。

IFC の援助パートナーや顧客国のステークホルダーは、IFC が運用する

IFC アドバイザリー・サービスへのドナーからの拠出誓約は合計およそ

2.04

億ドルに達しました

各国政府からの拠出誓約は 2011 年度に

12.7%

増加しました

IFC アドバイザリー・サービスへのドナー別拠出契約額 (米ドル換算値：百万ドル)

政府	2011年度	2010年度
オーストラリア	8.02	8.84
オーストリア	22.98	10.08
カナダ	33.27	12.63
デンマーク	4.47	0.39
フィンランド	2.27	5.44
フランス	0.20	2.92
ドイツ	0.00	0.04
アイスランド	0.00	0.20
アイルランド	1.07	1.00
イタリア	10.00	0.00
日本	8.95	9.19
韓国	2.00	0.00
ルクセンブルグ	2.21	2.25
オランダ	25.62	25.61
ニュージーランド	0.00	0.58
ノルウェー	6.08	10.86
南アフリカ	0.78	0.71
スペイン	2.68	0.00
スウェーデン	10.59	1.62
スイス	7.15	15.33
英国	16.20	42.52
米国	6.83	1.85
合計	171.36	152.05

機関・民間ドナー	2011年度	2010年度
気候投資基金 (CIF)	5.87	4.94
欧州委員会	10.32	2.25
ゲイツ財団	0.33	8.00
地球環境ファシリティ (GEF)	2.99	12.30
イスラム開発銀行	3.00	0.00
TMEA	9.42	0.00
国連機関	0.05	0.05
各種民間ドナー	0.37	1.60
合計	32.34	29.14

要約	2011年度	2010年度
政府	171.36	152.05
機関・多国間パートナー	31.64	19.54
民間パートナー・財団	0.70	9.60
合計	203.71	181.19

アドバイザー・プログラムの成果と効率に関心を抱いています。そのため、IFCは、結果の測定を一段と強化し、知識の共有と普及を向上させ、援助パートナーに対する認識を高めています。

他の国際金融機関との協働

IFC サービスに対する需要が高まる一方で出資国や顧客の財政が切迫する中、他の開発機関との効果的なパートナーシップ育成は、かつてない重要性を持つようになりました。

IFCは、民間セクター開発に携わる多数の多国間・二国間機関とチームを組んで、投融資や助言サービスが最大限の効果を上げ、この効果が幅広い層に行きわたるよう、資金の結集に努めています。こうした協働作業を通じて、知識共有のみならず、最も困難な開発課題に立ち向かうことのできる効率的なプログラムの立案が可能となります。一方、パートナーの側では、IFCの主導者としての地位から恩恵を受けます。IFCは、途上国の民間セクター向け投融資契約額において開発金融機関全体のおよそ30%を占めています。

他者との協働は、IFCの世界経済危機対応で決定的な役割を果たしました。これにより、貿易金融の拡大、銀行資本の増強、インフラ投資の促進に向けた新規イニシアティブの迅速な立ち上げが可能になりました。IFCと5つの主要開発金融機関は、「カリブ海合同行動計画」の下、この地域の官民セクターにおける持続可能なプロジェクトに対し、昨年1年間で、3年間の誓約額を上回る9億6,000万ドル以上の投融資契約に調印しました。

中東・北アフリカでは、この地域で最も深刻な課題の一部に対応するため、国際金融機関 (IFI) 数機関と協力しています。IFCとイスラム開発銀行は、「雇用のための教育」イニシアティブ

を通じ、雇用と結びついた教育を提供する新たな機会を創出するため、民間セクターに働きかけています (46ページ参照)。

IFCはまた、IBRD、ドイツの開発銀行であるKfW、欧州投資銀行と連携して、中小企業の持続的な金融アクセスを強化するためのイニシアティブも主導しています。

より広範には、IFCとその他の開発機関は、個々のプロジェクトに共同で参加し、協調融資を行い、ベストプラクティスと基準の面で協力しました。また「基本協力協定」を通して、IFCは、他の開発金融機関との正式な協調融資の取決めを増やしました。この協定は、IFC主導型プロジェクトに協調融資を行う際の、IFI間の協力の仕組みを規定したもので、逼迫した民間投融資を増大させるのに役立ちます。

今年、米政府の開発金融機関であるOPIC (海外民間投資公社) が「基本協力協定」を採択したことにより、最貧国を中心とする新興市場での民間セクター投融資においてIFCと他者との協働が容易になりました。これまでに11の開発金融機関がこの協定を締結しており、IFC顧客に15億ドルを超えた並行融資を行いました。

IFCの上層幹部は、合同イニシアティブの進捗状況を審査するため、民間セクターに携わる20余りの他の開発機関の担当者と定期的に会合を開いています。さらに、ベストプラクティスを共有したり、コーポレート・ガバナンス、オフショア金融センター、開発結果に対するIFCのアプローチと調和させるため、15以上の作業グループが設置されました。

IFCは、途上国の民間セクターに対するDFIの投融資契約の

30%

を占めています

IFCの「基本協力協定」に署名したDFIは

11

機関に上ります

5

第5部

業務の進め方

IFCの職員と業務慣行

IFCの3,438名に及ぶ職員は世界各地で最も困難な問題に革新的なソリューションをもたらすことでIFCの成果を高めています。

途上世界で最も脆弱な立場にある人々の貧困を緩和し、機会を創出するという IFC のコミットメントは、組織の風土にも反映されています。

開発促進で果たすべき民間セクターの役割が増すにつれ、IFC は、これにさらに貢献できると考えています。開発成果を向上させるため、総括的な変革プログラムの下で、適応し、強さを活かし、いっそうの効率改善に力を注いでいます。その際、顧客やパートナーとさらに緊密に協力し、新たな開発目標を設定し、新しい資金動員方法を見出しています。

過去の経歴を見ると、IFC が経験から教訓を学び、新たな課題に挑戦してきた姿勢がうかがわれます。そして、IFC 職員は、かつてなく開発成果の最大化という作業に適した地位にあります。職員の半数以上が顧客や地域社会に近い途上国の現地事務所活動しているのです。職員の出身地も多岐にわたり、その 66% は途上国の出身者です。

THE IFC WAY



健全な組織風土は、どの組織においても、成功し困難な新情勢に適応する能力育成の機軸となります。「The IFC Way」は、IFC の組織風土とブランド名の在り方を述べ、定義し、堅固なものとする方法であり、運営上の意思決定を伝える際に、全地域のあらゆるレベルの職員と積極的に関わるプロセスを指します。それには、IFC のビジョン、中心となる企業価値、目的、業務の推進方法が含まれます。

IFC のビジョン

貧しい人々にも貧困から脱出し生活の向上を図るチャンスがあるべきです。

IFC の価値観

優秀さ、コミットメント、倫理観、チームワーク

IFC の目的

貧困から脱却し生活向上を図るためのチャンスが人々に与えられるよう、以下を通して貧困層を配慮した持続可能な成長の達成手段を促進する触媒となります。

- 民間企業の発展を目的に他の資金を誘引する。
- 競争的で開かれた市場を途上国で促進する。
- 不足が発生した時に企業や民間セクターのパートナーを支援する。
- 貧しい人々と脆弱な立場にある人々に生産性の高い雇用と基礎的サービスを提供するための支援を行う。

この目的を達成するため、IFC は、個々の企業への介入（直接投資、アドバイザリー・サービス、およびアセット・マネージメント社）、国際協調による行動、ガバナンスと基準設定の向上、事業環境整備業務を通じて、開発成果を高める解決策を提供します。

業務の推進方法

- 変化の激しい世界で顧客の成長を支援する。
- 良い事業は持続可能であり、持続可能性の確保は良い事業である。
- IFC は単一の組織であり、チームであり、その目標も一つである。
- 多様性は価値を作り出す。
- 機会創出にはパートナーシップを結ぶ必要がある。
- 世界的知識、現地のノウハウ。
- 革新性は危険を踏む価値がある。
- 経験から教訓を学ぶ。
- 業務は賢明に楽しく進める。
- 遠過ぎるフロンティア、難し過ぎるフロンティアなどは存在しない。

IFCの開発目標

結果は重要です。

もはや経済成長だけで貧困と不平等の解消が可能だと信じることはできません。世界中で資源が不足している時代には、政府や、フィランソロピー組織、開発機関は、当然ながら自己の資金を有効に利用することを主張します。彼らは、途上国の貧しい人々にとって最も必要な生活向上のための機会が実際に与えられているという証拠を求めています。

IFCは長年にわたり、開発成果の測定基準を設定してきました。また、国際開発銀行として初めて、ポートフォリオ全体の開発結果を報告しました。加盟国182か国の政府をはじめとするIFCのステークホルダーは、IFCがリーダーシップと継続するよう期待しています。

そこで、今年、IFCは重要な一歩を踏み出しました。ミレニアム開発目標をきっかけに、IFC開発目標のコンセプトを試しはじめたのです。これにより、結果測定と事業戦略との一体化が可能になるはずで、これらの目標は、投融資またはアドバイザー・サービスの契約時に、IFCプロジェクトへの期待貢献度を測定するものです。定期的モニタリングは、目標から生まれる暗黙の約束を長期にわたって守る上で役立ちます。IFCはまた、IFCの投融資と助言サービスを効率的に活用する方法を見出すためにも、この情報を利用します。

これは先駆的なアプローチですが、至難の業でもあります。しかしIFCは、この目標がIFC自体とその顧客に不当な負担をかけることがないよう、またIFCが小規模な経済国を含め、あらゆる顧客国のニーズに対応することができるよう、慎重に進めています。最初の2年間は試験期間で、現在、ちょうど1年目を終了したところです。

IFCは、各優先分野に対応した6つの暫定的目標を特定した上で、2011年度の明確な目標値を設定しました。

これらの目標はそれぞれ、IFCの基本戦略を代表するものと考えています。それでも、貧困削減に対するIFCの貢献のすべてを捉えることはできず、拠ってIFCの開発成果戦略の唯一の原動力になることはできません。IFCは開発成果の他の指標と並行して、これらの目標を考察していきます。

2011年度は、数量的目標の達成ではなく、IFC開発目標の構図について学び、向上させることに注力しました。その際、目標と数量的目標が正しく設定されたかどうかについて検討しました。さらに、目標が有効な手段となり、IFCの戦略立案プロセスの一環になるよう、IFC全体を通じて職員から幅広くフィードバックを求めました。

また、IFCによる開発効果の幅広い普及を支援するため、顧客に対し具体的なコミットメントを行うよう要請しました。これらの開発目標を通じて、IFCは、6つの優先分野のそれぞれにおいて、顧客とIFC自身のパフォーマンスを追跡していきます。2011年度には、保健衛生・医療・教育、マイクロファイナンス・ローン、インフラにおいて必達目標値をすべて達成しました。

IFCは、2012年度にも試験的実施を進めていく予定です。また、IFC職員から得たフィードバックと併せ、2011年度に得た教訓を来年の目標と目標値の調整に活かしていきます。さらに、2011年秋には、外部のステークホルダーからフィードバックを求めるとも計画しています。2013年度にはこの目標を本格的に展開する予定です。

IFC の 6 つの暫定的開発目標

目標	2011年度の 目標値	2011年度の 達成値	目標値に対する 割合 (%)
アグリビジネス			
持続可能な農業のための機会の増加または向上	恩恵を受ける人：6万2,000人	110万人	1,787%*
保健衛生・医療・教育			
ヘルスサービスと教育サービスの向上	恩恵を受ける人：169万人	200万人	121%
金融へのアクセス			
a. マイクロファイナンス顧客による金融サービスへのアクセス向上	恩恵を受ける人：1,690万人	2,290万人	136%
b. 中小企業顧客による金融サービスへのアクセス向上	恩恵を受ける顧客数：60万社	437,532社	73%
インフラストラクチャー			
インフラサービスの増加または向上	恩恵を受ける人：3,280万人	4,030万人	123%
零細・中小企業			
零細・中小企業の収益向上への支援	収益増大額：74.6億ドル	24億ドル	32%
気候変動			
気候に正の影響を与える投融資の増加	IFC投融資契約のうち気候に正の影響を与える投融資契約の割合：14%	気候に正の影響を与えた投融資契約の割合：13.7%	98%

*2011年度の目標値の設定後に承認された IFC アグリビジネス戦略の変更を反映。

開発成果の測定方法

開発効果を上げることは IFC 業務の指針となる原則です。

IFC は、投融資とアドバイザリー業務の開発効果を測定する「開発結果追跡調査システム (DOTS)」を通じて、開発結果測定において主導的地位を確立しました。DOTS は、IFC 戦略の有効性を調べ、援助を最も必要としている人々や産業に届いているかを判断する上で不可欠であるため、IFC を競争上有利な立場に置きます。

IFC は、多国間開発銀行として初めて、ポートフォリオ全体の開発結果を報告し、さらに IFC の用いた方法と報告結果の審査を外部企業に求めました。独立評価グループが 2009 年度に IFC の結果測定システムの評価を行ったところ、これらのシステムは、IFC 投融資の開発成果に関し、その時点における公正な評価を行っていることが分かりました。同グループは、パフォーマンス関連の各種の賞により、IFC が奨励策とプロジェクトの結果を結びつけるメカニズムも導入したと指摘しています。IEG 報告書は、「そうすることで、IFC は、民間セクター開発に関連したパフォーマンス測定で、多国間開発銀行の先陣を切っている」と述べています。

IFC 投融資の評価の枠組みには、「評価協力グループ」を構成する多国間開発銀行の間で合意された、民間セクター投融資業務の評価にかかるベストプラクティス基準が反映されています。同グループは今年、ベンチマークとなるべき調査を依頼しました。それによると、IFC は、他のあらゆる多国間開発銀行を上回る、93% の基準を取り入れたことが明らかになりました。

2008 年以來、IFC は、投融資の開発結果の前年度との対比、またアドバイザリー・サービスについては深部にわたる結果の評価を報告してきました。また、書籍版の年次報告書を補足するため、開発結果についてのオンライン・ウェブサイト (www.ifc.org/results) も設置しました。2010 年度に立ち上げられた DOTS 2 は、開発結果を把握し追跡する方法を向上し、IFC の投融資プロジェクト・サイクルや他の情報システムと IFC システムとをフルに統合しました。

IFC は、自己の体験を、他の多国間開発銀行や財団、ドナーなど、いちだんと幅広い開発コミュニティと常に分かち合っています。また、「共通パフォーマンス評価システム」(Common Performance Assessment System: COMPAS) を通じて、多国間開発銀行の間で、開発結果測定の改善と調和を図ってきました。このシステムは、多国間開発銀行の中で持ち回りで実施される自己評価方法です。この業務は、ここ 2 年間は、IFC が民間セクター業務に関するデータのインプットで連携をとりながら、世銀グループの主導の下で行われました。

DOTS の追跡範囲

DOTS は、投融資とアドバイザリー・サービスの両方を対象に、IFC ポートフォリオに含まれる実施中のプロジェクトをすべて追跡します。

投融資サービスでは、特定の例外を除き、監督下の企業 1,232 社が追跡されています。本報告書では、2002 ~ 2007 年までに承認された評価可能な円熟期の投融資およそ 700 件のうち 582 件に的が絞られました。投融資の対象期間は毎年 1 年ずつシフトされます。最近の投融資は成果を正しく評価できる段階に至っておらず、古い投融資は今日の業務との関連性が薄く、すでに完了処理されたものも多いためです。また、IFC ポートフォリオのうち実施中の投融資全体が、現在どのような形で浸透しているか（開発成果の広がり）についても掲載しています。この広がりを示す指標は、IFC の顧客が財やサービスをどれほど多くの人々に普及したか、あるいは、IFC 顧客の活動が特定のステークホルダーにどれほどの利益をもたらしたかを、人数や金額で測定しています。

アドバイザリー・サービスでは、2006 年度までさかのぼり、完了済み、保留中、そして現在実施中のプロジェクトがすべて DOTS の対象となります。2011 年度末現在、監督下にあるポートフォリオには実施中のプロジェクトが 642 件ありました。本報告書では、2010 年暦年中に実施されたすべてのプロジェクトについての 2010 年 12 月 31 日現在の成果と、2008 年から 2010 年の暦年中にプロジェクト完了報告書が提出され、開発効果の

DOTSの仕組み

DOTSは、プロジェクト・サイクルを通して、リアルタイムで開発結果を追跡します。IFC担当者は、プロジェクトの開始時に、明確で標準化された、モニター可能な一連の指標を定め、そのベースライン（基点）と目標を設定します。監視期間中は終始進捗状況を追跡するため、プロジェクトの完了までリアルタイムでフィードバックを業務に反映させることができます。

投融資サービスに対する全般的な開発成果スコアは、標準化された産業別指標に基づいた4つのカテゴリのパフォーマンスを総合したものです。プロジェクトが高い評価を得るには、ホスト国の開発に貢献しなければなりません。アドバイザー・サービスについては、この業務の全般的な戦略的重要性、効力（プロジェクトのアウトプット、成果、影響で測定）、そして効率を総合して評価されます。

本報告書には、IFC全般、地域別、そして産業グループ別で、高い評価（すなわち上位半分の評価）を受けたプロジェクトの割合（%）——DOTSスコア——が掲載されています。開発の全体的広がりに関するデータは、投融資の規模とは無関係に、IFCの実施中ポートフォリオに含まれる顧客から提出されたものです。ただし、IFCは常に少数株主であるため、このデータがIFCだけに帰属するとは限りません。そこで、IFCは、IFC投融資の相対的な規模に基づいて、開発達成度のモニタリングと報告の際に適用すべき具体的なルールを策定しました。これは、顧客が達成した増分のうち、どの程度がIFCに帰属すべきかを決定するためのルールで、今年度から、IFC開発目標の試験の実施と併せて、各局のスコアカード（成績表）の中でモニターされています。

評価が可能となったプロジェクト364件の成果が対象となりました。

プロジェクトのタイプによっては、DOTSの追跡対象とならないものがあります。最も一般的な例外としては、プロジェクト・サイクルの初期段階にあるもの、既存プロジェクトの拡張版、分割された投融資、大型プログラムの一部とみなされる小型プロジェクト、および売買権取引、スワップといった特定の金融商品が挙げられます。さらに、これまで、貿易金融プロジェクトは追跡せずに、貿易金融プログラム全体のパフォーマンス指標を追跡することを重視してきました。しかし、IFC活動において貿易金融の重要性が増していることから、2012年度から貿易金融プロジェクトの追跡を開始する予定です。

投融資の成果

2011年度のIFC全体の開発成果の評価は67%で、2010年度からは4ポイント下がりました。それでも、このパフォーマンスは、長期目標である65%を上回りました。

IFCは、「インフラ・自然資源」、「金融市場」、「製造、アグリビジネス、サービス」という3つの重要な産業グループについて、開発成果スコアを提供しています。また、サブグループと地域についても評価を行っています。

3つの重要産業グループのうち、「インフラ・自然資源」は昨年よりもやや改善されました。「金融市場」、

「製造、アグリビジネス、サービス」は幾分低下しました。

過去1年間、いくつかのマクロレベルの動向が開発成果の低下の原因となりましたが、そのうち最も顕著だったのは、中東・北アフリカにおける一連の出来事と、欧州債務危機に起因した経済問題です。

こうした動向は、産業面の結果に次のような影響を及ぼしました。

- 「金融市場」産業グループは、顧客銀行が不良債権に直面したり融資手続において選別を厳しくしたことから、67%へと6ポイント低下しました。「ファンド」セクターもまた、ポートフォリオに含まれる企業が金融危機の影響を受け困難に直面しました。

- 「製造、アグリビジネス、サービス」は、前年の67%から、2011年度には63%に下落しました。非金属鉱物商品に関連したプロジェクトの実績悪化が、製造セクターのパフォーマンス低下の一因となり、同セクターは59%に下落しました。「消費者・社会サービス」サブグループでは、ヘルスケアおよび卸売・小売業における新規プロジェクトのパフォーマンスの低迷がスコアを低下させました。「アグリビジネス・林業」サブグループは、主として製紙・パルプサブセクターの悪化により70%へと3ポイント落ち込みました。

- 「インフラ・自然資源」グループでは、市場の競争激化と困難な規制環境により、「通信・情報技術」サブグループのスコアが低下し、70%から64%に低下しました。

また、いくつかの地域の結果にも悪影響を及ぼしました。

- 中東・北アフリカでは、政治的混乱と経済危機が大きく影響し、開発成果スコアは、2010年度の70%から56%へと下落しました。同地の政情不安は金融フローを滞らせ、金融セクターの顧客に深刻な影響を及ぼしました。

・ 南アジアでは、「製造」、「アグリビジネス・林業」、「消費者・社会サービス」のサブグループにおける新規投融資のパフォーマンスの不振により、スコアは2010年度の79%から72%に落ち込みました。南アジアの顧客は主なインプット資材の価格圧力を受け、マージンが期待値を下回りました。さらに、一部の企業は買収によって成長を図りましたが、かえってバランスシートに悪影響を及ぼし、金融危機がそれに輪をかけました。

・ サハラ以南アフリカとラテンアメリカ・カリブ海地域でも、結果がいくぶん悪化しました。サハラ以南アフリカのスコアは、66%から63%に低下しました。アフリカでは、新規の通信・情報技術への投融資が、不安定な環境と市場競争の激化の影響を受けました。ラテンアメリカのパフォーマンスは、主にメキシコで世界危機による深刻な打撃からの回復が遅れたことが大きな足かせとなり、77%から74%に低下しました。メキシコでは、特に住宅、サービス業、消費財といった業界が危機の影響を大きく受けました。これは、実体セクターにおける新規投融資のパフォーマンス低迷に反映されました。

・ 2010年度に危機のために66%まで落ち込んだ東欧・中央アジアの開発成果スコアは、2011年度にも60%へと下落しました。これは主に、欧州南部の周辺国が欧州債務危機の影響を受けたため、こうした周辺国では金融市場、製造、消費者・社会サービスといったセクターが特に影響を被りました。この他、中央アジアでは、プロジェクトの大半がIDA適格国や紛争の影響下にある国において、しかもIFCの現地での実施・監督能力が限られていた時期に実施されたことから、現在までのプロジェクト開発成果は従来に比べ低下しています。一方、東欧の経済活動は危機から回復しつつあり、金融市場、製造、アグリビジネス、サービスといったセクターで向上が記録されました。

それでも、いくつかの面でプラスの動きも見られました。

・ 「インフラ・自然資源」では、プロジェクトの75%が高く評価され、昨年の優れたパフォーマンスを確固たるものにしました。インフラ産業グループセクターのDOTSスコ

アは昨年の落ち込みから回復し、77%へと増大しました。この向上は主に東欧を中心とした「輸送・地方政府金融」サブグループにおける投融資プロジェクトの堅調なパフォーマンスを反映したものです。「石油・ガス・鉱業」サブグループは引き続き好調な開発成果を上げ、DOTSスコアはIFCの平均を大きく上回る83%となりました。

・ 地域レベルでは、サハラ以南アフリカの製造、アグリビジネス、サービスの好調なパフォーマンスが特に注目に値します。2011年度には、経済成長に伴う消費者需要の伸びと、プロジェクトの慎重な選択により、この地域のDOTSスコアは21ポイント増大し71%になりました。ただし、プロジェクト件数が少ないことが影響を増幅させている点に注意すべきです。アフリカでは、堅調な経済成長とプロジェクトの慎重な選択のおかげで、製造と消費者・社会サービスでの新規投融資が総じて好調でした。

・ 東アジアのDOTSスコアは、産業グループ全体で、2010年度から4ポイント、2009年度からは12ポイント伸び、76%となりました。金融市場セクターとインフラセクターでプロジェクトを厳選したことが、中国とフィリピンを中心に、より新しい投融資のパフォーマンス向上に貢献しました。

IFC顧客による雇用機会の拡大

IFC顧客は、2010年に240万人の雇用を提供しました。これは、IFCが4年前に雇用件数の追跡を開始して以来、最高の数字です。IFCデータによると、2008～2010年に顧客の過半数(66%)が雇用を増加させたか、従業員数を安定維持しているかのいずれかを示しています。

最も多く増加したのは東アジア・太平洋地域で、6万7,000人分の雇用が追加されました。ヨーロッパ・中央アジアでは、IFC顧客が、6万1,000人の雇用を増やす一方、消費者・社会サービスセクターの顧客は5万人以上の雇用を追加しました。

2008～2010年には、IFC顧客企業に雇用されている女性の数も増加しました。あらゆる地域・産業セクターを網羅した615社の顧客から得たデータをみると、2010年にはこれらの顧客が従業員の31%に相当する63万人以上の女性を雇用したことが示されています。3年分のIFCデータのある顧客(全293社)では、女性雇用において14%の純増に相当する3万5,000人近い女性を新たに雇用しました。

ケーススタディーのデータをみると、IFC投融資は、顧客が直接創出した240万人の雇用をはるかに超えて、雇用創出に間接的な影響も及ぼしたことも示しています。例えば、あるケーススタディーでは、IFCが農業生産に携わる一社に投融資を行った結果、その企業が、生産者、サプライヤー、販売業者、輸送業者との取引を増加させたことが分かっています。このケーススタディーでは、エジプトのWadi Groupに対するIFC投融資が、88人の直接的雇用と、その5倍に当たる間接的雇用の創出に役立ったということが示されています。

アドバイザー・サービスの成果

IFCのアドバイザー・サービスの開発効果結果は2010年に、それまでで最高のパフォーマンスを記録しました。同年度中にクローズされ開発効果の測定が可能なアドバイザー・サービス・プロジェクトのうち67%は年度末に高い評価を受けました。

アドバイザー・サービスの開発効果を測定するIFCシステムは、2007年9月に設定されました。それ以来、年次報告書で前年度の結果を毎年報告しています。今年からは初めて暦年別に結果を報告します。これにより、一段と最近の結果を提供するとともに、アドバイザー・サービスの報告システムを投融資サービスの報告システムと合致させることができます。

IFCでは、結果の推移を把握できるよう、2010年のパフォーマンスを、2008年から2010年（共に暦年）のパフォーマンスの移動平均と比較しています。この平均と比較すると、2010年のアドバイザー・サービスの結果は、業務分野全体で、さらにサハラ以南アフリカを除く全地域で向上しています。

2010年の結果は、移動平均値である63%を4ポイント上回りました。この結果は、2010年1月1日から12月31日の間に提出された完了報告書179件の審査結果に基づくもので、うち139件が開発効果の測定が可能でした。移動平均は、2008年1月1日から2010年12月31日の間に完了報告書が提出された507件の審査結果に基づくもので、うち364件が開発効果の測定が可能でした。

開発効果の評価が不可能なプロジェクトは、顧客以外の実施プロジェクトであったか、

あるいは審査日まで開発の成果と結果を得られなかったため、分析から除外されました。「グラスルーツ・ビジネス・イニシアティブ」プロジェクトも、現在、IFCとは別の事業体であるグラスルーツ・ビジネス・ファンドによって運用されていることから、審査から除外されました。

これらの結果は、IFC顧客の現場における真の変化を反映するものです。「投融資環境整備」の業務分野では、2009年7月から2010年6月までに44か国で72件の改革を支援し、その多くは規制簡素化と投融資創出に向けられました。「官民パートナーシップ」業務分野におけるプロジェクトは、IFC顧客である政府が民間事業者と15件の契約を結ぶ際の助けとなりました。これらの取引は、1,200万人を超える人々のために、インフラ・医療サービスへのアクセスを向上させ、16億ドルの民間投融資を誘引し、さらに16億ドルの政府収入を生み出すものと期待されています。

「金融へのアクセス」の業務分野では、IFC顧客である金融仲介機関が、340万件のマイクロファイナンス・ローン、190万件の住宅ローン、70万件の中小企業向けローンを行う際の援助を行う傍ら、新しい信用情報機関4社の設立も支援しました。これらの結果の多くは、IFC投融資サービスと並行して行った活動を反映しています。

「持続可能なビジネス」の業務分野では、9,000人を超える農家、起業家、零細・中小企業、その他の組織を援助することにより、IFC顧客が2億8,800万ドルの追加融資を誘致し、4億1,900万ドルの収入を生み出すのを支援しました。

投融資と助言の共同プロジェクトを通じた結果の向上

IFCでは、顧客に優れたサービスを提供し、開発成果を向上させるために、助言と投融資商品を組み合わせることが増えています。

IFCが今年行った調査では、助言と投融資を結びつけた業務は、単独の助言業務または投融資業務よりも優れた開発成果を達成する確率が13～15%も高いという結果が出ています。投融資を助言と結びつけることは、困難な環境、中小企業、プロジェクト開始時に中・高信用リスクを抱えた企業など、リスクの高い運営に利益をもたらします。

また、共通の目的を掲げた助言業務と投融資業務を同時に策定すると、より優れた結果を上げられることも分かっています。それは、こうした共同業務が、顧客のコミットメントと能力を強化し、プロジェクトの立案と監督を向上させ、地元のステークホルダーとの関係を管理するための効率的なメカニズムを提供するからです。

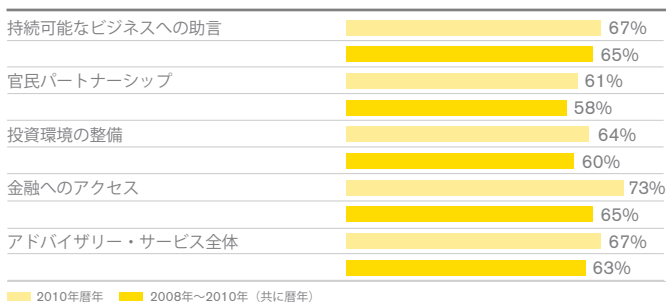
開発成果：投融資

パフォーマンス・カテゴリ	一般指標と基準	目標と比較するための具体的な指標例
財務パフォーマンス	出資者への見返り、例：平均調達コスト（加重後）以上の利益率	投資資本利益率、自己資本利益率、予定通り・予算通りに実施されたプロジェクト
経済パフォーマンス	社会への貢献、例：経済的リターン10%以上	基礎サービスの受益者数、小企業向けローン数、雇用者数、納税額
環境・社会パフォーマンス	プロジェクトがIFCのパフォーマンス基準を遵守	環境・社会面の管理向上、排出量または排気量、コミュニティ開発プログラム
民間セクター開発効果	プロジェクト対象企業への影響を超えて、プロジェクトが民間セクター開発にどれほど貢献したか	デモンストレーション効果（他の企業が新しい方策、商品、またはサービスを見習った例）、他の民間企業へのリンク、コーポレート・ガバナンス改善

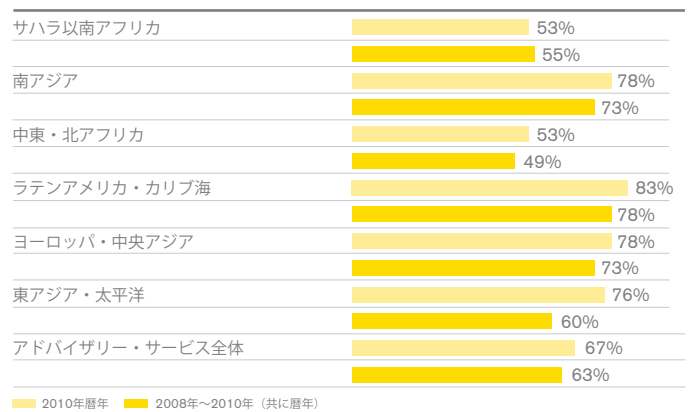
開発成果：アドバイザー・サービス

パフォーマンス・カテゴリ	一般指標と基準	目標と比較するための具体的な指標例
戦略的重要性	地元、地方、国家経済に与える影響	顧客の貢献度、国別戦略との整合性
効率	アドバイザー業務の投資利益率	費用対利益率、予定通り・予算通りに実施されたプロジェクト
有効性	プロジェクトが顧客、受益者、さらに民間セクターの一般的向上に貢献	業務改善、実現した投融資、創出された雇用数、受益者の収益増大、政策改革によるコスト削減額

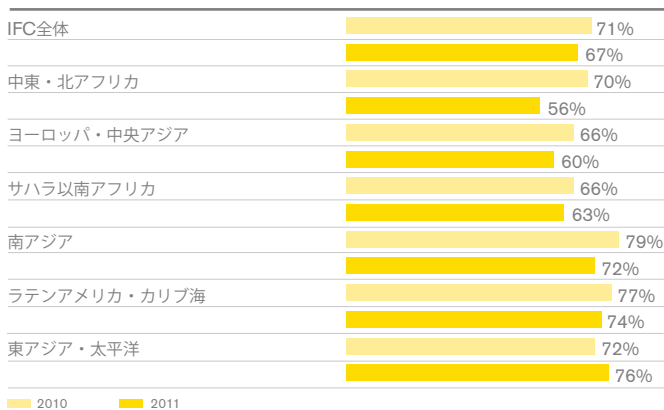
アドバイザー・サービスの業務分野別開発成果（高い評価を受けた割合 %）



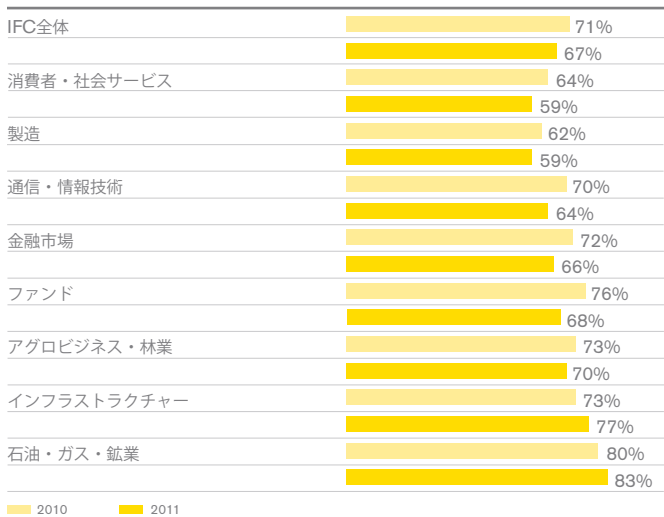
アドバイザー・サービスの地域別開発成果（高い評価を受けた割合 %）



地域別開発成果：2011年度 vs. 2010年度 (高い評価を受けた割合%)

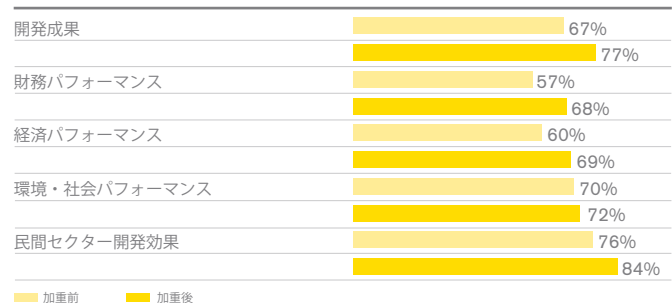


産業別開発成果：2011年度 vs. 2010年度 (高い評価を受けた割合%)



2010年度のデータは、IFC内部の組織再編成に伴う新規産業カテゴリの設定と他のカテゴリの削除を反映して算出し直された。

2011年度のパフォーマンス分野別開発成果 (高い評価を受けた割合%)



IFC 顧客企業による開発効果の広がり

	2009年暦年 ポート フォリオ	2010年暦年 ポート フォリオ	2011年度 新規事業の 予想値 ⁴
投融資：			
創出した雇用数 (百万人)	2.2	2.4	0.2
マイクロファイナンス・ローン¹			
件数 (百万件)	8.5	8.0	24.7 ⁵
金額 (十億ドル)	10.79	12.62	13.73 ⁵
中小企業(SME)向けローン¹			
件数 (百万件)	1.5	1.7	1.0
金額 (十億ドル)	101.32	127.82	49.12
サービス利用者数 (百万人)			
電気 ²	57.4	41.9	12.8
送電	29.4	32.0	0.3
給水 ³	26.6	20.1	0.4 ⁶
ガス	15.7	17.2	該当なし
電話回線架設	169.3	179.7	7.4
患者数	7.6	7.5	2.6
生徒・学生数	1.4	1.0	0.5
農家数	2.1	2.5	1.2
サプライヤーと政府への支払い			
財・サービスの現地購入 (十億ドル)	38.02	39.51	7.47
政府収入 (節約) への貢献 (十億ドル)	20.08	20.28	6.44

1 IFC アドバイザリー・サービスからの貢献が反映されている場合が多い。

2 住宅地の利用者数については推定方法が改訂された。それに伴い前年までの推定値も修正された。

3 2009年暦年の数値は修正後。これには下水サービスの利用者 700 万人が含まれる。

4 インフラと通信以外の指標については新規事業予想値は増分ではなく目標値として報告されたもの。

5 2011年度のマイクロファイナンス・ローンの予想値には、南アジアにおけるプロジェクト 1 件 (2016年3月までにローン数 1,200 万件、ポートフォリオ残高 42 億ドルを達成) が含まれる。

6 2011年度には、給水に加え、下水・汚水サービスの利用者が 160 万に達する見込み。

総括的な変革イニシアティブ

飢餓や失業、紛争、気候変動といった世界で最も困難な開発課題に取り組むには、民間セクターによる積極的な関与がなくてはならず重要となっています。また、IFC が急速に変化する顧客のニーズに適応することも肝要です。

全体で 2,700 を超えるこれらの顧客やパートナーは、ほとんどの時間帯を網羅する 100 か国以上の途上国に分散しており、IFC の迅速な意思決定と、現地のニーズや状況に関する深い理解を必要としています。IFC は、顧客ニーズの変化により適切に対応し、小国や貧困国で IFC を最も必要とする人々に援助の手が及ぶよう、進化を続けています。

2011 年度には、財政的に堅固であり続けながら、より優れた成果を上げる能力を強化するために、包括的な変革戦略を開始しました。

IFC 内部での権限委譲は、IDA 適格国での投融資プロジェクト数を 2 倍以上に増やし、新規投融資を急増させるなど、多大な利点をもたらしました。この戦略はそうした利点をさらに拡大するためのものです。

IFC はまず、IFC の意思決定権限を顧客に近い場所に移すことから始めました。2010 年 9 月にトルコのイスタンブールで開設された業務センターは、中東・北アフリカ、欧州南部、中央アジアの顧客に対応するものです。また、一段と多くの産業知識やサポート機能をワシントン本部から世界各地の現地事務所に移行しました。現在、世界的な専門知識を拡大し続けるため、「知識管理」のインフラ強化を進めています。顧客調査によると、IFC の世界的専門知識は競争上の重要な強みであることが判明しています。

この新しい戦略は、投融資の処理時間、顧客の満足度、開発効果の評価など、IFC がモニターしている一部の具体的な分野で有効性を向上させるものと期待されています。

これまでのところ、IFC は、いくつかの面で進展を遂げました。

- 投融資の処理期間を迅速化するため、特定タイプのプロジェクトの承認決定権を有する IFC 幹部の数をほぼ 2 倍に増やし、投融資手続きにおけるペーパー業務や重複を削減しました。
- 顧客との対応を効率化するため、上級職員およそ 650 人が顧客とパートナー全員との関係に携わりります。
- 最大の価値を提供することのできる分野に注力するため、アドバイザー・サービスの 5 つの業務分野を 4 つに統合しました (68 ページ参照)。
- 職員のスキルを効果的に利用するため、新たなパフォーマンス管理の枠組みを導入し、指導力養成プログラムを強化し、これらのプログラムへの参加者数を大幅に増やしました。

- 開発効果への焦点を強化するため、IFC 開発目標を導入しました (79 ページ参照)。

このような総括的な変革プログラムはその取組み方も複雑となります。IFC は、プログラムの各部分をテストし、幅広い成功を確保するのに必要な修正を随時行いながら、細心の注意を払って慎重に進めていく意向です。

IFC のパフォーマンス管理の枠組み

職員は IFC の重要な資産です。IFC 内で権限委譲が進む中、IFC は、世界知識や、現地知識、技術知識を顧客に総括的に提供できる一団の人材を世界各地で育成する努力を強めています。

2011 年度には、個人のパフォーマンス目標を事業上の優先項目と一段と整合させる新たな目標設定プロセスを導入して、パフォーマンス管理システムを強化しました。また、職員が目標を定める際のフォーマットも改善し、より具体的かつ測定可能で、期限を定めたものとなりました。

こうした強化策は、2009 年に行われた IFC 職員調査のフィードバックを一部反映したものです。この中で、IFC 職員は、キャリア開発に対するサポートの改善と、組織と個人のパフォーマンス目標の連関性強化を要望しました。

職員

IFCの職員は多様な背景をもっています。またIFCの最も重要な資産でもあります。IFCの職員の出身国は140か国以上に及び、現地の顧客に革新的なソリューションと国際的なベストプラクティスを提供しています。

IFCは、92か国の102か所の事務所で業務を展開しています。IFC内の権限委譲に対するコミットメントを反映して、職員の半数以上(55%)は現地事務所で活動しており、その割合は増え続けています。IFC職員の大半は途上国出身者(66%)であり、この多様な背景こそが、IFCの視野を広げ、民間セクター開発が最大の効果を及ぼしうる分野に力を注ぐことができます。

勤務地

拠点	2011 年度	2004 年度
ワシントン		
DC本部	1,536 (45%)	1,291 (57%)
現地事務所	1,902 (55%)	963 (43%)
合計	3,438	2,254

出身国 (常勤職員)

出身国	2011 年度	2004 年度
先進国	1,185 (34%)	963 (43%)
途上国	2,253 (66%)	1,291 (57%)
合計	3,438	2,254

出身国 (上級職員以上)

出身国	2011 年度	2004 年度
先進国	932 (43%)	647 (53%)
途上国	1,261 (57%)	584 (47%)
合計	2,193	1,231

男女比 (常勤職員)

性別	2011 年度	2004 年度
男性	1,631 (47%)	1,121 (50%)
女性	1,807 (53%)	1,133 (50%)
合計	3,438	2,254

男女比 (上級職員以上)

性別	2011 年度	2004 年度
男性	1,303 (59%)	844 (69%)
女性	890 (41%)	387 (31%)
合計	2,193	1,231

IFCは

92

か国にある

102

か所の事務所で活動を展開しています

IFC 職員の

66%

は途上国出身者で、そのうち

55%

は現地事務所を拠点としています

報酬

IFCの報酬に関する指針は、世銀グループの枠組みの一部となっています。様々な国から有能な職員を惹きつけ、堅持していくには、報酬が国際的に競合できるものでなければなりません。ワシントンDCの本部で採用される世銀グループ職員の給与体系は、国際的競争性で実績のある米国市場を参照にして決められます。また、米国以外の国々で採用される職員の給与は、現地の独立市場調査の結果に従い、当地の競争性に基づいて決定されます。さらに、世銀グループに与えられた多国籍機関という地位により、職員の給与は税引き後の金額を基準にして決められます。

変動型賞与プログラム

IFCの変動型賞与プログラムは、功績の認識や、各年および長期のパフォーマンスに関する各種の賞など、ハイパフォーマンスを重んずるIFCの風土を支える複数の要素で構成されています。これらの賞は、チームワークを奨励し、優れたパフォーマンスに報い、IFCの戦略的優先課題を支えることを目的としています。

福利厚生プログラム

IFCは、医療保険や年金プランなど、他の組織にひけをとらない福利厚生プログラムを提供しています。ワシントンDC本部の職員に

は、公開調達プロセスを通じて契約した保険会社 Aetna 社の医療保険を提供しています。他の職員には、国際的な医療保険会社 Vanbreda の保険を利用しています。医療保険料は 75%を IFC が、残りの 25%を本人が負担します。

IFCの年金は世界銀行グループの年金プランの一部となっており、2つの給付部分で構成されています。一方は就業年数、給与、定年退職年齢に基づくもの、他方は積立貯蓄プランで、給与の5%が自動的に積み立てられ、それにIFCが年に10%補充するというものです。世銀グループの旧年金プラン (Legacy) で現在継続されている給付には、退職金や追加現金支払いも含まれます。

職員の給与体系* (ワシントンDC)

2010年7月1日から2011年6月30日に至る、世銀グループ職員の給与体系(税引き後)と平均給与、ならびに平均諸手当は以下に示される通りです。

職階	代表的な職位	最低額 (ドル)	市場の基準額 (ドル)	最高額 (ドル)	職階別の 職員の 割合 (%)	職階別 平均給与 (ドル)	平均諸手当 (ドル)**
GA	事務アシスタント	24,700	32,100	41,720	0.0	35,476	18,837
GB	チーム・アシスタント、情報技術者	31,690	41,200	57,680	0.6	42,363	22,495
GC	プログラム・アシスタント、情報アシスタント	39,140	50,900	71,260	10.1	53,020	28,154
GD	上級プログラム・アシスタント、情報スペシャリスト、予算担当アシスタント	45,470	59,100	82,750	8.1	65,098	34,567
GE	アナリスト	59,700	77,600	108,630	9.5	75,445	40,061
GF	専門職	79,000	102,700	143,790	19.0	97,035	51,526
GG	上級専門職	106,460	138,400	193,750	31.8	133,718	71,004
GH	管理職、専門職主幹	146,980	191,100	246,950	17.5	185,140	98,309
GI	局長、シニア・アドバイザー	195,530	255,800	293,300	2.9	242,597	128,819
GJ	副総裁	261,640	293,030	328,120	0.4	292,586	155,363
GK	専務理事、執行副総裁(長官)	287,370	325,890	358,420	0.1	353,077	165,583

注：米国民以外の世銀グループ(WBG)職員の報酬は通常、非課税所得であるため、こうした職員に支払われる給与は税引き後の金額を基準に設定される。この税引き後の金額は一般に、WBGが給与算定の参照とする組織や企業の職員の税引き後の手取り額に相当する。給与水準の上位3分の1を満たす職員はわずかしかない。

* 以下の数字は、米国人理事と理事代理には適用されない。これらの者には米議会の給与規定が適用される。

** 年間の有給休暇、医療保険、生命保険、就業不能所得補償保険、退職金、その他の給与以外の手当を含む。

ガバナンス

世界銀行グループは、途上国に資金援助と技術支援を行う重要な存在です。1944年に設立されて以来、その使命は、プロとしての精神と熱意をもって、貧困緩和に取り組み、末永く成果を上げることにあります。

IFCは、世銀グループを構成する5つの機関の1つですが、独自の設立協定、出資金、財務構造、運営陣、職員を有する別途の独立した法人です。IFCへの加盟は、世界銀行の加盟国だけに限られています。2011年6月30日現在、IFCの出資金およそ24億ドルは、加盟国182か国によって保有されています。これらの加盟国はIFCのプログラムや活動に指針を与えます。

IFCは、援助を最も必要とする場での機会創出を民間セクターとの協働で進めます。1956年の設立以来、途上国の民間セクター向け投融资契約（自己勘定分）は総額1,110億ドル余りに達したほか、他機関からさらに多額の協調融資を誘引しました。

IFCは、貧困のない世界を目指し、世銀グループの他の4機関と密接に協働作業を展開しています。

- 国際復興開発銀行 (IBRD): 中所得国と信用度の高い低所得国の政府に対する貸付を供与。
- 国際開発協会 (IDA): 最貧国の政府に「クレジット」と呼ばれる融資を無利子で提供。
- 多数国間投資保証機関 (MIGA): 途上国の投資家に対し、非商業的リスクに起因する損失を保証。
- 国際投資紛争解決センター (ICSID): 投資紛争の国際的な調停と仲裁の場を提供。

理事会

各加盟国は、総務と総務代理を1人ずつ任命します。IFCの組織としての権限は総務会に付与されており、総務会はその大半の権限を25名の理事で構成される理事会に委譲しています。また各理事に与えられた議決権数は、各々が代表する国の出資額に比例したものです。

理事は、米ワシントンDCにある世界銀行グループの本部で定期的に会合を開き、投融资の審査・決定のほか、運営陣に対し全般的戦略についての指導を行います。IFCのロバート・B・ゼーリック総裁は、世銀グループの他機関の総裁も兼ねているほか、理事会の議長も務めています。IFCのラース・H・チュネル長官は、IFCの全般的戦略と業務を指揮しています。

総裁と長官の報酬

世銀グループ総裁の給与は理事会で決定されます。IFC長官の給与は、米国で毎年実施される独立報酬市場調査の結果に従い、最高レベルのIFC職員の給与と世銀グループ総裁の給与の中間点とされています。IFC総裁と長官の報酬は一般に公開されています。ラース・チュネル長官の給与は35万8,420ドル（税引き後）でした。総裁と長官には報奨パッケージはありません。



起立(左から右) : Susanna Moorehead (英国)、Konstantin Huber (オーストリア)、Piero Cipollone (イタリア)、Felix Alberto Camarasa (アルゼンチン)、Abdulrahman M. Almofadhi (サウジアラビア)、Merza H. Hasan (クウェート)、Shaolin Yang (中国)、Pulok Chatterji (インド)、Jorg Frieden (スイス)、Ian H. Solomon (米国)、Jim Hagan (オーストラリア)、Dyg Sadiyah Binti Abg Bohan (理事代理、マレーシア)、林信光 (日本)、Rudolf Treffers (オランダ)、Ingrid G. Hoven (ドイツ)、Rogerio Studart (ブラジル)、Ambroise Fayolle (フランス)。

着席(左から右) : Eugene Miagkov (理事代理、ロシア) Anna Brandt (スウェーデン) Hassan Ahmed Taha (スーダン)、Agapito Mendes Dias (サントメ・プリンシペ)、Marie-Lucie Morin (カナダ)、Javed Talat (パキスタン)、Marta Garcia-Jauregui (スペイン)、Renosi Mokate (南アフリカ)。

理事	(理事代理)
Abdulrahman M. Almofadhi	(Ibrahim Alturki)
Anna Brandt	(Jens Haarlov)
Felix Alberto Camarasa	(Varinia Cecilia Daza Foronda)
Pulok Chatterji	(Kazi M. Aminul Islam)
Piero Cipollone	(Nuno Mota Pinto)
Agapito Mendes Dias	(Mohamed Siekiah Kayad)
Ambroise Fayolle	(Anne Touret-Blondy)
Jorg Frieden	(Michal Krupinski)
Marta Garcia-Jauregui	(Juan Jose Bravo Moises)
Vadim Grishin	(Eugene Miagkov)
Jim Hagan	(In Kang Cho)
Merza H. Hasan	(Ayman Alkaffas)
林信光	(高村泰夫)
Ingrid G. Hoven	(Ruediger Von Kleist)
Konstantin Huber	(Gino Alzetta)
Hekinus Manao	(Dyg Sadiyah Binti Abg Bohan)
Renosi Mokate	(Mansur Muhtar)
Susanna Moorehead	(Stewart James)
Marie-Lucie Morin	(Kelvin Dalrymple)
Ian H. Solomon	(空席)
Rogerio Studart	(Vishnu Dhanpul)
Hassan Ahmed Taha	(Denny Kalyalya)
Javed Talat	(Sid Ahmed Dib)
Rudolf Treffers	(Tamara Solyanyk)
Shaolin Yang	(Ciyong Zou)

出資加盟国による力強い支援

応募資本金の国別比率

合計	100.00%	
米国	24.03%	
日本	5.96%	
ドイツ	5.44%	
フランス	5.11%	
英国	5.11%	
カナダ	3.43%	
インド	3.43%	
イタリア	3.43%	
ロシア連邦	3.43%	
オランダ	2.37%	
その他172か国	38.26%	

説明責任

独立評価グループ

独立評価グループ (IEG) は、学習という IFC のアジェンダに貢献し、IFC の説明責任の構造の重要な一部となっています。

IEG は世銀グループ内の独立した部門です。IEG は IFC 理事会に直属し、民間セクター開発における IFC の活動の評価を行います。IFC の運営陣は、IEG による評価結果を変更したり、公開を妨げたりすることはできません。この独立性により、IEG は、説明責任を高め、経験から得た教訓に基づいて勧告を行うことができます。

IEG は 2010 年に、IFC 業務の他に、世銀と多数国間投資保証機関 (MIGA) の業務についても評価を行うため、民間セクター評価を担当する部局の責任を再編成しました。

IEG は初めて、IFC の貧困への重点的対応の妥当性と効果の評価を行うとともに、IFC 戦略、業務プロジェクト、そして結果の中から、貧困と配分という課題に取り組む上でのギャップと機会を特定しました (62 ページ参照)。その評価結果の一つとして、フロンティア分野や、インフラ、アグリビジネス、保健衛生・医療・教育、金融市場といった戦略的セクターの優先課題を含めた貧困への重点的対応において IFC が適切な軌道にあることを挙げました。

反面、IEG は、ごく少数の国や商品への集中度を引き下げるよう IFC

に勧告しています。今年、IEG が行った他の主な評価には、農業・アグリビジネスにおける世銀グループの活動、同グループによる世界経済危機への対応、保護手段や持続可能性に関する方針も含まれました。IEG はまた、世銀グループが達成した成果とパフォーマンスに関する年次報告書も作成しています。これには、IFC の投融資とアドバイザー・プロジェクトの代表的サンプルのパフォーマンスも含まれます。同報告書によると、IFC は、3 年間の移動平均ベースで、投融資プロジェクトの 73% が大方の成功を収めたか、あるいは、それ以上の開発成果を達成していると述べています。また、2008 ~ 2010 年度に評価されたアドバイザー・プロジェクトの開発効果評価では、64% が成功を収めたとしています。業務分野別では、成功したプロジェクトの割合は「金融へのアクセス」が最も高く、「インフラ」が最低となりました。

世銀グループの理事会は 2010 年に、IEG 勧告のフォローアップを強化することに関心を示すとともに、IEG に対して、曖昧な点を減らし、勧告を具体的なものにするために改革プロセスを主導するよう要請しました。このプロセスで、IFC は IEG に協力しています。これにより、実施についての体系的フィードバックを運営陣と IEG に提供し、世銀理事会に実施状況を伝えることができるでしょう。IEG の報告書ならびにその手法

に関する情報は、www.ifc.org/ieg に掲載されています。

コンプライアンス・アドバイザー/ オンブズマン

コンプライアンス・アドバイザー/オンブズマン (CAO) 室は、IFC と多数国間投資保証機関 (MIGA) の説明責任を追及する独立したメカニズムです。世銀グループ総裁の直下に置かれた CAO は、社会・環境面の成果を高め、IFC と MIGA の公共への説明責任を強化することを目的に、これらプロジェクトの影響を受けた人々からの苦情に対処するものです。

2000 年度に設立されて以来、CAO は、29 か国で 55 件の異なる IFC プロジェクトに対する苦情 82 件への対応を支援してきました。最も重要な点は、CAOのおかげで、IFC が組織として、市民の関心事に迅速かつ効果的に対応し、彼らの声を聞き、それに対処するための行動をとれるようになったことです。CAO はまた、システム上重大な課題について、総裁と IFC の上層幹部に助言を行ってきました。

多くの司法制度が世界各地で従来の訴訟に代わる手段を策定し始めている中、CAO はオンブズマンとして、民間セクターでの紛争をプロフェッショナルな紛争処理機関に任せるといった方法の先駆けとなりました。CAO の活動は、多くの IFC 顧客やコミュ

2000 年度以降、
CAO は

29

か国において、

55

件の異なる IFC プロ
ジェクトに対する

82

件の苦情の解決を
支援しました

ニティが実際のかつ効果的な方法で問題を解決できるよう共同で決定を下すことのできる枠組みの構築にも注力しました。

CAO のコンプライアンス業務においては、IFC 運営陣がパフォーマンス面の重要な問題に対応し、IFC が常に基準を満たし、コミットメントを遵守するよう、独立した立場で監督を行ってきました。インドネシアのヤシ油セクターへの IFC 投融資に関する CAO の監査は、国際的な協議へと発展し、多数のステークホルダーから、同セクターに関する IFC 戦略にとって参考になる様々な提言が集まりました (63 ページ参照)。今年、CAO は、IFC の金融セクター・ポートフォリオにおける社会・環境保証の遵守状況のレビューを開始しました。この作業は、金融セクターを通じて IFC が支援している事業活動が、社会・環境面の健全性を保つという IFC の価値観と整合していることを確かめるのに役立つでしょう。

2011 年度中、CAO は、16 か国で、29 件の異なる IFC プロジェクトに関連したケース 24 件に対処しました。そのうち 11 件は新たな苦情として受け付けたもの、13 件は前年度から繰り越されたものでした。CAO はまた、和解を促した後に 5 件をクローズし、コンプライアンス審査 3 件と IFC 監査 1 件を発表しました。詳細については、ウェブサイト (www.cao-ombudsman.org) をご覧ください。

2011 年度中、
CAO は

16

か国における IFC
プロジェクトに関連した

24

件のケースに対処
しました

内部監査

内部監査局 (IAD) は、付加価値を高める客観的な品質保証や助言の提供、リスク管理・統制・ガバナンスの強化、結果に対する説明責任の向上により、世銀グループがその使命を全うできるよう支援しています。この部門は、「内部監査協会 (IIA)」が発表する「内部監査業務に関する国際基準 (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing)」に従って、組織内のあらゆる活動 (信託基金業務も含む) の監査を行います。

監査業務は主に、世銀グループのリスク管理や、統制、ガバナンスのプロセスの下で、重大な財務、運営、業務面の情報が、正確に、信頼でき、しかも、速やかに提供されたと妥当な形で保証できるかどうか、また、資源が経済的に調達され、効率的に利用されたかどうか、資産が保護されているかどうか、組織内の行動が方針、手続き、契約、該当する法規を遵守しているかどうか、そして事業目的が達成されたかどうかに焦点を当てています。

リスク管理

ポートフォリオ運用

ポートフォリオ運用は、IFC 投融資が民間セクターの企業の成功と持続可能性を確保する上で重要な役割を果たします。

IFC は、投融資を行う前に、すべてのプロジェクトが、環境や社会、マネーロンダリングおよびテロ資金対策、腐敗防止、コーポレート・ガバナンス、税務透明性において IFC 基準に合致したものとなるよう、支援者や事業主の倫理審査をはじめとする幅広いデューデリジェンスを実施します。また、案件の構造の合法性を評価するため、オフショア金融センターが関与するプロジェクトの審査も周到に行います。IFC プロジェクトには、こうした広域なデューデリジェンスが長期にわたり標準的に適用されてきました。

IFC は、投融資契約書の遵守状況の監視、プロジェクトの進捗状況の検査を目的とした現場視察、さらに問題の起きそうなプロジェクトの解決策を見出すための支援を行っています。また、プロジェクトの環境・社会パフォーマンスに関連した開発成果も追跡しています。こうした監督過程の大半は現地事務所を設置されたポートフォリオ担当ユニットによって進められます。さらに、IFC の運営陣が、四半期ごとに投融資ポートフォリオ全体の審査を行うことで、この過程を監督しています。信用リスク評価システムは、こうしたポートフォリオ運用プロセスをサ

ポートするものです。IFC 融資への参加銀行にはプロジェクトの進展状況が常に知らされ、IFC は、状況に応じて協議を行ったり、同意を求めたりします。

困難な財務状況が生じると、IFC 運営陣は、ポートフォリオ運用ユニットによる審査と推薦を基に、さらに外部監査会社が認めた方針と方法に従って、貸倒引当金の具体的水準を決定します。深刻な問題を抱えたプロジェクトに対しては、特別業務局 (Special Operations Department) が適切な救済策を決定します。その際、同局は、プロジェクトの業務を継続しつつ問題解決が可能となるよう、債権者と株主の全員の間でプロジェクト再建の負担を共有するための話し合いを進め合意を求めます。また、当事者同士の交渉が行き詰まるような異例の状況では、適切かつ必要な措置をすべて講じて IFC の利権を守ります。

自己資本比率と財務能力

IFC は、成長に必要な資金と、現在および将来予期される投融資のリスク・プロファイルを、規定の最低自己資本比率と照らして測定することで、自己資本比率の評価を行います。最低自己資本比率は、IFC のリスクベースの経済資本アプローチを用いて決定されます。これは、統計的なリスク測定値に基づいて資産に必要な資本を区別する方法です。

IFC の負債比率は

2.6:1

で、財務方針で規定された

4:1

の範囲に十分に収まっています

この経済資本の枠組みに基づく、IFC は、利用可能な総資本（払込資本、用途指定項目や特定の未実現利益を差し引き後の利益剰余金、一般貸倒引当金など）を少なくとも、バランスシート上とバランスシート外のあらゆる項目の潜在的損失の合計と同等の水準で維持していく必要があります。これは、IFC がトリプル A の格付けを維持する上で必要と考える水準の推定値でもあります。

IFC の自己資本比率の算出方法は、業界のベストプラクティスに匹敵するだけでなく、トリプル A の格付けを裏打ちできる適切な資本を備えるように設定されています。

IFC の自己資本比率の基準値は、トリプル A 格付けに必要な値より厳しいものとなっています。それでも、IFC 資本はこれまで常に最低自己資本をはるかに上回ってきました。

2011 年度末における自己資本の必要額合計は 144 億ドルであったのに対し、利用可能な資本は合計 179 億ドルでした。また IFC の負債比率は 2.6:1 で、財務方針で規定された 4:1 の範囲に十分収まっています。

IFC の利用可能な資本合計は、払込資本、用途指定項目と特定の未実現利益を差し引き後の利益剰余金、そして一般貸倒引当金で構成されています。この財務能力こそが、現行業務を支え、中期的成長の機会や戦略的計画を取り入れ、さらに一部の顧客国を襲ったショックや危機、あるいは、

世界市場の一般的景気後退に耐えられるだけの余裕を与えている一方、トリプル A の格付けを維持し、カウンターシクリカルな役割を果たす上での基盤となっているのです。

IFC と企業倫理

明確な倫理観と優れたガバナンスによって企業が運営されていると、ステークホルダーに対するリスクも一般に少ないとみられています。

事業の運営においてガバナンスや倫理の課題に取り組んでいる企業は、公正な競争を高めることに貢献し、その結果、透明で開かれた市場をもたらします。さらに、透明で開かれた市場は、持続可能な開発と貧困層を配慮した成長に貢献します。

企業倫理の奨励は、持続可能な民間セクター開発の促進という IFC の活動の基本要素となっています。IFC 顧客が堅固な企業倫理と優れたガバナンスを進めれば、投融資の長期的な利益達成を可能にし、それにより、IFC が持株を有利に売却して投資を終了させるチャンスが高まります。また、内部手続きを適用して企業倫理を徹底させることは、金融リスクや名声を傷つけるリスクを抑えるのにも役立ちます。

腐敗は、開かれた市場で一般の信頼を裏切り、法に背くばかりか、大半の途上国では事業コストを増大させます。開放性と競争の強化、コーポレート・ガバナンスと倫理体系の向上促進

を目指す IFC のイニシアティブは、腐敗との闘いに有効な手段であることが実証されています。

IFC のデューデリジェンスの手順と手続きは、プロジェクトの腐敗に対する最初の防御線だといえます。IFC では、将来のパートナーとそのステークホルダーの経歴を調査するためにより包括的なデータベースを採用するなどして、情報収集能力や分析力を継続的に向上させています。

腐敗防止に対する IFC の姿勢は、投融資を司る法的枠組みにも取り入れられています。IFC のプロジェクトにおいて、個人や法人が、汚職、詐欺、強制行為、共謀、妨害の行為に関与したことが判明した場合、世銀グループの制裁プロセスに基づき、その個人名や法人名を一般に公開されたウェブサイト上に公表したり、世銀グループとの取引を禁じたりすることがあります。

世銀グループの調査部門である「倫理担当副総裁室」は、IFC プロジェクトをめぐる詐欺や不正の申し立てを調査する責任を負っています。同副総裁室が発表する年次報告については、世銀のウェブサイトをご覧ください。除外処分を受けた企業の一覧表も世銀のウェブサイトに掲載されています。

IFC は、世銀グループと他の大手多国間銀行の間で交わされた不正の相互締め出しに関する覚書にも参加しています。この覚書は、参加開発銀行 1 行から制裁を受けた事業者は、同様の不正行為のかどで他の参加銀行からも

締め出されるというものです。これは、あらゆる企業が公正な環境下で多国間開発銀行プロジェクトを競い合うのに役立ちます。

責任ある業務活動

持続可能性に対する IFC のアプローチ

IFC は、民間セクター開発を原動力とする健全な経済発展こそ貧困削減に不可欠であると確信しています。IFC は、投融资、業務、アドバイザー・サービスの世界的活動において、財務、経済、環境、そして社会の 4 つの側面から持続可能性に配慮しています。

財政的持続可能性：IFC と顧客が財務の持続性確保に協力すれば、長期にわたり開発に貢献できます。

経済的持続可能性：IFC の支援するプロジェクトや企業が受入国の経済の持続性に配慮することは、当該国の経済に貢献することを意味します。

環境の持続可能性：IFC 顧客の業務とそのサプライチェーンで環境の持続性を確保すれば、自然資源の保護・保全、環境悪化の緩和、そして気候変動をめぐる世界的問題への取り組みに役立ちます。

社会の持続可能性：生活水準と労働条件の改善、貧困削減、地域社会の福祉重視、基本的人権の尊重により、社会を持続的に支えることができます。

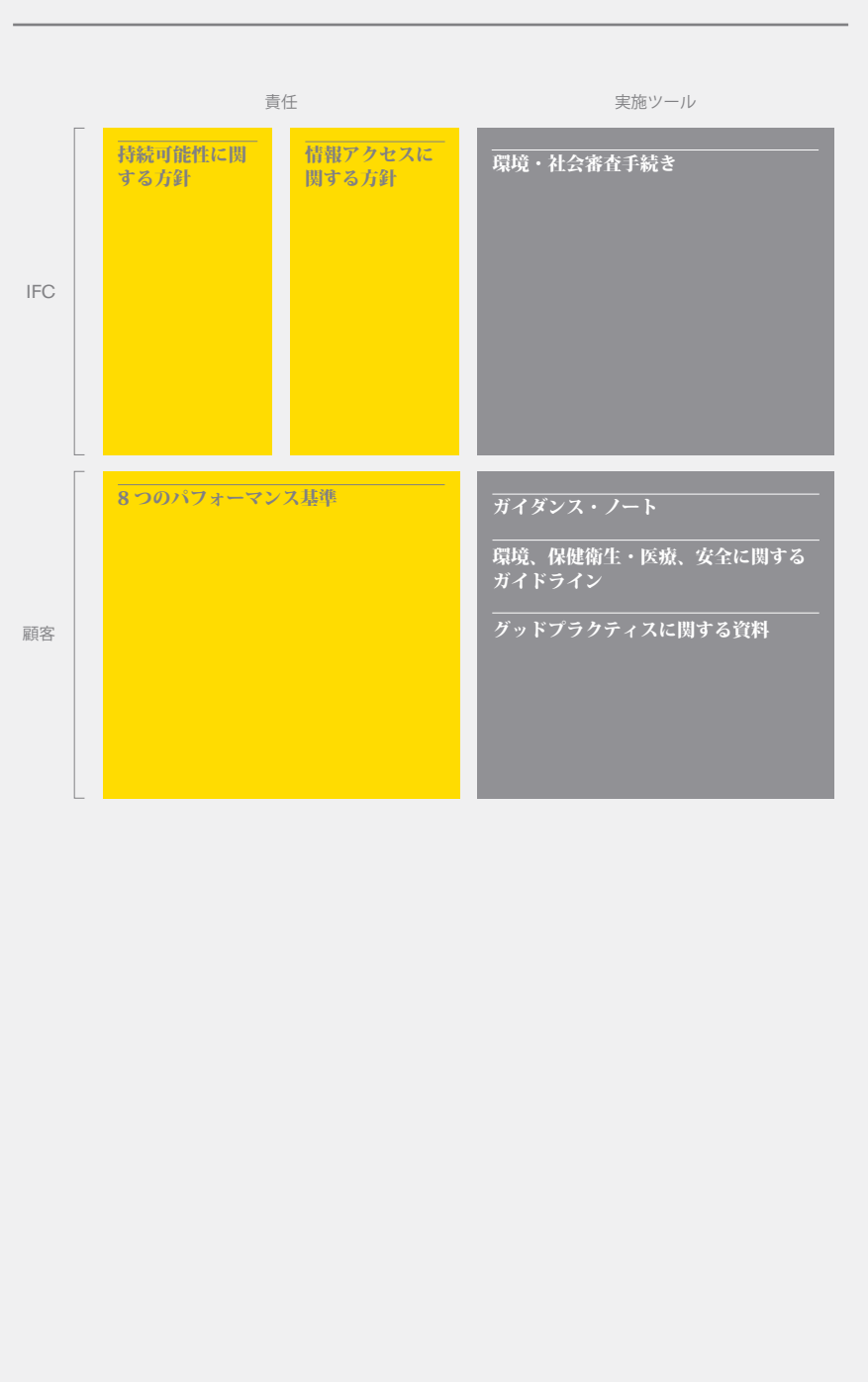
IFC は、経済開発の恩恵が貧しい人々や弱い立場にある人々にも及び、しかも環境を持続できる方法で開発を進められるよう、全力を注いでいます。さらに IFC は、持続可能性とは、市場変革、イノベーション促進、そして顧客企業の事業パフォーマンス向上による付加価値拡大のための機会であると捉えています。

IFC の持続可能性枠組みと方針の見直し

IFC の持続可能性枠組みは、持続可能な開発に対する長年のコミットメントを反映するものです。この枠組みはすべての IFC 投融资に適用され、環境・社会リスク管理に対する IFC のアプローチを支えています。

それは、「環境・社会持続可能性に関する方針」（顧客との協力によって達成したプロジェクト・パフォーマンスを支持するに当たり、IFC に対しどのような責任が課されているかを定義したもの）、「IFC パフォーマンス基準」（72 ページ参照）、「情報アクセスに関

IFC の持続可能性枠組み



する方針」で構成されています。この3つの文書は、一体となって人々と環境を保護し、透明性と説明責任を促し、IFCの開発効果に貢献します。また、顧客が持続可能な形でビジネスを運営する際に、環境・社会面のリスクと影響を回避し軽減するための指針となります。

今年、IFCは、何百人ものステークホルダーとの間で18か月に及ぶ幅広い国際協議を経て、持続可能性枠組みの改訂版を立ち上げました。この改訂版は、気候変動、ジェンダー、企業や個人の権利、顧客の能力構築といった重要な課題に対するIFCのコミットメントを強化したものです。また、環境・社会カテゴリの分類も、世銀や他の開発金融機関との整合性を効果的に高め、金融仲介業務の様々なリスクをより広範に把握するために修正されました。

さらに、IFCは、経験に基づき、様々な種類のプロジェクトや事業活動へのパフォーマンス基準の適用に関する分かりやすい指針も顧客に提供してきました。この新しい「情報アクセスに関する方針」は2006年の「情報開示方針」からの大きな転換であり、世銀の「情報アクセスに関する方針」にIFCを整合させるものです（100ページ参照）。

環境・社会リスクの管理

IFCは、持続可能性に対するコミットメントの一環として、IFCプロジェクトに内在する環境・社会リスクやその影響を回避したり、最小限に抑えたり、補償したりするために、顧客と協力しています。IFCは、その投融資期間を通じて顧客の環境・社会パフォーマンスをモニターし、パフォーマンスを向上させる機会を特定できるよう手助けを行っています。

投融資プロジェクトが提案されると、IFCは、全体的なデューデリジェンスの一環として、社会・環境面の審査を行います。その際、プロジェクトの効果に関する顧客の評価、ならびにプロジェクト管理に対する顧客のコミットメントとその管理能力が考慮されます。この審査では、プロジェクトがIFCパフォーマンス基準（72ページ参照）を満た

すかどうかについても評価されます。また、ギャップが存在する場合には、パフォーマンス基準が随時満たされるよう、IFCと顧客の間で「環境・社会行動計画」に合意します。

IFCは、その持続可能性枠組みに従い、A、B、C、FIなど、環境・社会に与える影響をカテゴリ別に示すことで、投融資に付随するリスクの程度を評定します。FIプロジェクトは金融仲介機関に関わるものです。持続可能性枠組みの更新に伴い、これらの金融機関のポートフォリオに内在するリスクのレベルをより明確にするため、FIプロジェクトにサブカテゴリを導入しました。

環境・社会リスクの評定は、通常年に1度、顧客が提出する報告書や現地の視察結果に基づき、IFCの環境・社会担当者によって行われ、更新されます。またIFC投融資契約が調印され実行された後に現地視察が行われます。この評定は、IFC運営陣にとっての重要な情報源です。また、IFC担当者が監督中に、取り組みの優先順位を決定する上で役立ちます。視察の頻度は、投融資のリスク評定と、合意された環境・社会行動計画の実施状況によって異なります。

環境・社会リスク管理を強化するため、IFCは、顧客に対する監督を高めることにより、IFCポートフォリオの環境・社会面の情報格差（ナレッジ・ギャップ）を縮小することに力を注いでいます。この格差とは、IFCポートフォリオの中で、過去2年間にわたり環境・社会パフォーマンスについての最新情報を提供していない企業の割合を指します。このナレッジ・ギャップは、2010年度に4.4%であったのが2011年度には3.1%に低下しました。

IFCの投融資案件のカテゴリ

A	環境・社会面において、多様で、非可逆的、あるいは、前例のない深刻な悪影響が予想されるもの。
B	環境・社会面において、影響緩和策を通じて速やかに対応できる限定的な悪影響が予想されるもの。
C	最小限の悪影響しか与えないか、まったく影響しないと予想されるもの。特定の金融仲介機関への投融資が含まれる。
FI	ポートフォリオの中に以下のサブカテゴリのリスクを有する金融機関への投融資: FI-1: 社会・環境面において、多様で、非可逆的、あるいは前例のない深刻な悪影響を及ぼす可能性が事業活動の中に多分に含まれると予想されるもの。 FI-2: 環境・社会面において、影響緩和策を通じて速やかに対応できる限定的な悪影響を与える事業活動が含まれると予想されるもの。このサブカテゴリには、社会・環境面において、多様で、非可逆的、あるいは前例のない深刻な悪影響を及ぼす可能性のある事業活動がごく少数だけ含まれる場合が含まれることがある。 FI-3: 事業活動が環境・社会面において悪影響を最小限しかもたらさないか、全くもたらさないかと予想されるもの。

IFC 投融資プロジェクトのサイクル

以下のサイクルは、一つのビジネス案が IFC 投融資プロジェクトとなり、様々な段階を経ていく過程を示すものです。

1

案件開拓

IFC の戦略的目標に従って、投融資担当オフィサーと事業開拓担当オフィサーが適切なプロジェクトを特定します。顧客との最初の面談は、そのニーズを把握し、IFC が一翼を担えるかどうかを判断する上で極めて重要となります。

2

予備審査

投融資担当オフィサーは、プロジェクトの内容、IFC の役割、期待される開発への貢献、ステークホルダーへの利益、そして、取引を破綻させうる要因などを含めたプロジェクト記述書を作成します。以前のプロジェクトから学んだ教訓が配慮され、場合によっては、審査前の視察を行って、予め問題を把握します。その後、IFC 上層運営陣がプロジェクトの審査を承認するかどうかを決定します。

3

審査 (デューデリジェンス)

投融資チームは、顧客との面談やプロジェクトの現地視察を通して、対象となる投融資の、ビジネスとしての潜在性、リスク、機会を評価します。その際、以下のような質問が問われます。投融資案件は財務的、経済的に健全か？ IFC 環境・社会パフォーマンス基準を遵守できるものか？ 以前の投融資から学んだ教訓が配慮されているか？ 情報公開や協議の所要条件が満たされているか？ プロジェクトまたは事業の持続可能性をさらに高めるため顧客にいかなる支援を提供できるか？

7

理事会の審査と承認

プロジェクトが IFC 理事会に提出されると、通常の手続きが簡素化された手続きを経て、承認のための審議が行われます。「簡素化された」手続きとは、理事会が会合を開いて検討するのではなく、書類のみを審査するものです。この方法は低リスクのプロジェクトに利用可能です。また、特定の小規模なプロジェクトについては、理事会からの権限委任により、IFC 運営陣が承認することもできます。ただし、デューデリジェンス過程や公示はいずれの場合も行われます。理事会は、各投融資案件が、経済、財務、開発面で価値があり、持続可能性に対する IFC のコミットメントが反映されていることを要求します。

8

契約調印

IFC と企業が投融資契約書に調印します。これには、IFC 持続可能性枠組みの規定遵守をはじめ、重大な事故や死者が発生した場合、直ちに報告する義務、定期的監視報告書の提出に顧客が同意することなどが含まれます。また、この契約書には、顧客の環境・社会行動計画も正式に盛り込まれます。

9

資金実行

資金の払込みは、通常、段階的に行われるか、契約書に規定された所定のステップを完了した後に行われます。

4

投融資審査

プロジェクト・チームは、IFC 担当局の幹部に推薦書を提出し、それを受けた幹部はプロジェクトを承認するかどうかを決定します。これは、投融資サイクルの重要な段階です。プロジェクト・チームと担当局幹部は、顧客には、IFC の諸基準を満たし、事業の持続可能性改善に向け IFC と協働する能力と意思があることに確信がなければなりません。

5

交渉

プロジェクト・チームは、IFC のプロジェクト参加条件について交渉し始めます。これには、実行条件、パフォーマンスとモニタリング規定、行動計画合意、未解決問題の解決などが含まれます。

6

公示

環境・社会面 (E&S) のデューデリジェンスが終了すると、審査の要約と行動計画が発行されます。これらの文書には、審査で判明した主要課題をはじめ、重大な未遵守項目がある場合には顧客の取るべき行動のリストが記述されています。これらの文書は、理事会審査に提出される前に、「投融資案要綱」(SPI) とともに、IFC ウェブサイトで公開されます。公示期間は、プロジェクトのカテゴリ別に決定されます。

10

プロジェクトの監督と開発成果の追跡

IFC は、融資契約書の条件が守られるよう投融資を監視します。企業は、財務、社会、環境面のパフォーマンス報告書や、事業に重大な影響を与える要因についての情報を定期的に提出します。プロジェクトの現場視察は、E&S 規定の遵守状況を確認するために予定されます。顧客との継続的対話は、問題解決と新たな機会の把握面で顧客を支援するのに役立ちます。また、投融資サイクルの初めに指定された主な指標に基づき、開発へのプロジェクトの貢献度が追跡されます。

11

評価

IFC 業務のパフォーマンス向上を図るため、毎年、円熟期の初めに達したプロジェクトのサンプルを無作為に抽出して評価を行います。

12

完了処理

投融資が全額返済されたとき、または、IFC が持株を売却して投資を終了したとき、IFC はプロジェクトの帳簿をクローズします。場合によっては、債権償却を決定することもあります。IFC の目標は、顧客が、プロジェクトの持続性を確保し、IFC 投融資が終了した後も長期間にわたり堅持していけるような慣行と管理システムを確立できるよう手助けを行うことです。

IFC が対象としない投融資

IFC は、以下の分野の一つ以上で相当量の活動を行うプロジェクトに対しては投融資を行いません。

- ・ 医薬品、殺虫剤／除草剤、オゾン層破壊物質、ポリ塩化ビフェニル、「絶滅の恐れのある野生動植物の種の国際取引に関する条約」の規制対象である野生生物や製品など、ホスト国の法令もしくは国際協定・合意書に基づき違法とみなされるか、国際的な禁止措置の対象である製品の製造または取引または活動。
- ・ 武器および軍需物資の製造または取引。
- ・ アルコール飲料の製造または取引（ビールとワインを除く）。
- ・ タバコの製造または取引。
- ・ 賭博、カジノ、それに相当する事業。
- ・ 放射性物質の製造または取引。ただし、これには、医療機器、品質管理（測定）装置、ならびに、放射線量がわずかであるか、適切に遮蔽されているか、あるいはその両方であると IFC により判断された機器の購入には適用されません。
- ・ 非接着アスベスト繊維の製造または取引。ただし、これには、アスベストの含有量が 20% 未満の接着アスベストセメントシートの購入には適用されません。
- ・ 長さ 2.5 キロメートルを超える網を使用する流し網漁。

IFC の除外リストや、金融仲介機関、マイクロファイナンス機関、貿易金融プロジェクトの取り扱いについての詳しい情報は、<http://www.ifc.org/ifcext/disclosure.nsf/Content/IFCExclusionList> をご覧ください。

カーボン・フットプリントに対するコミットメント

IFC では、環境・社会持続可能性において顧客に求める行動に矛盾しない形で、業務を運営しています。IFC の事務所のある場所では、コミュニティに利益をもたらすように努めながら、日常業務が環境に及ぼす影響を削減するように努力しています。これが、IFC のカーボン・フットプリントに対するコミットメントです。

天然資源の効率的な利用は、このコミットメントの重要な部分を占めています。電気の使用は平均して IFC による温室効果ガスの世界的排出量の 35% を占めています。今年、IFC 本部では、ワークステーション当たりの電力消費量を 5,934 キロワット時へと、平均 7% 削減しました。これは、サーモスタットの設定の調節や LED 電球の設置、その他の技術的な改善により実現したものです。

また、業務から生ずる廃棄物の削減にも取り組んでいます。IFC のワシントン DC 本部では、廃棄物の 49%（重量 44 万 507 ポンド（約 200 トン）に相当）をリサイクルや堆肥化、不要な事務用品の地元慈善団体への寄付により、埋立地への廃棄を回避しました。

IFC の世界的なカーボン・フットプリントの半分以上は航空機を利用した出張によるものです。2011 年度には、航空機を利用する出張に代わる手段として、3 か所の高解像度ビデオ会議センターに投資しました。これらのセンターは、ワシントン DC、香港、イスタンブールに設置されています。今年、前年度比で 27% 増の、3,500 回以上のビデオ会議を開きました。IFC の様々な研修は、2007 年にはわずか 1% がオンラインで提供されたのに対し、現在では 8% に増大しました。これらのツールは、環境に及ぼす出張の影響を回避すると同時に、IFC 業務の重要な機能を履行可能にしています。

IFC では、2009 年度以来、内部業務から生み出される世界的炭素排出量のデータ収集と算出が可能なオンライン・データ管理システムを使用しています。IFC の内部業務から生じた炭素排出量の 2010 年度の世界合計は、二酸化炭素に換算して 4 万 3,378 トンでした。2007 年度以降、IFC は、自己の世界的カーボン・フットプリントに関するデータを収集して報告しています。

また、全世界の業務を「カーボン・ニュートラル」にするための努力も続けています。カーボン・フットプリントを相殺するため、IFC は、産業堆肥化ファシリティであるデンマークの「Carbon Fund Lahore Compost」プロジェクトからカーボנקレジットを購入しました。このファシリティは、メタンの排出を抑制し、現地で雇用を創出し、地元コミュニティにおける農産物収量の減少に対応する堆肥作りを進めるものです。

情報アクセスに関する新たな方針

様々な地域やセクターで国際的な業務を展開する多国間金融機関として、IFC は、多種多様なステークホルダーに影響を与えます。透明性と説明責任は、開発マニフェストを全うするための基礎となります。透明な組織は、名声を傷つけるリスクを上手に管理でき、強固な事業を進める可能性を高めます。またステークホルダーからのフィードバックは、堅実な開発成果の促進に役立ちます。

IFC の新しい「情報アクセスに関する方針」は、組織の透明性を一段と高めるための次のステップです。理事会が 5 月に承認したこの新しい方針は、大きな方針転換であり、世銀の「情報アクセスに関する方針」の原則と歩調を合わせるものです。これにより、IFC は、プロジェクトのあらゆる段階で、プロジェクトレベルの環境、社会、

開発面の成果についての情報をさらに開示していく予定です。環境、社会、開発面の成果に関する情報の新たな開示規定は、IFC ポートフォリオにおける重要な成長分野である、金融仲介機関を介した投融資にも適用されます。この方針転換により、世銀グループの目標と整合した結果報告にさらに重点が置かれることになるでしょう。

IFC では、商業上の機密に関わり、慎重な取り扱いを要する、秘守情報を保護する規定を引き続き維持しています。ただし、ステークホルダーは、独立した 2 段階の不服申立のメカニズムにより、特定の情報を開示しない決断に異議を申し立てることができます。

IFC は、コミュニケーションと報告が事業パフォーマンスの向上にも役立つと確信しています。パフォーマンスと成果を体系的に報告することにより、フィードバックの継続的な循環ループが形成され、IFC プロジェクトのパフォーマンスと成果を向上させることが可能となります。また、透明性を高めれば、優れたガバナンスも促進されます。

新たな「情報アクセスに関する方針」は、IFC パフォーマンス基準の中のステークホルダーの関与に関する規定を補完するものです。この新しい体制により、IFC は、長期的な開発効果を効率的かつ体系的に伝達することが

可能になります。さらに、この変革が時の経過とともに、プロジェクトの成果を向上させ、影響を受けるコミュニティの意識を高め、ステークホルダーとの関係を強化するよう望んでいます。

詳細情報はウェブサイト (www.ifc.org/disclosure) をご覧ください。

市民社会との関わり

IFC は、機構・制度とプロジェクト実施の両面で、非政府組織 (NGO) などの市民社会団体と関わりあっています。それに伴い、IFC の業務、戦略、方針の多くの面で継続的対話を維持し、様々なイニシアティブで協働作業を進めています。

IFC は、世銀グループのシビルソサイエティ担当チームと連携して、常に市民社会の協力を求めています。コンプライアンス・アドバイザー／オンブズマンはその業務を通じ、IFC のプロジェクト・チームとの協同により、地元コミュニティ、市民社会団体、その他のステークホルダーと緊密に連絡を保っています。








IFC は、方針の見直しに当たり、市民社会の関与を求めることに全力を挙げています。2009 年に始まり今年終了した「持続可能性枠組み」の見直しの間、16 か国以上の市民社会団体

を含むステークホルダーと関わりあいました。また、IFC が金融機関と行う活動や、ヤシ油セクターにおける関与の戦略策定において、市民社会と協議も行いました (63 ページ参照)。

こうした方針の見直しは、電子メールやブログ、インスタントメッセージング、「方針審査」に関するウェブサイトなどのオンラインツールや、電話会議、協議会を併用して、IFC の業務に関するインプットを収集することを目的に、市民社会と組織的に関わるためのこれまでで最も協調的な努力の一つといえましょう。

IFC 内部業務から出される炭素排出量の 2010 年度世界合計

二酸化炭素換算値 (トン)

合計	43,378 (100%)	
電力	14,113 (32.5%)	
航空機による出張	26,371 (60.8%)	
事務所燃料	625 (1.4%)	
車両燃料	629 (1.4%)	
冷却剤	912 (2.1%)	
蒸気	595 (1.4%)	
冷却水	132 (0.3%)	

IFC の 2010 年度の炭素排出量は、二酸化炭素、メタン、窒素酸化物などを二酸化炭素に変換すると、合計およそ 43,378 トン (tCO₂e) に上りました。

このレビューは、以下の項目について限定的保証¹を行うことを目指した。

1. 指標は、特定の指標に関する IFC の指示書、手続き、ガイドラインから成る 2011 年の報告書作成基準（以下「報告書作成基準」と称す）に基づいて作成され、「環境・社会カテゴリ別契約額」（72 ページ）、「投融資とアドバイザー・サービスの開発効果」（81 ページ）に関するものであると共に、IFC のウェブサイトに掲載されている。これら指標の要約は本年次報告書に掲載されている。

2. 表明は、IFC のウェブサイトに掲載されている「情報開示に関する IFC の方針」²と、国際基準で定義されている重要性、完全性、中立性、明確性、および信頼性の原則に基づいて作成された³。

これらの指標や表明の作成、報告書作成基準についての情報提供、そして年次報告書の編集の責任は IFC に帰属する。

一方、我々の責任は、レビューに基づき、これらの指標と表明についての結論を述べることにある。我々のレビューは、国際会計士連盟 (IFAC) の国際保証業務基準 (ISAE) 3000 に準拠して実施された⁴。また、我々の独立性は、IFAC の職業人倫理規範により定義されたものである。

レビューの種類と対象

我々は、結論の記述が可能となるよう、以下のレビューを実施した。

- 報告書作成基準、方針ならびに原則を、その重要性、完全性、中立性、明確性、信頼性の観点から評価した。
- 上記の表に記述されたような持続可能性に関する重要な表明を特定するため、本年次報告書の内容のレビューを行った。
- 報告書作成基準の適用状況、あるいは表明の適正を評価するため、コーポレート・レベルで 30 名を超える報告上の責任者とのインタビューを実施した。

• コーポレート・レベルで分析手続きを実施し、試査により指標の算出と併合過程を確認した。

- 指標または表明の裏付けとなる書類、例えば、理事会や他の会合に提出された報告書、融資契約書、内外でのプレゼンテーションや報告、研究あるいは調査結果などを収集した。
- 本年次報告書に掲載された情報および指標、そしてそれに関連した方法の付記などの提示についてレビューを行った。

レビューの限界

このレビューは、上記の表に記述された表明と指標のみに限られ、本年次報告書中で公表された他の情報は対象としなかった。

また、我々が行った試査は、IFC のワシントン DC 本部での文書のレビューとインタビューのみに限られた。我々は、外部のステークホルダー、顧客、あるいは IFC の現地事務所での活動には参加しなかった。

報告書作成基準と表明の作成プロセスに関する情報

報告書作成基準および表明作成に関する方針と原則については、以下のコメントを記しておきたい。

重要性

IFC は、総括的な年次報告書を発表し、重要課題（105 ページ）を特定するために、ステークホルダーを積極的に関与させている。こうした課題は本報告書の各所で検討されている。

IFC は、自己が持続可能性に与えた影響、環境・社会に対するリスク、影響、そして、IFC 資金を受けたプロジェクトが直接もたらした成果、あるいは、金融仲介機関を通して達成した成果といった、持続可能性に関する情報を、他の多国間開発銀行との互換性を保つ形で提示している。また、開発成果の評価、中でも「開発結果追跡調査システム (DOTS)」を通じた開発成果の評価に特別の努力を注いでいる。

完全性

指標の報告範囲は、IFC の重要な活動をすべて含めようとしている。本年次報告書では、各指標が実際に包括する範囲を、当該データへの脚注として示している。

中立性と明確性

IFC は、指標の設定に際し、採用した方法についての情報を、公表データへの脚注として、あるいは関連セクションにおいて提供し、さらに IFC ウェブサイトでも公開している（リンクは 106 ページに掲載）。

信頼性

我々は、IFC が「アドバイザー・サービスの開発効果」および「カーボン・フットプリント」に関連した内部統制の強化において進展を遂げたことを特筆しておきたい。反面、「再生可能エネルギー・省エネへの投融資」に関連する指標については、報告ツールと内部統制の強化と定式化を進めることが IFC にとって有益である点を指摘しておく。

結論

我々のレビューに基づく、以下の内容を確信させるような、注意を引く事項は何も見つからなかった。

- あらゆる重要な側面において、指標が報告書作成基準に基づいて作成されなかった。
- あらゆる重要な側面において、表明が「情報開示に関する IFC の方針」と国際基準によって定義された重要性、完全性、中立性、明確性、および信頼性の原則に基づいて提示されなかった。

Paris-La Défense, フランス、
2011 年 8 月 11 日


Quality In Everything We Do

独立監査人
ERNST & YOUNG et Associés
気候変動・持続可能性サービス

エリック・ムグニエール
パートナー

1 より高水準の保証には、さらに徹底した業務が必要となる。

2 http://www.ifc.org/iftext/disclosure.nsf/content/disclosure_policy.

3 国際会計士連盟 (IFAC) の国際保証業務基準 (ISAE) 3000、グローバル・レポーティング・イニシアティブ (GRI)、AA1000 説明責任に関する基本原則を指す。

4 国際保証業務基準 (ISAE) 3000: 「過去の財務データのレビュー以外の保証業務」、国際会計士連盟、国際監査・保証基準審議会、2003 年 12 月。

2011 年度年次報告書に関するステークホルダー審査パネル

今年、IFC は年次報告書に関する第二回ステークホルダー審査パネルを召集しました。前回のパネルからのフィードバックに応じて、パネルの役割を拡大し、そのプロセスを改善しました。その結果、パネルはフィードバックに対する IFC の対応をより適切に評価できるようになり、報告書の構成、論調、完全性についてさらなる提言を行うことができました。IFC は、パネルからの今年のフィードバックに基づき、プロセスの改善に引き続き取り組む所存です。

全般的には、パネルは IFC に対し、事業のあらゆる面について報告しようとするのではなく、主要テーマを中心として報告書を構成するよう提言しました。また、IFC が引き続き、学んだ教訓について指摘し、役割の拡大や活動の向上を図ることが可能な分野を特定するよう奨励しました。さらに今後は、次回からの年次報告書で、重要課題をめぐる変化について報告すると共に、方針上の進展や、ステークホルダーとの長期的な関与の結果得られた報告上の進展について指摘するよう提案しました。

パネル・メンバーによると、今年のハイライトの一つは、特定された 2 つの重要課題にリーダーとして取り組む IFC 職員と直接関わる機会を得られたことだと述べています。パネルは、食糧安全保障や土地の権利から、経済成長の原動力としての女性の役割に至る政策課題に対する IFC の革新的なアプローチについての理解を深めました。長期的には、IFC に対し、アドバイザリー・サービス・プロジェクトを中心とするパフォーマンス基準のインパクトを広げ、ジェンダーに対するアプローチの範囲を拡大するよう求めました。

パネルメンバー

審査パネルは以下の専門家で構成されました。

- Aron Cramer, President and CEO, Business for Social Responsibility (BSR)
- Arvind Ganesan, Director, Business and Human Rights, Human Rights Watch
- Sabine Miltner, Group Sustainability Officer, Deutsche Bank Group
- Shalini Nataraj, Vice President, Programs, Global Fund for Women
- Ebele Okobi-Harris, Director, Business & Human Rights Program, Yahoo!
- Carol Peasley, President and CEO, Centre for Development and Population Activities (CEDPA)
- Ruth Rosenbaum, Executive Director, Center for Reflection, Education and Action (CREA)
- Kenneth Wilson, Executive Director, The Christensen Fund

ステークホルダー・パネルの審査プロセス

IFC では、このプロセスの舵取りに当たる中立の進行役を立てました。パネルは電話会議に参加し、6 つの重要課題を特定しました。メンバーは、丸一日かけた会議に参加し、IFC が重要課題をどのように報告書の第一草稿に組み込んだかをレビューし、報告書の構成、内容、完全性を高めるための提案を行いました。最後に、IFC がこの会議からのフィードバックにいかに対応したかを評価するために、ほぼ完成に近い草稿のレビューを行いました。パネルは、2011 年度年次報告書を承認または是認するよう要請されませんでした。しかし、同パネルは本声明については承認しました。パネルメンバーの大半は、この作業の返礼として、わずかながらの謝礼を受けました。パネルメンバーには、旅費以外の費用の払戻しは行っておりません。

重要課題

このパネルは以下の 6 つの重要課題を特定しました。

- 食糧安全保障、および、エネルギー、水、土地の権利との関係
- 経済成長の原動力としての女性
- IFC の開発銀行としての進化する役割と、IFI や民間セクターとの関係
- 気候変動およびエネルギーにおける IFC の役割
- IFC による、経済成長を支える戦略としての情報技術の利用
- 経済面のガバナンスや説明責任を高める上で、民間セクター開発の政策形成や基準設定において IFC が果たす役割

年次報告書に対するフィードバック

パネルからの具体的なフィードバック	IFC の対応	IFC の対応に対するパネルの評価
本年度にユニークだった課題やこれまでとは異なる課題について記述すべきである。	報告年度中の達成事項について記述した、新たな「主要イベント」のセクションを追加。	報告書が改善された。今後の課題も焦点とすべきである。
構成上の原則が余りに多いため、どの原則が報告書の構成と内容の主体となっているのが不明確。重要課題は構成上の重要な原則の一つとなるべきである。	「IFC の活動を多角的な視点から捉える」という新セクションを導入ページに追加。このセクションで重要課題について述べ、報告書の構成について説明している。また、重要課題はすべて報告書中で取り上げられている。	新セクションは役に立つ。来年も報告書の構成に引き続き注目し、この構成に沿って、各ストーリーを支えるためのより堅固な方法を見出すべきである。
革新的なプロジェクトや、IFC の活動全体でジェンダーへの取り組みが焦点となっている点を強調するため、ジェンダーについての検討を強化すべきである。	ジェンダーに関する項目は、IFC がその活動のあらゆる面で、経済成長の原動力として女性を支援していることを強調するために手直された。また、女性の役割に焦点を当てたストーリーを追加した。	この項目が手直しされストーリーが追加されたことで、報告書においてジェンダーが強調された。来年は、この課題に対するアプローチを深化させることで、IFC のコミットメントが引き続き明示されることになる。
IFC パフォーマンス基準に関し、今年承認された重要な変更を照らして、検討内容を拡大すべきである。	「持続性枠組み」の更新については、「影響力」の新セクションでの新たな内容も含め、3つのセクションで説明した。	新セクションと新たな内容の追加により、報告書が改善された。変更点との関係を追加すれば、検討内容がより充実するであろう。
2011 年度に IFC が学んだ教訓についての説明を増やすべきである。	「学んだ教訓」のセクションを拡大した。	拡大により報告書が強化された。今後は、報告書全体で学んだ教訓についての情報を組み込むことが有益となる。

有益な情報源

インターネットおよびソーシャル・メディア

IFC のウェブサイト (www.ifc.org) には、IFC 活動のあらゆる面についての包括的情報が掲載されています。この中には、世界各地の事務所の連絡先、プレスリリースと特集、結果測定に関するデータ、投融資案件についての情報公開書、IFC とその顧客に影響を及ぼす主な方針とガイドラインなどが含まれています。

このサイトには、本報告書の英文オンライン版と、各国語への翻訳が終了し次第、各翻訳版のPDFがダウンロード用として用意されます (www.ifc.org/annualreport で入手可能)。また、グローバル・レポーティング・イニシアティブ (GRI) 指標を含む持続可能性に関する詳しい情報も掲載しています。

IFC はまた、ソーシャル・メディアも活用して、様々な人々とのコミュニケーションを図っています。各種のソーシャル・メディアでは、IFC の戦略的方向性について検討し、ステークホルダーや一般の人々と積極的に関わり、知識やアイデアを共有し、民間セクター開発に関する重要課題のソリューションを見出すための支援を行っています。

Facebook

www.facebook.com/IFCwbg

Twitter

www.twitter.com/IFC_org
#IFC and #IFCAR2011

Flickr

www.flickr.com/IFCphotos

LinkedIn

<http://on.ifc.org/ifcLinkedIn>

Scribd

www.scribd.com/IFCpublications

YouTube

www.youtube.com/IFCvideocasts

IFC ウェブサイト

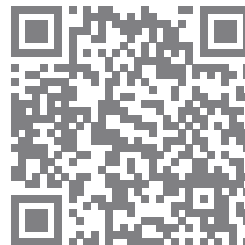
www.ifc.org

ソーシャル・メディア・インデックス

www.ifc.org/SocialMediaIndex

年次報告書

www.ifc.org/AnnualReport



www.ifc.org/annualreport

クレジット

IFC コーポレート・リレーションズ制作

デザイン: Addison
www.addison.com

印刷: Worth Higgins & Associates
www.whaprint.com

表紙イラスト: サイトウユスケ

内部写真およびイラスト

目次ページのイラスト: サイトウユスケ

目次ページ写真: Jason Florio および Panos

「IFCについて」のページ: Carolyn Drake/Panos

「ロバート・ゼーリック総裁からの書簡」ページ: Ryan Rayburn/

WB Photolab

「ラース・チュネル長官からの書簡」ページ: Frank Vincent/

WB Photolab

2～7ページ: サイトウユスケ

14～15ページ: Michelle Egan/World Bank

15ページ右下: Laza Raminomanana

16～17ページ: Baerbel Schmidt

19ページ: Jason Florio および Kamaran Najm

20～21ページ: Jason Florio

22～23ページ上および下: Jason Florio

23ページ右下: Mark Evans/iStock

24ページ: Yusuf Kamau

25ページ: China Wind Power

26～27ページ: Jason Florio

27ページ上および右下: Jason Florio

28ページ左上: Trygve Bolstad/Panos

28ページ右上: John McNally

29ページ上および下: Dileep Banerjee

30～31ページ: Jason Florio

32～33ページ: Jason Florio

34ページ: グローバル・コーポレート・ガバナンス・フォーラム

35ページ: Kieran Dodds/Panos

36～37ページ: Jason Florio

37ページ上および下: Jason Florio

38ページ上: JB Russell/Panos

38ページ下: IFC

39ページ: Jacob Silberberg/Panos

40～41ページ: Kamaran Najm

42～43ページ上: Kamaran Najm

42～43ページ左下: Zain

43ページ右下: Zain

44ページ上: E-Power

44ページ下: E-Power

45ページ: Esoko

46ページ左上: Ahikam Seri/Panos

46ページ右上: Abbie Trayler-Smith/Panos

47ページ: Enerjisa

48～49ページ: Jason Florio

50～51ページ: Jason Florio

52ページ左: Mark Henley/Panos

52ページ右: Thomas Lee Bauer

53ページ: Giacomo Pirozzi/Panos

54～55ページ左: Advans

55ページ右: Advans

56ページ左: Adam Hinton/Panos

56ページ右: CASAN

91ページ: Frank Vincent/WB Photolab

総務会への書簡

IFC 理事会は、国際開発公社の定款に基づいて、本年次報告書の作成に当たらせました。ロバート・B・ゼーリックは、IFC 総裁・理事会議長として、監査済み財務諸表とともに本報告書を総務会に提出する次第です。2011年6月30日に終了する本年度中、民間セクターへの投融資とアドバイザリー・サービスを通じて、持続可能な開発の成果を一段と拡大できましたことは誠に喜ばしく、理事会一同、ここに謹んでご報告いたします。



© ミックス品

FSC 認証林である管理された森林、
リサイクルされた木材や木材廃材から
の製品グループを使用しています
www.fsc.org 認証番号 SW-COC-002370
© 1996 森林管理協議会

援助を最も必要とする場での機会創出

2121 PENNSYLVANIA AVENUE, NW
WASHINGTON, DC 20433 USA
202 473 3800

WWW.IFC.ORG
