



# 新しい座標軸へ

年次報告書 2020

## 目次

理事会からのメッセージ 2

世界銀行グループ総裁 デイビッド・マルパス

からのメッセージ 4

フィリップ・ル・ウエルー

IFC 長官からのメッセージ 8

経営陣 13

展開中の戦略 14

IFC 2020 年次報告 38

財務結果の要約 40

業務結果の要約 41

世界銀行グループ 2020 年度の成果概要 44

各国での取組み 48

市場を拓く 50

成長を支える 60

持続可能性を推進する 70

**IFC の概要 78**

IFC の目的 79

結果の測定 89

職員と業務 97

詳細は IFC 年次報告書 2020 ウェブサイトをご覧ください：

[www.ifc.org/AnnualReport](http://www.ifc.org/AnnualReport).

**表紙：**新型コロナ危機により世界は大きく変わり、全ての人々、なかでも世界の最貧困層と最脆弱層に大きな被害をもたらしました。一方、IFC も過去 4 年間で変化しました。組織変革と業務手法の変革により、IFC は頑健で包摶的かつ持続可能な回復の種を蒔く体制が整っています。これら変革により、途上国の成長に向けての新たな座標が切り開かれることになります。

世界銀行グループの一員である IFC は、新興国市場の民間セクターに特化した世界最大規模の国際開発機関です。

途上国で市場と機会を創出するため、IFC は持てる資金、知見、そして影響力を活かし、世界の 100 カ国以上で活動しています。

IFC は民間セクターの力を活用して極度の貧困撲滅と繁栄の共有を促進するべく、2020 年度は、途上国の民間企業と金融機関に 220 億ドルの投融資を行いました。

詳細は [www.ifc.org](http://www.ifc.org) をご覧ください。

# IFC 理事会

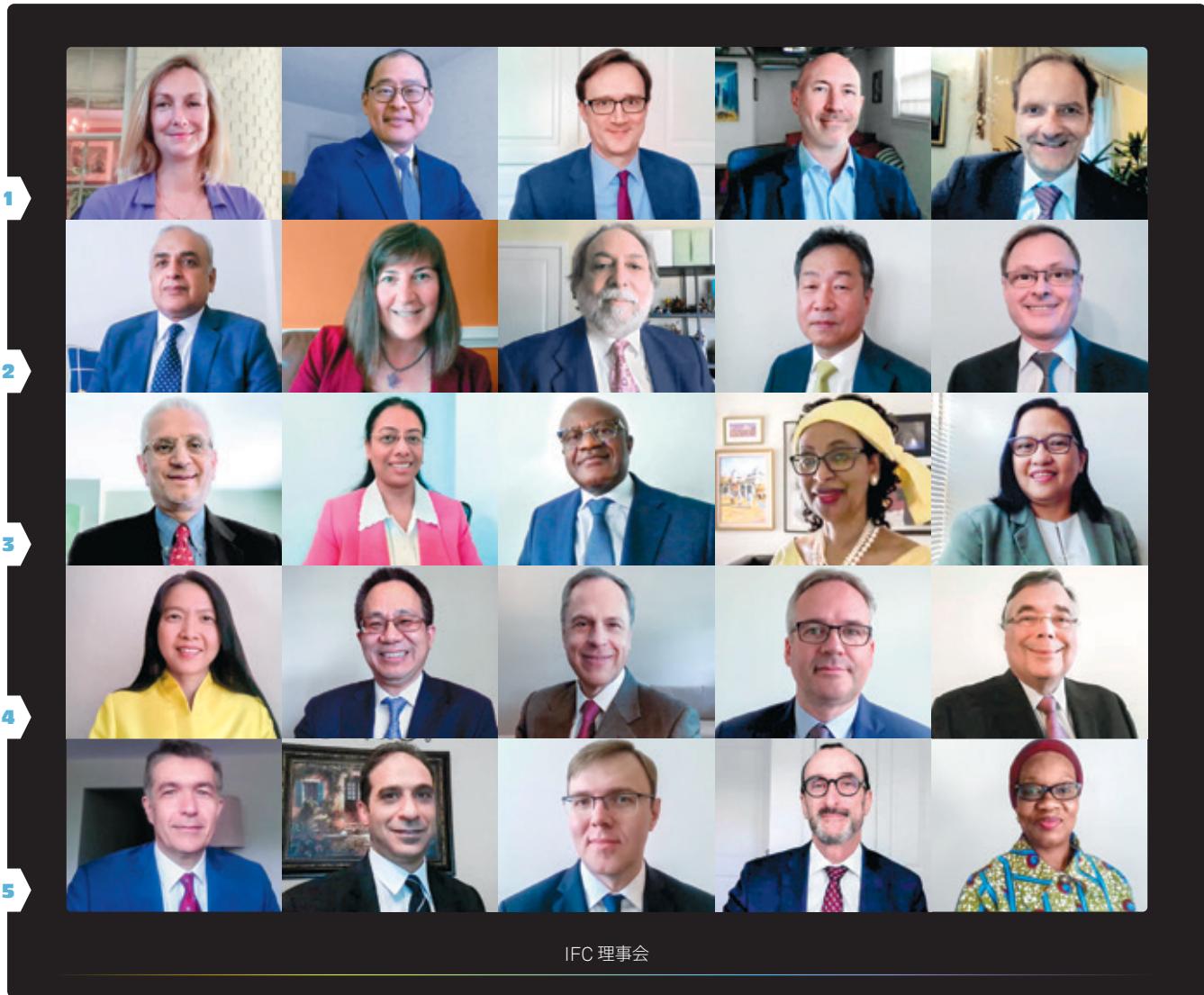
我々は現在、世界銀行が設立された 1944 年以降、最も困難な局面の一つに直面しています。新型コロナウイルス感染症の世界的流行は、全ての国と社会の構成要素に影響を与え、数百万人の命、世界中のあらゆる規模の企業、そして今日の世界経済に深刻な影響を与えています。この状況に対応するため、世界銀行グループは一丸となって、包括的な措置を迅速に講じました。この前例のない世界規模の保健、社会、経済危機に立ち向かうべく、根気強く資金動員に取り組んでいる職員に心から感謝します。世界銀行グループは、極度の貧困撲滅と繁栄の共有促進という二大目標の達成に向けて、また新型コロナ危機への対応戦略をまとめた文書「人命を救い、成果を高め、回復を軌道に乗せるための取組み」を指針として、15 カ月間に最大 1,600 億ドルを投じて、各国の危機対応を支援することを表明しました。2020 年度の時点で、支援は既に 100 カ国以上で始まっています。この資金は、途上国の強靭性と包摂性を高め、変革をもたらす投資を促進することにより、各国の回復を軌道に乗せる一助になると考えています。回復と開発を再び持続可能な形で前進させるためには、政府や官民パートナー、広範なステークホルダーと協力を続けることが鍵となります。

世界銀行グループは、グループの二大目標と持続可能な開発目標（SDGs）に向けた進捗を加速するため、新たに「脆弱性・紛争・暴力（FCV）に対する戦略」を承認しました。同戦略は、2016 年の中長期戦略「フォワード・ルック」と 2018 年の資本パッケージが順調に進んでいることを踏まえたもので、最も脆弱で社会的に取り残されている人々に焦点を当て、途上国が FCV の促進要因と影響に対処しつつ、強靭性を強化できるように、支援の有効性をさらに高めることを目指しています。

2020 年度の始め、雇用と経済変革、移民、グローバル・バリューチェーン、デジタル・トランスフォーメーションに関する戦略的事業の課題が理事会で議論されました。さらに、貿易と貿易金融、製造業、株主資本とポートフォリオに対するアプローチ、IFC の財務余力、国営企業及び株式投資についても議論が交わされました。

組織に関しても、いくつかの重要な事項を協議しました。例えば、途上国への職員配置、開発効果の測定方法、独立した説明責任の仕組み、ガバナンスの枠組み、2020 年の投票権見直し等です。この他、2021～23 年度の IFC の戦略及び事業見通し、来年度の世界銀行グループの方向性を定める 2021 年度予算についても議論し承認しました。

理事会は、世界銀行グループの組織と支援業務における人種間の公平・平等を大変重視しています。今後も組織運営においてはもちろん、顧客企業やコミュニティを支援していく上で引き続き多様性と包摂性に留意していく所存です。世界銀行グループが世界中で展開している開発業務やプログラムにおいて、人種や民族に配慮することは極めて重要であり、職場の多様性と包摂性を高めることはグループの中核となる理念と合致しています。こうした取組みは来年度においても引き続き注力してまいります。



IFC 理事会

左から右へ：

<b>1</b>	<b>DJ Nordquist</b> 米国	<b>吉田正紀</b> 日本	<b>Richard Hugh Montgomery</b> 英国	<b>Arnaud Buissé</b> フランス	<b>Juergen Karl Zattler</b> ドイツ
<b>2</b>	<b>Shahid Ashraf Tarar</b> パキスタン	<b>Louise Levonian</b> カナダ	<b>Adrián Fernández</b> ウルグアイ	<b>Kunil Hwang</b> 韓国	<b>Guenther Schoenleitner</b> オーストリア
<b>3</b>	<b>Merza Hussain Hasan</b> クウェート (筆頭理事)	<b>Aparna Subramani</b> インド	<b>Jean-Claude Tchatchouang</b> カメルーン	<b>Anne Kabagambe</b> ウガンダ	<b>Elsa Agustin</b> フィリピン (代理)
<b>4</b>	<b>Kulaya Tantitemit</b> タイ	<b>Yingming Yang</b> 中国	<b>Jorge Alejandro Chávez Presa</b> メキシコ	<b>Koen Davidse</b> オランダ	<b>Geir H. Haarde</b> アイスランド
<b>5</b>	<b>Patrizio Pagano</b> イタリア (共同筆頭理事)	<b>Hesham Alogeel</b> サウジアラビア	<b>Roman Marshavin</b> ロシア連邦	<b>Werner Gruber</b> スイス	<b>Larai Shuaibu</b> ナイジェリア

# 世界銀行グループ総裁

## デイビット・マルパスからのメッセージ

2020年は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、世界中の国々が前例のない課題に直面し、保健医療、経済活動、生計を揺るがす深刻な混乱への対応に追われました。世界銀行グループは、貧困の削減と繁栄の共有の促進という使命の下、各国の対応を最前線で支え、必要な支援を迅速に提供することにより、重要な物資の確保、人的被害や経済的困難の緩和を通じ、長年の努力の末に達成された開発成果が失われることのないよう支援しました。こうした取組みを通じた世界銀行グループの目標は、最貧困層・最脆弱層が置かれている状況を短期的・長期的に改善することにあります。

新型コロナウイルス感染症の世界的流行が始まった際、世界銀行グループは直ちにファストラック・ファシリティを立ち上げ、広範な分野で断固とした措置を講じました。世界的流行に起因する多様なニーズに対応するため、新規プロジェクトや既存プロジェクト再編を通じ、2021年6月30日までの15カ月間に最大1,600億ドルを支援します。この内、500億ドル超は国際開発協会（IDA）の資金で、グラント（無償資金）又は譲許的融資の形で提供されます。

2020年5月には早くも100カ国で緊急保健プロジェクトが始動しました。初期のプロジェクトでは、感染症の拡大抑制と保健サービスの能力強化に重点が置かれました。世界銀行グループは供給業者との代理交渉等、調達や物流の支援を通じて、各国が必要不可欠な医療品・医療機器を確保できるよう取り組みました。多くの途上国は物資の確保を輸入に頼っているため、価格変動や貿易制限から大きな影響を受ける立場にあります。国際金融公社（IFC）と多数国間投資保証機関（MIGA）は途上国の民間セクター、特に主要産業の企業に対して、ビジネス継続に不可欠な運転資本や貿易金融を提供し、金融セクターが有望な現地企業への融資を継続できるよう支援しました。

3月、世界銀行と国際通貨基金（IMF）は二国間債権国に対し、IDA借入国の債務の返済猶予を求めました。これを受けてG20諸国の首脳は4月、二国間債務の返済を2020年5月1日から同年末まで一時停止するとい

う歴史的合意を発表し、民間債権者にも同等の対応を呼びかけました。これは国際協力を通じた力強い最貧国支援の事例と言えるでしょう。

世界銀行グループは、保健上の短期的な懸念に対応するだけでなく、経済の再開、雇用・サービスの再建、持続可能な回復に向けた取組みも支援しています。多くの援助受入国が公的セクターの債務を積極的に開示することにより、透明性を向上させ、投資先としての魅力を高めてきました。世界銀行は最脆弱国が債務の持続可能性と透明性について自らのレベルを評価できるよう支援しています。いずれも開発成果を向上させるために不可欠な要素だからです。

世界銀行グループは、社会的セーフティネットの拡大を支援しています。これは生命に関わる重要な働きかけであり、例えば、現金を対面又は電子的な手段で給付するプロジェクトは、政府が最脆弱層を効率的に支援できるようにするためのものです。また、コストが高く環境に有害な燃料への補助金の撤廃又は別の補助金への転換、食品や医療品に対する貿易障壁の削減を各国政府に呼びかけています。

2020年度、IBRDの純承認額は前年度を上回る280億ドルとなり、実行額は堅調な水準を維持しました。IDAの純承認額は前年比39%増の304億ドルでした。3月に承認されたIDA第19次増資（IDA19）においては、76の最貧国に対する今後3年間の支援の原資として820億ドルを確保しました。この資金は、脆弱性・紛争・暴力（FCV）の影響下にある国々への支援を拡大し、債務の透明性と持続可能な借入れを強化するために活用されます。



この一年間、世界銀行の職員とマネジメントは各国のプログラムに協調的に取り組み、質の高い知識をプロジェクトや開発政策に積極的に活用してきました。また、現地事務所で働く職員を増員し、支援の現場との距離縮小を図っています。特にアフリカ地域については、2021年度から2人の副総裁が西・中央アフリカ地域総局と東・南アフリカ地域総局をそれぞれ担当することとし、支援をさらに強化する予定です。また、専務理事兼最高財務責任者（CFO）にアンシュラ・カント、開発政策・パートナーシップ担当の専務理事にマリ・パンゲストゥ、MIGA長官に保野弘、そしてクリスタリナ・ゲオルギエバがIMFの専務理事に就任したことを受け、業務統括担当の専務理事にアクセル・ヴァン・トロツツエンバーグをそれぞれ任命したことと、合計4名の新たなシニア・リーダーが加わりました。この1年間に、他にも12人の副総裁の就任と異動がありました。この強力な幹部のチームは、世界で最も効果的な開発機関を目指して、意欲的かつ献身的な職員と力を合わせ、高い適応力と強靭性を備えたビジネス・モデルを通じ、全ての国・地域が高い開発成果を達成できるよう支援しています。

10月の年次総会では、学習貧困（簡単な物語を読解できない10歳児の比率）を追跡する新たな指標が発表されました。学習貧困の削減には包括的な改革が不可欠ですが、その結果として子供たちが可能性を十分に發揮できる大人になるための技能を習得することは、開発にとって決定的に重要です。

世界銀行グループは、途上国の人々、特に女性や脆弱層が低コストの金融取引を利用できるよう新しいデジタル・テクノロジーの導入も支援しています。デジタル・テクノロジーやインターネットの普及は、女性の経済的 possibility を最大限に引き出すための重要なステップです。世界銀行内に設置された女性起業家資金イニシアティブ（We-Fi）は、各国が女性の活躍を阻んでいる規制・法律面の障害を撤廃し、成功に必要な資金、市場、ネットワークへのアクセスを提供できるよう支援しています。この他、コミュニティにおける女性の発言権と決定権を強化すること、女児が学校で効果

的かつ安全に学習できるようにすること、質の高い保健医療を母子に提供することにも力を注いでいます。

世界銀行グループは、雇用創出と経済成長の要となる民間セクターの強化も支援しています。2020年度、IFCの長期投融資承認額は前年度を上回る220億ドルでした。この内、110億ドルは自己勘定分、残る110億ドルは民間セクター等から動員した資金です。この他、IFCの短期融資は65億ドルに上りました。MIGAの承認額は総額40億ドル、平均的なプロジェクトの規模は8,400万ドルでした。MIGAのサービス、職員配置、川上段階の取組みは、IDA適格国やFCVの影響下にある国々の小規模プロジェクトに重点を置いているなど、世界銀行グループの新型コロナウイルス感染症対応を推進するものです。

こうした成果は職員の懸命な努力と、感染症の流行の中、円滑に進められた在宅勤務への移行なしには実現しなかつたでしょう。職員はあらゆる国やレベルでの活動を通じて、各国の喫緊のニーズを満たすソリューションを引き続き提供してきました。困難な状況にもかかわらず、変化に柔軟に対応し、献身的に職務に当たっている職員に心から感謝します。

世界銀行は、感染症の世界的流行と深刻な景気後退に取り組む途上国の人々が危機を乗り越え、持続可能かつ包括的な回復を達成し、より良い未来を実現できるように、今後も各国が必要とする支援や援助を提供してまいります。

デイビッド・マルパス  
世界銀行グループ総裁  
兼理事会議長

# 新型コロナウイルス 感染症対策への支援

2020年初頭に拡大した新型コロナウイルス感染症の世界的流行は、各国の保健システムに深刻な課題を突きつけ、広範囲にわたる経済活動の停止、学校の閉鎖や企業の休業、失業といった事態を引き起こしました。その結果、ほぼ全ての国が過去に類を見ない規模の景気後退に直面しています。

これに対し世界銀行グループは、国際社会の中心となって対応に当たっています。3月の理事会では、途上国における緊急の保健ニーズへの対応と景気回復の促進を支援する新しいファストラック・ファシリティが承認されました。4月、世界銀行は同ファシリティの下で、保健システム、疾病監視、公衆衛生に対する支援を強化するための第1弾となるプロジェクトに着手しました。IFCとMIGAは、経済への打撃を和らげるため、企業が事業を継続し雇用を維持できるように、資金の提供と資本アクセスの拡大に迅速に着手しました。

世界銀行グループは、新型コロナウイルス感染症に対する各国の対応を支援するため、新規プロジェクトの立上げや既存プロジェクトの再構築、災害リスク繰延引出オプション(Cat DDO)の発動、再構築と回復を促進する民間セクターの持続可能なソリューションを通じて、2021年6月までの15カ月間に最大1,600億ドルの資金を支援する予定です。新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、2020年には新たに約1億人が極度の貧困に陥る恐れがあります。FCV関連の課題を抱えている国は、この世界的流行により保健、社会、経済面で特に大きな影響を受けやすいと見られます。こうした国々に対する支援は、予防への投資、危機的状況への取組みの継続、人的資本の保護、最脆弱層及び不利な立場にある人々(避難を強いられた人々を含む)への対応に重点を置いています。サプライチェーンの混乱と輸出制限によって食料供給が不安定になっていることから、最貧困・最脆弱国は食料不足のリスクにも直面しています。この問題に対応するため、世界銀行は各国に食料サプライチェーンの維持と安全な運用を求めると共に、感染症の世界的流行による食品購買力への影響を各國がモニタリングできるよう支援しました。さらに、最貧困層・最脆弱層を対象とした強力な社会的保護プログラムの実施を呼びかけ、生計の保護に加え、手頃な価格での基本的食料へのアクセスの重要性を訴えました。

世界銀行は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行がもたらした広範な影響について、地域別の経済報告や世界規模の送金額減少に関する報告書、教育や子供の将来に対するショックについての政策ノート等で分析を行っています。しかし、短期的な危機が過ぎ去った後も途上国には、その影響を緩和し、長期的な成長を加速するための支援が長期にわたって必要となります。そこで世界銀行は、ガバナンスの強化とビジネス環境の改善、金融市場の混乱への対応、人的資本分野の成果向上に向けた教育と保健への投資、債務の透明性向上による新規投資の呼び込み、貧困層への現金給付によるセーフティネットの拡大、エネルギー価格政策の見直し、世界的流行の収束後に備えて資本と労働力を迅速に調整するための改革等、様々な政策を提言しました。

今回の緊急事態においては、民間セクターの支援も不可欠です。IFCは、世界銀行グループによる支援の一部として2021年6月までに470億ドルを提供する計画であり、まずは危機的状況にある企業が事業を継続し、雇用を維持できるように、80億ドルを提供します。同パッケージは、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響を受けやすいインフラ、製造業、農業、サービス業の既存顧客を支援するだけでなく、金融機関の流動性を高めることで、輸出入企業に貿易金融を提供し、融資枠の拡大を通じて企業が運転資金を確保できるよう支援します。

IFCは第2段階として、既存及び新規顧客を支援する準備も進めています。例えばグローバル・ヘルス・プラットフォームは、マスクや人工呼吸器、検査キット、将来的にはワクチン等の重要な保健医療品へのアクセスを改善するため、メーカーや主要原料の供給業者、サービス提供事業者に対し、途上国への製品・サービス提供のための資金を提供します。IFCは自己勘定分の20億ドルに加え、民間パートナーからも20億ドルを動員する予定です。また、企業や金融機関が回復軌道に乗れるよう、事業の再編や資本構成の変更も支援する予定です。

MIGAも65億ドルのファストラック・ファシリティを立ち上げ、新型コロナウイルス感染症の世界的流行に対応している低・中所得国の民間投資家及び金融機関を支えています。同ファシリティは、保証提供手続きの合理化と迅速化に加えて、各国政府及び関連機関に対し、直ちに必要な医療機器や保護具、薬品、サービスを購入するための信用補完や、経済の回復に必要な資金を提供するものです。この他、商業銀行や金融機関向けのリスクヘッジ・ソリューション、現地銀行向けの貿易金融支援も提供されます。



ナイジェリア

## 5,000 万ドル

強靭な回復を支援する活動の一環として、IFCを通じて国内の銀行に5,000万ドルを融資。中小企業が事業を継続し、雇用を維持できるように、中小企業への貸付枠の拡大を支援。



バングラデシュ

## 2,500 万ドル

現地のアグリビジネス企業が必要な長期的な運転資金と追加的な設備投資の資金として、IFCを通じて2,500万ドルを融資。



モンゴル

## 2,700 万ドル

救急医療に携わる医師、看護師、医療従事者向けの研修、医療・検査用機器・消耗品の調達、保健医療施設の修繕、国の保健危機対応能力の強化に対する支援として、世界銀行から2,700万ドルを提供。



キルギス共和国

## 1,200 万ドル

医療・検査用品、集中治療室(ICU)用機器、病院向け災害準備金等、救急チーム、病院、検査施設の機能強化に対する支援として、世界銀行から1,200万ドルを提供。



イエメン

## 2,700 万ドル

世界保健機関(WHO)と連携し、感染の拡大抑制と感染症関連リスクの緩和に対する支援として、世界銀行から2,700万ドルを提供。

貿易金融に対するIFCとMIGAの支援は、グローバル・サプライチェーン、特に必須医療品の生産・流通を確保するという世界銀行グループ全体の取組みを補完するものです。世界銀行グループは、途上国政府に代わって供給業者に働きかけ、各国がこうした物資を入手できるよう迅速に行動しました。また、各政府には保護貿易主義の施策を控えるよう呼びかけました。こうした施策は必要な物資の供給量を世界規模で減少させるだけでなく、価格上昇を誘発し、途上国が必要な物資の確保を困難にする懸念があります。

世界銀行は、IDA借入国が感染症の流行が引き起こした課題に取り組むための流動性を確保し、資金ニーズを把握できるよう、国際通貨基金(IMF)と共同で二国間債務の返済猶予を呼びかけました。2020年4月15日、G20諸国の首脳はこの呼びかけに応じ、5月1日付けで貧困国債務返済を一時停止するという債務救済措置に合意しました。バーチャル形式で開催された世界銀行グループ・IMFの春季会合では、デイビッド・マルパス総裁が開発委員会に対する声明の中で、「債務救済は、貧困国の人々に実質的な利益をもたらし得る、強力で即効性のある措置だ」と述べ、この歴史的偉業をたたえました。

2020年6月、理事会は新型コロナウイルス感染症の世界的流行に対する対応を詳細に記した戦略文書「Saving Lives, Scaling-up Impact, and Getting Back on Track (人命を救い、成果を高め、回復を軌道に乗せるた

めの取組み)」を承認しました。同文書は、世界銀行グループの危機対応を「緊急支援」、「再構築」、「強靭な回復」という3段階に分けて説明しています。まず「緊急支援」では、感染症が保健、社会、経済にもたらした短期的な影響に対応するための支援を提供します。各国が感染症の拡大を抑制し、経済活動の再開へと向かう「再構築」では、将来の危機に備えた保健システムの強化、教育、雇用、保健医療へのアクセス拡大による生活と生計の立て直し、企業と金融機関の再建が支援の重点分野となります。「強靭な回復」では、感染症の世界的流行によって変容した世界で、各国がより持続可能かつ包摂的で強靭性を備えた未来を構築できるよう支援します。

世界銀行グループは、この危機に徹底して対応するため、インパクトの最大化と財務基盤の維持に注力しながら、今後も前例のない規模と速度で各国を支援していく予定です。グループ内の連携を強化し、感染症の世界的流行と戦うため、引き続き官民連携の適正なバランスを探り、援助受入国やパートナーと協力していきます。

各国で展開されていた開発援助は、過去に例のない規模の今回の危機に対応するために軌道修正を迫られましたが、世界銀行グループの長期的な使命は変わっていません。極度の貧困撲滅と繁栄の共有促進という目標を持続可能な形で達成することは今も世界銀行グループの使命であり、そのために、今後は感染症の世界的流行からの強靭な回復と、さらなる強靭性の獲得に注力していく所存です。

# フィリップ・ル・ウエルー

## IFC長官からのメッセージ

「新しい座標軸へ」—今年度の年次報告書のタイトルです。

2020年、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な流行により、何百万人という人々の生活が一変し、世界経済は第二次世界大戦以来最悪の景気後退局面に直面すると予測されています。この危機は、貧困層に甚大な被害をもたらしているだけでなく、途上国に暮らす人々の生活水準の改善に向けた何十年にもわたる努力の成果を脅かしています。

医療面の危機対応が進む一方で、多くの企業が経営破綻に追い込まれています。存続可能な企業の救済は、人々の雇用と生活を守り、さらなる金融の混乱を防ぐとともに、長期的な成長の実現を可能にします。さらに、開発への取組みを元の軌道に戻すためには、投資機会の開拓、企業の再編と資本増強、成長企業やスタートアップ企業への投資といった取組みを持続的に行う必要があります。この過程において、我々は頑健で、包摂的、そして持続可能な回復の種を蒔かねばなりません。これには、バリューチェーンの強化、グリーンエネルギーと責任ある消費及び生産パターンへの移行の加速化、さらには雇用と金融サービスへのより公平なアクセスの推進などが不可欠です。これらが実現できれば、途上国にとっては、成長に向けての新たな座標が切り拓かれることになります。

私は、4年半に及ぶIFC長官としてのこの職を最後に引退します。ヤング・プロフェッショナル・プログラムを通じ世界銀行グループに入社してから33年の年月が経ちました。IFC長官として職務に励んだこの最後の4年半の間に、組織の長としてIFCの抜本的な改革に取り組み、その結果、IFCは、今や途上国がパンデミックから回復し、最も困難で脆弱な環境にある人々の生活改善を支援するために必要な体制を整えるに至ったものと自負しております。自らの組織を創り変えることにより、IFCはこれまで以上に、最も困難な市場で、最も厳しい状況にあっても、民間資本を動員できるようになりました。

### 新しい座標の軸を築き上げる

これまで4年間、開発効果を高めるという究極の目標を目指して、IFCは組織や意識を変えるという困難な課題に取り組んできました。2016年、IFCは新たなIFC3.0という戦略を導入し、能動的に市場を切り拓くとともに投資機会を創り出し、民間資本の動員の拡大を図ってきました。この戦略は、民間投資こそが世界の開発目標の達成に向けた取組みの主柱であるべきとの考えを基盤としています。以降IFCは、この目的に見合った組織となるべく一連の改革に取り組みました。その過程において、加盟国の強い支持を得て55億ドルに及ぶ歴史的な増資を実現しました。この増資にかかる合意の一環として、IFCは2030年までに投融資の年間承認額を2倍以上、最貧国及び最も脆弱な国々への自己勘定投融資を3倍以上に増やすことを目標に掲げ、世界の貧困層が最も多く暮らすサブサハラ・アフリカと南アジアに引き続き注力していきます。

こうした改革を通じ、我々は各国独自の開発ニーズや優先事項に対する理解を深め、これらニーズに応えることができるよう業務改善に取り組むとともに、民間セクターによる投資の開発効果を測定する手法を確立しました。また、現地のコミュニティ及び利害関係者とより密接かつ透明性の高い連携を図っていくことを誓約しています。



フィリップ・ル・ウェル—

IFC 長官

我々は、国毎に民間セクターが主導する成長機会を分析する「国別民間セクター診断」を導入しました。この診断結果は、政策決定者が投資の誘引に向けた改革努力において注力すべき点を明確に示す、より広範な国別戦略に反映されます。これを基に、我々は経済発展に重要なセクターの開拓方法を検討し、投資機会創出のための予備調査を実施するなど、従来より早い段階でセクターやプロジェクトの開発プロセスに関与し、より積極的な業務展開を進めました。IFCでは、この川上からのアプローチを「アップストリーム事業」と呼んでいます。今年度、IFCは233人の職員を本事業に採用し、彼らは現在、潜在的な顧客に提案する新たなプロジェクトを創造し、具体的な形にするために日々努力を重ねています。

また、IFCは途上国への投融資の指針となる、画期的なツール(AIMM)も開発しました。インパクト効果を測定するためのこの新たな内部の枠組みにより、各プロジェクトの開発効果を明確に示すことができます。この手法からインスピレーションを得て2019年4月に立ち上げたのが、「インパクト投資の運用原則(Operating Principles for Impact Management)」です。信頼に足るインパクト投資のロードマップとして多くの署名機関に活用され始めており、署名機関数は2019年度の60から2020年度には101まで増加し、署名機関全体のインパクト資産の運用残高は3,000億ドルを超えていました。

IFCは、カスケード・アプローチ(民間優先の原則)を通じ、世界銀行及びMIGAとより体系的に協働を図る取組みも進めています。このアプローチでは、開発課題に対し民間セクターによる解決が望ましく、効果的であると判断される場合、世界銀行グループの職員は顧客と連携してまず民間優先での解決策を追求し、民間による解決が困難な場合に初めて公的資金が活用されます。さらに、世界銀行の開発政策融資制度を活用し、国やセクターレベルでの改革を促進するための連携を強化しています。

世界銀行グループの最貧国向け基金である国際開発協会(IDA)の支援適格国に、民間投資を促す触媒として活用する「IDA民間セクター投資枠」も創設しました。この民間セクター投資枠下の「リスク緩和」、「ブレンド・ファイナンス」、「現地通貨」、「MIGA保証」という4つのファシリティを通じ、プロジェクトにかかるリスク軽減やそれまで困難であった現地通貨での資金調達を支援することが可能となりました。

同時に、透明性とアカウンタビリティ(説明責任)の向上にも組織的に取り組みました。新たに、「環境及び社会政策・リスク局」を設置し、我々のプロジェクト影響下にあるコミュニティや市民社会団体(CSO)と積極的かつ組織的な関与を深めるとともに、理事会や利害関係者に対する報告をより包括的かつ頻繁に行うように取り組んでいます。

## 激動の中、結果を出す

IFC はパンデミックの最中にあっても大きな成果を出しています。今年度は、自己勘定分 111 億ドルを含め、220 億ドルの長期投融資を実行しましたが、これは前年度から約 15% の増加となっています。また短期資金融資承認額は、貿易金融を含めて前年度より 12% 増の計 65 億ドルとなりました。自己勘定分の長期投融資承認額のうち、25% を IDA 適格国及び脆弱国、30% を気候変動ビジネスが占めています。また、女性をターゲットとした金融機関に対する 18 億ドルの長期投融資も実行しています。

さらに、IFC は世界のパンデミックとの戦いも積極的に支援しました。IFC は、企業の事業継続と雇用維持を支援するべく、80 億ドルのファストトラック COVID-19 融資ファシリティを立ち上げました。このファシリティを通じ、パンデミックによる事業への影響が顕著である顧客企業に直接融資を提供するとともに、感染拡大による影響下にある中小企業への融資を継続できるよう顧客である金融機関を支援しました。

2020 年 9 月現在で、既に同ファシリティから 39 億ドルもの資金がコミットされており、このうち 20 億ドルは、貿易事業に従事する、特に零細・中小企業が事業継続に必要な流動性を維持できるよう貿易金融を通じた支援に充てられています。さらに、マスク、人工呼吸器、将来的にはワクチンなどの必要不可欠な医療品に対する途上国のアクセスを増やすとともに、医療品の生産能力向上も支援する、画期的な「グローバル・ヘルス・プラットフォーム」の立ち上げに向けた準備も進めています。

重要なことは、今般の危機は、IFC の業務の進め方にも位相転換をもたらしたということです。我々はバーチャルな手法を取り入れ、評価やポートフォリオ管理もバーチャルで行うようにしました。COVID-19 緊急融資ファシリティに関しては、主要なリスクの精査を行いつつも、最大限迅速な対応ができるよう意思決定の枠組みを見直し、最も早い案件で過去最短の 29 日間で融資を実行できました。また、ポートフォリオ管理プロセスも合理化を進め、顧客からの返済猶予（スタンダードスタイル）の要請にも迅速に対応しました。

2020 年度、IFC は株式投資についても新たなアプローチを採用し、これまでの「ゆりかごから墓場まで」広く行ってきた株式投資手法を見直すとともに、新規ビジネス分析とポートフォリオにかかる意思決定においてマクロ経済問題をより重視するようにしました。これに合わせて、アセット・マネジメント社 (AMC) を IFC に統合し、AMC は新たに株式にかかる IFC の資金動員プラットフォームとしての役割を担うことになりました。さらに、金融仲介機関のポートフォリオのグリーン化を進め、石炭資産へのエクスポートジャーナーの大幅削減を積極的に支援する、金融仲介機関のグリーン・エクイティ戦略の事業化においても大きな前進がありました。

## 川上段階での取組みと重要な転機

パンデミックからの再構築と回復の段階にあって、IFC3.0 戦略を実践しつつ、危機対応としての効果を高めるうえで重要なのが、川上段階における業務体制の拡充です。川上段階における取組みを完全に機能させることが、過去 4 年間我々が取り組んできた組織改革において最後の、そして最も重要な要素と言えるでしょう。

川上段階での取組みとは、民間投資を呼び込むために、対象セクターやプロジェクト・レベルでの計画策定や関与を深めることで、市場の創出、深化、そして拡大を図ることです。このためには、生産性の高い投資に民間資本が流入するのを阻害する規制のボトルネックを見極め、世界銀行グループが一丸となって、国やセクターレベルでの規制改革に取り組むといった体系的なアプローチが必要です。また、想像力を働かせるとともに、IFC の国別戦略に沿った収益性のある、インパクト効果の高い案件のパイプラインを構築することが重要です。

今年度、このアップストリーム事業が実を結び始めました。1 月、IFC はカサブランカの公共交通システムを改革し、遠隔地にあるコミュニティと都市を結びつけるプロジェクトに合意しました。5 月にはベオグラード最大の廃棄物埋立地を、廃棄物処理施設を併設する新たな廃棄物処分場に生まれ変わらせる画期的なプロジェクトを実現しました。6 月には、アフガニスタンの発電能力を最大 30% 拡大する発電所建設への融資を行う歴史的な新規プロジェクトにも合意しました。これら投融資の全てが、これまでの川上段階での取組みによって実現したものです。

平行して、アップストリーム事業を担当する職員を大幅に増員し、2019 年 6 月には 3 人だった担当職員数は、2020 年度末には外部から採用した 170 人を含め 233 人まで増加しました。これにより、プロジェクトの立案や予備調査の実施、プロジェクトの設計に必要なスキルと産業毎の専門知識を備えた人材を確保し、既に実績と評価を得ている融資とストラクチャリングの知見をさらに強化することが可能となります。2020 年度末現在、IFC のアップストリーム事業のパイプライン、すなわち今後 5 年間にわたる取組みにより実現可能な投融資案件の規模は、約 49 億ドルに達しています。我々は、リソースの多くのこの川上段階での取組みに振り向けており、2021 年度では、IFC の業務の合計予算の約 22% に相当する 2 億 1,500 万ドルがアップストリーム事業に充てられます。また、スタッフを対象としたインセンティブ制度として、業績による表彰や専門的なキャリア開発の機会、社内表彰制度を新たに設けました。



2016 年度



2017 年度



2018 年度



2019 年度



2020 年度

## IFC の年次報告書（2016 年度～ 2020 年度）

フィリップ・ル・ウェルー IFC 長官の在任中に発行された過去 5 年分の IFC の年次報告書の表紙は、これまでの IFC の変革の軌跡を表しています。「市場を創る」ための戦略である IFC3.0 の導入、民間セクターによる開発を促す新たな推進力としてのインパクト測定と経済分析への着目、歴史的な 55 億ドルの増資の承認、新型コロナの影響と IFC や他機関による回復に向けた国や企業への支援策—この全てが、60 年以上にわたる経験が結実したものです。

表紙の色は国際性を表現しています。最初の 4 年分の黄色、緑、青、紫に赤が加わり、出来た虹が今年度の報告書の表紙のデザインになっています。

パンデミックからの再構築と回復の段階にあって、IFC3.0 戦略を実践しつつ、危機対応としての効果を高めるうえで重要となるのが、川上段階における業務体制の拡充です。

#### ダイバーシティの推進

多様性（ダイバーシティ）は組織の強みとなるとの認識のもと、2020年度も引き続き、多様性に富んだ職場環境の構築に重点的に取り組みました。新規採用者の内、女性は54%、サブサハラ・アフリカ、カリブ海地域出身者が16%を占めています。また、IFCの新規採用者の32%は、アンダー・リプリゼンテッドな（相対的に職員数が少ない）国籍の出身者が占めています。

米国をはじめ世界規模で広がった人種差別と暴力への抗議運動は、我々が住む世界に根強く残る人種差別を浮き彫りにしました。IFCは全ての人が包摂性と寛容性を謳う社会に暮らし、尊厳と機会を手にすることができるよう尽力しています。これらの中核的な企業理念は、貧困層のための機会とより良い雇用機会の創出という我々の使命と合致しています。しかし一方で、我々の対外的な業務や組織内で、こうした理念が本当に実践されているかを見極め、さらにその強化に向けての取組みを進めていかねばなりません。IFCは多様性と機会の平等を推進し、無意識の偏見と闘うとともに、人種差別をはじめとするあらゆる形態の差別について職員が安心して相談することができる環境の整備に努めています。

2020年度末には、IFCのジェンダー・ビジネス・グループを、ジェンダー・エコノミック・インクルージョン・グループへと組織変更し、支援対象を「ピラミッドの底辺（BOP）」に位置する人々、障がいを持つ人々、性的・ジェンダー・マイノリティ等、支援が不充分な人々にまで拡大することを発表しました。同グループは、他の活動に加え、包摂性がビジネスにもたらす利益についての研究を進め、思想的なリーダーシップを推進するとともに、インパクト投資やソーシャル・ボンド原則を通じた資金動員を支援していきます。

#### 今後の展望

IFC協定の第1条が示す通り、IFCの使命は「加盟国、特に低開発地域において、生産的な民間企業の育成を奨励することによって、経済開発のさらなる促進」を図ることにあります。我々は前例のない時代に生きており、民間セクター主導の開発の第一人者というIFCの役割が、かつてないほど重要となってきています。これまで4年間、IFCは組織構造と業務手法の変革に取り組んできましたが、その中で最も重要なのは、意識改革が進んだことです。今後、新型コロナとの戦いを続けながらIFC3.0を推進していく中で、イノベーション、忍耐、集中力そして勤勉な姿勢が不可欠となります。IFCを去るにあたり、私が自信を持って言えることは、IFCは今や加盟国に誓った野性的な目標とコミットメントを達成するために必要となる、金融資本、才能に溢れた人材、創造力、そして固い意志を備えるに至っているということです。開発問題はまさにIFCの中核的使命となり、他の世界銀行グループのメンバーと共に、我々はこれからもグローバルな開発金融の新しい座標軸を目指してまいります。



フィリップ・ル・ウェラー  
IFC長官

# 経営陣

IFC の経営陣は、開発効果の最大化を図るとともに顧客ニーズに応えることに主眼を置き、IFC の経営資源の効果的な展開を指揮監督する立場にあります。IFC の経営陣は、開発分野における長年の経験、幅広い知見、そして補完的な文化的視点を結集し、最も必要とされる場所で機会を創出できるよう、IFC の戦略や方針を策定します。



フィリップ・ル・ウエルー

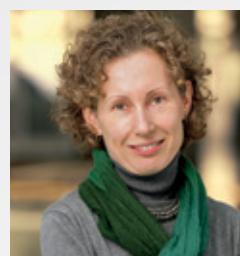
IFC 長官



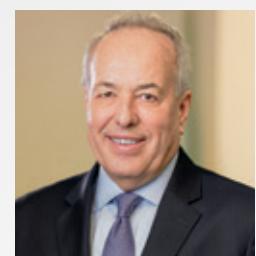
Stephanie von Friedeburg  
最高執行責任者



Georgina Baker  
ラテンアメリカ・カリブ海地域  
及びヨーロッパ・中央アジア  
担当副総裁



Elena Bourganskaia  
首席補佐官



Marcos Brujis\*  
IFC アセット・マネージメント社  
最高経営責任者（CEO）



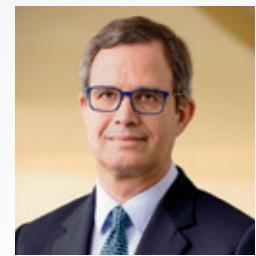
Karin Finkelston  
パートナーシップ、コミュニケーション及びアウトリーチ担当  
副総裁



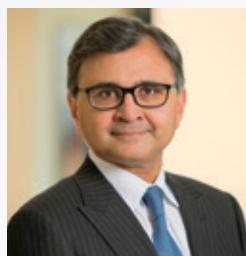
John Gandolfo  
財務担当副総裁、  
トレジャラー



Mohamed Gouled  
リスク及び金融担当副総裁



Hans Peter Lankes  
経済分析及び民間セクター  
開発担当副総裁



Monish Mahurkar  
経営戦略及び経営資源担当  
副総裁



Sérgio Pimenta  
中東・アフリカ地域担当  
副総裁



Christopher Stephens  
法務及びコンプライアンス・  
リスク担当副総裁、法律顧問



Nena Stoilkovic  
アジア太平洋地域担当  
副総裁



IFC  
30

市場創出のための戦略

## 開発を IFC の中核に据える ...

新型コロナ危機への対応に追われる加盟国を支え、持続可能かつ強靭で公平な経済の回復に向けた支援を行う中で、2016年12月に導入されたIFCの経営戦略である「IFC 3.0」の重要性が一段と高まりました。

助言や融資を通じて開発課題に民間主導の解決策をもたらし、顧客である国々に最善の機会を提供することに注力したIFC 1.0及びIFC 2.0という従来のアプローチの強みを基盤として作り上げた3.0戦略で、IFCの組織としての青写真は完成したことになります。60年以上にわたる新興国市場への投融資の実績と持続可能性に関する基準の確立、多様性に富む経験豊富な職員の連携力、そして顧客に寄り添った支援を可能にする100カ国以上に及ぶ現地拠点を基盤として、IFCの戦略は進化を遂げてきました。

IFC 3.0 は、つまり受動的ではなく、「能動的な行動」を促すものです。IFC はプロジェクトに資金を提供するだけではなく、**市場を創ること**、そして民間資本を大規模に動員し、最貧国や脆弱な国々をより重視することにコミットしています。AIMM 手法を用いた事前インパクト効果測定、新しいブレンド型融資をはじめとするリスク削減ツール、重要な制度改革を特定する世界銀行グループが共同で取り組む診断に基づく国別戦略、そして新たな投資機会を開拓するためのIFCの川上からのアプローチなど、IFC 3.0 を支える数々の基本的な柱を駆使して取り組む戦略は、加盟国が2018年に承認し、2020年に発効した55億ドルの増資の実現を支えました。（詳細は後述参照。）

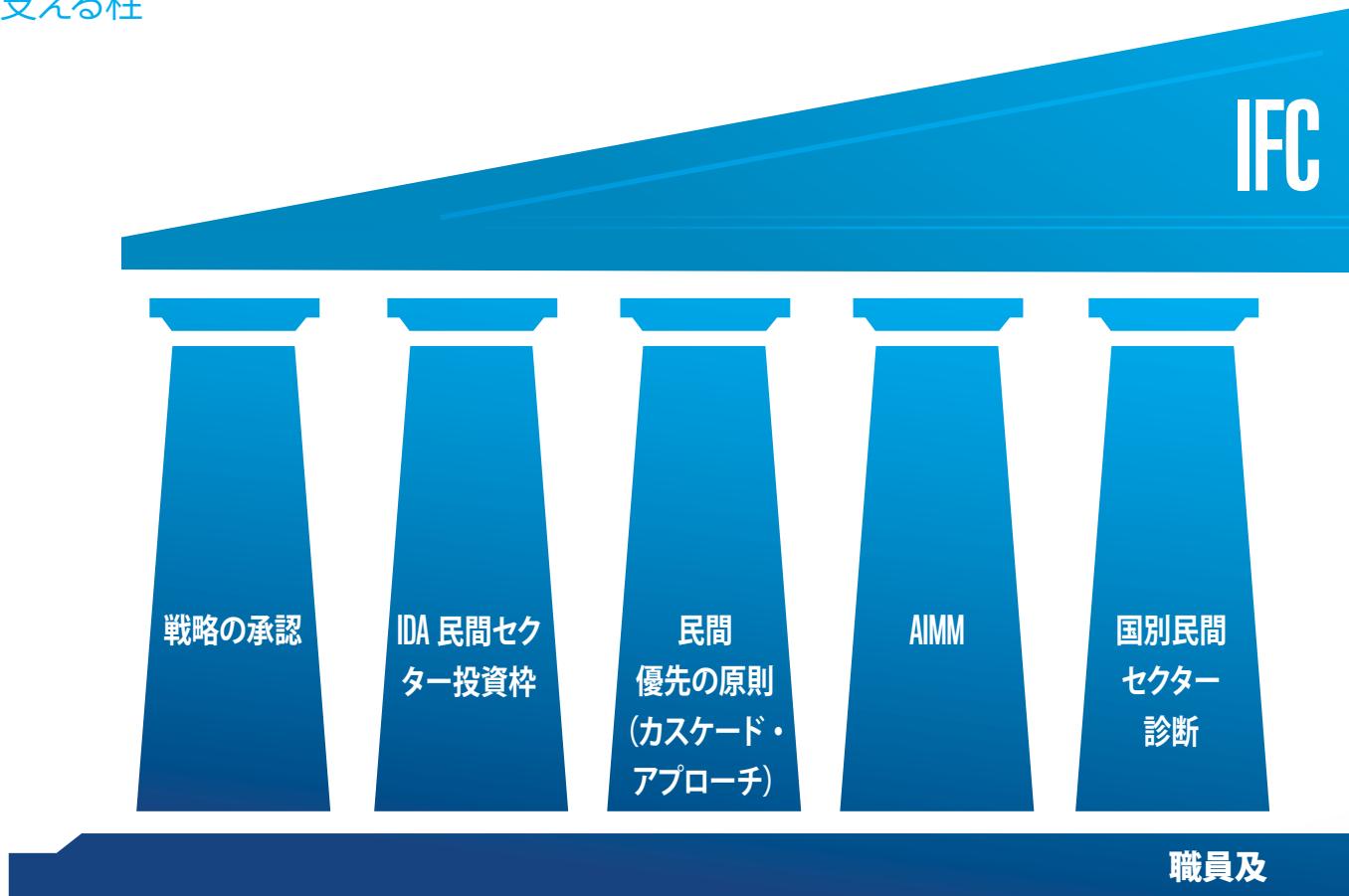
IFC3.0においては、開発課題の解決に向け、新たな手法が盛り込まれています。新たなスキルを持って、新旧の融資・助言商品を活用することで、IFCは民間セクターによる解決策と投資を最も必要としているところに資金を動員することができます。これは、「加盟国、特に低開発地域において、生産性の高い民間企業の育成を奨励することによって、経済開発のさらなる促進」を補助するという、1956年創設時から変わらぬ使命を達成するための21世紀の包括的な枠組みです。

IFC 3.0 は、IFC の中核に開発を据え、究極の目標達成に向けて我々を導く戦略なのです。

## IFC を開発の中核に据える

## 市場創出のためのアーキテクチャ

### 3.0 を支える柱



### 職員及

#### IFC3.0 のツールとアプローチ：年表 \*

2016	2017	2018
<b>IFC 理事会、IFC3.0 戦略を承認：</b> この新戦略により、IFC のビジネスモデルが、市場創出重視に転換	<b>IDA 民間セクター投資枠：</b> 大規模なブレンド型融資と民間資金動員のためのプラットフォームで、プロジェクトや市場のリスク削減、民間資金の呼び込みに活用	<b>民間優先の原則：</b> 可能な限り民間セクターの解決策を優先し、公的資金は民間セクターでの解決が不可能な場合に利用するという世界銀行グループの意思決定の枠組み
<b>副総裁職を 2 つ新設：</b> IFC 経営陣の再編により、副総裁職を 2 つ新設（経営戦略及び経営資源担当副総裁、経済分析及び民間セクター開発担当副総裁）	<b>共同資本市場プログラム (J-CAP)：</b> 途上国の資本市場の発展と現地の開発ニーズへの対応を支援するために、投資と助言を組み合わせた世界銀行グループのパートナーシップ	<b>開発効果測定フレームワーク (AIMM)：</b> プロジェクトの効果と市場創出への効果を評価するための IFC の開発効果測定システム
<b>財務投資の新たなリスク選好の枠組み：</b> 財務のポートフォリオ全体のリスク・リターンのプロファイルをより適切に調整するために、流動性資産投資に関する指針を改訂	<b>新たな株式投資戦略の策定：</b> 診断結果と IFC ポートフォリオに占める株式規模に基づき策定。さらにマクロ経済分析の改善と株式投資の専任スタッフを配置	<b>ブレンド型融資原則の強化：</b> IFC と他の開発金融機関が連携し、ブレンド型融資の利用に関する新たな指針を策定
<b>副総裁職をさらに新設：</b> パートナーシップ、コミュニケーション及びアウトリーチ担当副総裁職を新設	<b>追加性のための新規フレームワーク：</b> IFC の資金的・非資金的な追加性を評価するフレームワークをより厳格化・制度化	<b>民間資金動員に関する原則：</b> G20 が民間資金を呼び込むための新原則を承認し、資金動員強化を要請
		<b>新たな組織構造：</b> 最高執行責任者、地域担当副総裁、シニア・ディレクターが IFC3.0 戦略の実施をサポート

\* 年表は暦歷

# 3.0



## び経験

**増資：**  
55 億ドルの増資の合意の一環として、IFC は 2030 年までに：  
• 年間の総投融資額を 2 倍以上に  
• 最貧困・脆弱国向けの自己勘定による年間投融資額を 3 倍以上に  
• 最貧困国向け (IDA 融資適格低所得国及び脆弱国) への自己勘定による投融資年間承認額を 4 倍以上に  
• 気候変動関連の自己勘定による年間投融資額を 3 倍、女性と女性が経営する中小企業向けの自己勘定による年間投融資額を 4 倍に

**国別戦略：**  
被支援国の潜在的な改革環境を基盤に IFC と民間セクターの関与の拡大手法を示した行動計画。制度改革を踏まえた潜在的な民間セクターの投資効果を示す「もし・その場合」を想定した分析を活用。分析内容は世界銀行の開発政策借款に反映

**パートナーシップ：**  
脆弱国でのインパクト向上に向け、他の開発金融機関との協力を強化

**ソート・リーダーシップ：**  
民間セクターによる開発のベスト・プラクティスや基準設定に関する世界的な対話に資する新たな取組みとして、最初にインパクト投資の運用原則を策定

**アップストリーム事業：**  
成長と雇用に資する戦略的セクターへ新規の民間投資を誘引するために市場と収益性の見込めるプロジェクト創出への積極的なアプローチ

**将来を見据えて：**  
新たな戦略的ツールとアプローチの導入により、IFC は世界的な新型コロナ危機への対応と 2030 年の目標に沿った投融資の大幅拡大が実現できる体制を構築

**職員の配置：**  
IFC3.0 戦略の優先課題に見合った人員の配置を進めるべく、IFC の「グレード (等級)」制度を再編、地域及び国レベルの陣容を拡大し、市場創出に向けて必要なスキルを持つ人材を強化

**グリーン・エクイティ投資戦略：**  
顧客である金融機関による気候変動に配慮した融資の拡大や石炭関連プロジェクトへのエクスポート・リースの削減を支援する新たな枠組み

**2019**

**環境、社会、及びガバナンス (ESG) 改革：**  
ESG 関連事項の監視と均衡のための新システムの構築を目的とした 2 局を設置

**2020**

**IFC アセット・マネジメント社：**  
IFC と統合、意思決定の独立性と投資家への受託者責任は維持

**職員採用活動：**  
IFC3.0 戦略遂行に 200 人強の職員を採用

**パートナーシップの新たなモデル：**  
脆弱国や困難な環境下で開発パートナーのインパクトを拡大するための DFI 国別パリオット・プログラム

# 回復 に向けて

## 高まる IFC3.0 の役割

新型コロナウイルス感染症の世界的な大流行により経済的に大きな影響を受けている途上国は、その対応に追われながらも、この危機をより良い世界を構築する機会にしたいと考えており、IFC3.0 の重要性はこれまでになく高まっています。

2020 年 3 月の世界銀行グループによる広範な危機対応策の一環として、IFC は、経営と資金繰りに問題が生じた既存顧客を対象に 80 億ドルのファストトラック融資枠を設け、資金支援を行っています。2008 年の世界金融危機を含む過去の危機の経験から、IFC は企業の支払い能力を迅速に支援することが、雇用を守り、経済へのダメージを抑える上で極めて重要であると確信しています。このことから、IFC の危機対応支援策は「緊急支援、再構築、回復」という大きな 3 つのテーマを中心にして策定されています。

緊急支援を焦点とした第一段階での支援には以下のような事例が含まれます。

- インドの大手製紙メーカーである JK ペーパー社 (JK Paper Limited) に対する 3,400 万ドルの融資は、新型コロナの影響による運転資金のニーズとキャッシュフローの潜在的な不足に備えるもので、これにより同社は、5 万の小規模農家を含む主な原料供給者への支払いが滞りなく行えるようになり、主に零細・中小企業から成る販売会社への資金提供も継続することが出来ます。
  - アフリカで 6 番目に大きい銀行であるナイジェリアのゼニス銀行 (Zenith Bank PLC) に対し、継続的に調達が困難な外貨や運転資金、貿易金融の問題に対処するため、最大 1 億ドルの融資を行いました。この融資は、保健医療、製薬、食品、及び貿易業界における、大半が中小企業である同行の顧客の資金繰りを支えます。
  - ブラジルの中規模銀行大手のバンコ・デイコバル (Banco Daycoval) への 1 億ドルの融資は、女性が経営する企業 500 社を含む 4,000 社を超える中小企業による金融サービスの利用を拡大し、雇用の維持に役立ちます。
- ・ プロクレジット・ホールディング (ProCredit Holding) への 1 億ドルの融資は、アルバニア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、エクアドル、コソボ、モルドバ、北マケドニア、ルーマニア、セルビア及びウクライナの合計 9 カ国の中企業を支援に充てられます。この融資は、プロクレジット銀行 (ProCredit bank) を介して最大 2,270 社の中小企業に提供され、各国市場での雇用を維持し経営を支えます。
- こうした緊急支援から段階を進め、経済を再編し、持続可能で包摂的かつ気候変動に配慮した回復の促進を図るべく、各国と連携を図っています。つまり、企業が強靭性を高めるために直接的な支援を行うことで、個々の企業が危機を乗り越え、立ち直り、さらには危機収束後の回復を早めて雇用と生活を速やかに取り戻せるよう支援します。
- そのためには、**川上段階での取組み**が不可欠です。途上国向け投資の水準が大幅に低下している中、世界銀行グループ全体で、国内そして世界の民間投資家の市場回帰を促す制度改革に取り組まねばなりません。セクター改革を進めることで、IFC はプロジェクトの予備調査の実施やプロジェクトのリスク削減、投資を最も必要としている市場への民間投資家の参入を促す投融資案件のパイプラインを構築することができます。
- 新型コロナの保健医療面の課題に対処するのに必要な資金が大幅に不足する中、IFC は 2020 年度、40 億ドルのグローバル・ヘルス・プラットフォームの立ち上げに必要な基盤構築を進めました。新型コロナ対応策の第二段階において第一弾となるこのプラットフォームは、途上国が、マスク、人工呼吸器、検査キット、将来的にはワクチンといった、新型コロナへの対応で必要不可欠となる医療品の供給を充分に受けられるように支援します。IFC は、国際開発金融機関等のパートナーと連携し、追加的資金の動員を目指します。
- 新型コロナによる危機は極めて深刻であり、世界が危機からの迅速な回復を果たすには、リソースを確保し知見を共有することが必須です。新興国市場の民間セクターに特化した世界最大の国際開発機関として、IFC は開発金融機関の協調を呼びかけ、それによる全体としてのインパクト向上と民間資金の動員強化を図ります。

**IFC の 80 億ドルのパンデミック緊急融資  
緊急支援、再構築、回復**

**20 億ドル**

実体セクター支援

**20 億ドル**

グローバル貿易金融  
プログラム

**20 億ドル**

運転資金  
ソリューション・  
プログラム

**20 億ドル**

グローバル貿易流動性  
補完プログラム &  
クリティカル・コモディティ  
金融プログラム

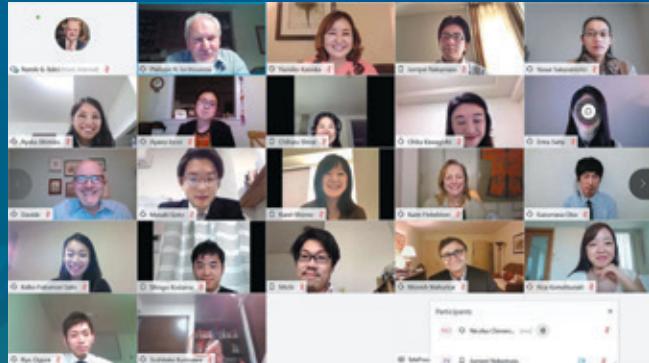


### 先行きが不透明な時代に、 自らの事業体制を進化させる

新型コロナによる世界的な混乱が続く中、IFCの職員は、回復に向けた世界的な取組みに寄与するには迅速さが不可欠との認識を持って、IFCの使命達成に引き続き注力しました。

ロックダウン下で、現地へ出張し、顧客や開発パートナーと直接面談することが出来ない中、業務のリモート化を進めるなど、ニュー・ノーマル（新たな常態）に速やかに適応しました。IFC職員は、業務を滞りなく進めるために、以下のような対応を実施しました。

- **24時間体制**で、80億ドルのCOVID-19ファストトラック資金支援ファシリティの一環として、不要な遅れを出すことなく迅速に資金を切実に必要とする顧客に提供しました。この緊急融資に際し、IFCは、主要なリスクと迅速な対応を重視した意思決定アプローチを導入しました。
- **オンライン会議を開催**し、重要な課題に関して国際的な対話を継続的に行なうことを促しました。6月には、全てのインフラ業界のグローバルリーダーが集い、交流を図る「2020サステナビリティ・エクスチェンジ」を開催し、6,000人以上の参加者が視聴しました。当初はウィーンで3日間にわたり開催される予定でしたが、半日のバーチャル・イベントに変更しての開催となりました。
- **テクノロジーを最大限活用**し、顧客との関係を維持するとともに重要な業務の遂行に当たりました。対面式のミーティングをバーチャルなミーティングに切り替え、案件の合意に必要な細部に至る顧客評価を、WebexからWhatsAppまで、使える手段を全て駆使して対応しました。



こうした取組みにより、我々はプロジェクトを効率的に進め、遅滞することなく案件をまとめることができました。

新しい環境への円滑な移行を支えるべく、内部プロセスにも調整を加えました。IFCの情報技術担当者は、ネットワークの帯域幅、インターネット・サービス・プロバイダー、ホームオフィス環境などの課題に対処しながら、誰もが充分にテクノロジーを利用できるように24時間体制でサポートしました。人事担当職員もオンライン研修などを活用し、新たに入社する職員のサポートにあたりました。

IFC職員を取り巻く環境は確かに厳しいものでしたが、皆が新しい環境に適応していくことで、IFCの業務の進め方に大きな変化をもたらし、引き続き使命を達成することを可能にしたのです。

**写真：**COVID-19への対応の一環で、IFCは「デジタル化」を推進し、業務の継続はもちろん、政府関係者との会合（背景写真）や日本の若手職員との交流（挿入写真）を含め、世界のステークホルダーとの交流を図りました。

## 職員の声： 危機を機会に

IFC 職員の業務内容、経験、そして経歴は多岐にわたりますが、2020 年は、新型コロナ危機への対応という共通の課題に一丸となって取り組みました。ここでは、この経験についての職員の声を紹介します。



### マネーレ・エル・ハダッド

ファイナンス・アシスタント、レバノン

「私たちは、政治的にも経済的にも不安定な環境に慣れていますが、今回は、これまでとは異り、非常に困難なものでした。」



### ロビン・ウォルク

アソシエイト・インベストメント・オフィサー、ワシントン DC

「新型コロナによってもたらされた課題は、仕事にやりがいをもたらすと同時に心が痛むような経験ももたらしました。最終的に我々が望むのは顧客の成功です。」



### ジョートワーク・アエレ

アソシエイト・オペレーション・オフィサー、エチオピア

「このように困難な時だからこそ、民間セクターの機会を創り出す組織で働くことをとても光栄に思っています。」



### ラナ・カラドシェ

地域産業ディレクター、シンガポール

「様々なチームの人々が協力して解決策を見つけようとしています。皆、自分たちがどこで何をするべきかを理解しているのです。顧客を支援する方法を見つけるために、全員が力を合わせています。」

# 川上段階 での取組み

IFC は、被支援国の開発課題を解決するインパクト効果の高い投融資の機会を創出しています。

新たな投融資の機会を生み出すためには、IFC が世界銀行や MIGA と早い段階から積極的に連携する必要があります。しかし、開発の優先課題に対処でき収益性が見込めるプロジェクトの数は充分ではないため、我々はプロジェクトのみならず、市場さえも創り出すアプローチを採用しています。IFC は以前にも同様の取組みをしていましたが、現在は、全ての地域・全ての産業でこのアプローチを導入し、前例のない規模で極めて野心的に取り組んでいます。

IFC ではこのアプローチを「アップストリーム事業」と呼んでいます。

新型コロナにより、大規模な資本の流出が発生し、地域経済に甚大な影響を及ぼしています。極度の貧困の中で暮らす人々を多く抱えた国や、長年にわたる紛争や脆弱性から抜け出しつつある被支援国は、より強靭な国を作るという目標の下、危機を克服し回復軌道に乗るための取組みを続ける中でより多くの支援を必要としています。

アップストリーム事業と呼ぶ川上段階での取組みの主なターゲットは、大きなギャップを抱えるセクターです。世界銀行グループが一体となり、将来の潜在的な投資を念頭に、政策の策定や規制の整備で支援しています。単に融資への要請に応えるのではなく、セクターの制度改革が実施されるとともに、IFC では収益性が見込めるプロジェクトの開発を主導します。たとえば、人々の生活を改善する画期的な民間セクターによる解決策の策定、その実現可能性の評価、そして、これらの実現に向け協働する投資家の動員などを行います。今年度、IFC は新たに 233 人の職員をアップストリーム事業の専任として採用し、グローバル・アップストリーム局を新設しました。同局の局長は、中心となって IFC の主要な産業グループの経験豊富なリーダーとともに同事業の指揮にあたります。

アップストリーム事業のアプローチを示す良い事例が、世界銀行グループの「スケーリング・ソーラー」プログラムです。同プログラムでは、IFC は太陽光発電プロジェクトの開発とリスク削減のために、まずエネルギー分野の制度改革を支援し、その後、融資、保険、リスク緩和といった支援を行います。当初、アフリカを中心に始めたプロジェクトですが、その後ウズベキスタンが同プログラムを通じ、100 メガワット級の大規模な太陽光発電所の開発においてアラブ首長国連邦のマスダール・クリーン・エネルギー (Masdar Clean Energy) を呼び込むことに成功しました。同発電所により、新興国市場でこれまでで最も安い料金帯で太陽光エネルギーの供給が可能となります。





持続可能なソリューションをもたらす、

大きな可能性を秘めた川上

からのアプローチ

● 北海で操業が始まった**洋上風力発電所**ですが、利用は主にヨーロッパに限られています。しかし、気候変動の緩和へ貢献するためには、競争力がなければなりません。利用可能な資源、改良されたテクノロジー、そして費用効率の観点から、風力発電は新たな選択肢としてアジアで注目を集めています。英国が 500 万ドルの資金を拠出する、世界銀行グループの「洋上風力発電開発プログラム」は、新興国政府と協力して洋上風力発電の導入の加速化を図るための取組みです。IFC は同プログラムの立ち上げを支援し、現在、インド、フィリピン、スリランカが、最も大きな潜在力を秘めている市場として評価されています。

● **電気バス**は、大気の質の改善と都市交通の温室効果ガスの排出量の削減に寄与する効果的な手法として注目が集まっています。そのテクノロジーとコストの減少により、最終的に長年使用されてきたディーゼルを利用したシステムに取つて代わると考えられますが、大規模な民間投資を呼び込むには多くの課題が依然として残っています。IFC の助言チームと投融資チームが、コロンビアのカリ、ウクライナのルヴィウ、ベトナムのホーチミンといった新興国市場の都市でこの移行を加速させるべく取り組んでいます。

● 電力発電・送電システムである**ミニグリッド**は、遠隔地に住む少数の利用者や、町や都市に住むより多くの利用者に、従来不可能だった手法で電気を届けることができます。大半が、通常は太陽光パネルをエネルギー源として、蓄電池と地域の送電システムを組み合わせて電力を供給しています。ナイジェリアは主要なマーケットの一つで、2023 年までに同国的人口の 14% をカバーできるミニグリッド 1 万件の設置を支援してくれる民間投資家を探しています。IFC が主催するワークショップでは、民間投資の拡大を通じてナイジェリアのミニグリッド網を拡張する手法の展開に注力しています。

## モロッコでの

## 革新的な案件

IFCは、川上からのアプローチにより、インフラ開発のための膨大な資金ニーズを抱えたモロッコに画期的な解決策をもたらしました。世界銀行とともに2年に及ぶ同国政府との政策協議を経て、IFCは、日本政府の協力を得て、国による政府保証を必要としない地方政府の革新的な融資プログラムの道筋をつけました。世界銀行の支援を補完する形で、IFCのMCPPを通して動員した資金を含む1億ドルの融資により、カサブランカにおける新たな路面電車の敷設を支援しています。これにより、通勤時の移動時間が35%削減されるとともに、カサブランカ＝セタット地域の遠隔地にある農村コミュニティの数百キロメートルに及ぶ道路が改修され、約40万人が学校、病院などのサービスを利用できるようになります。このプロジェクトは、同国地方政府が国の保証なしに金融機関から融資を受けた初のケースで、他の地域や地方政府にも同様の資金調達を通じ、モロッコの野心的な地方分権化の目標を達成する道を拓きました。



写真：モロッコでは、カサブランカの路面電車システムが、IFCの1億ドルの融資パッケージによる支援を受け拡張されています。

IFC はアフリカでの活動を拡大しています。

アフリカでは、民間セクターによる開発に必要な投資ニーズと実際の投資額に極めて大きな隔たりがあります。ゆえに、IFC は、IDA 民間セクター投資枠や IFC3.0 戦略のあらゆる要素を動員し、我々の支援がもたらす国レベルでのインパクトの向上に努めています。IFC はアフリカ支援に投入するリソースと取組みを拡大していますが、新型コロナによる新しい問題を踏まえると、現状は決して十分とは言えません。

# アフリカを 一段と重視する



IFCは、サブサハラ・アフリカに新たに事務所を9カ所開設するなど、現地でのプレゼンスを拡大しています。パンデミック以前に、IFCはアンゴラ、ベナン、及びトーゴの事務所を開設し、ソマリアには世界銀行と合同拠点を設けました。ブルキナファソ、チャド、ニジェールでは、事務所開設の合意に至り、常駐する職員を採用しました。これらの事務所は、現在バーチャルで運営されており、新型コロナによる規制が解除され次第、実際に現地での業務を開始する予定です。マリとウガンダについても同様の計画が最終段階にあります。

川上段階での取組みが我々の成功には不可欠です。雇用の創出と生活の改善には斬新なアプローチを探る必要があります。エチオピアでは、IFCによる4年に及ぶアドバイザリー・サービスにより、3万戸を超える小規模の大麦農家が、新しい種と肥料、栽培技術を導入し、麦の品質と生産性を大幅に改善することができました。これら農家は現在、大手バイヤーとつながる然るべきサプライチェーンの一角をなしています。販売する大麦の大半がパン用の小麦粉に製粉されるとともに、ハベシャ・ブルワリーズ（Habesha）のような大手のビール会社にモルトとしても販売されています。ハベシャは、IFCの融資と資金動員分を合わせて5,000万ユーロを調達し、事業を拡張しています。これはまさに、アフリカ全土でIFCが取り組む、市場創出、所得増加、そして生活改善を実現した「WIN-WIN」モデルの好事例と言えるでしょう。

## WIN-WIN・ モデル

写真：IFCの支援は、エチオピアの3万戸以上の小規模大麦農家の状況改善に役立っています。



### 起業家の エネルギー

テクノロジーを駆使した革新的な新世代の起業家がアフリカ全土で生まれています。IFC は、こうしたスタートアップ企業の成長を支えるため、起業直後の初期段階での支援を行っています。

ラスベガスで開催される革新的技術の最大の見本市であるコンシューマー・エレクトロニクス・ショー (CES) に、今年は 17 万 5,000 人を超える産業界の専門家が集結しました。この CES の場で、世界銀行グループの # GlobalTechChallenge が立ち上げられました。IFC が主導するこの取組みは、起業の初期段階にある医療テクノロジー企業と、医療テクノロジーを最も必要としている東アフリカの医療サービス・プロバイダーとのマッチングを図るもので、「TechEmerge Health-East Africa」と呼ばれるこの取組みは、エチオピア、ケニア及びウガンダの喫緊のニーズに対応できる可能性を秘めた 50 以上の起業家をファイナリストとして選出しました。優勝者には、本格的な事業展開を最終的な目標として、IFC の TechEmerge 専任チームが、東アフリカ市場で製品を試験的に販売するための資金と助言を提供します。

IFC は、アクセラレーター、すなわちスタートアップ企業が事業を拡大し投資を誘引できるよう能力構築を行う機関も重視してい

ます。IFC がシード・マネーや直接投資、ベンチャー・キャピタル・ファンドなどを通じて支援するアフリカの起業家にとって、こうしたアクセラレーターは多くの場合、最初に連携する機関でもあります。

直近の IFC の調査によると、これまでこうしたアクセラレーターは、スタートアップ企業への出資に関し、女性が経営する企業と比べ男性が経営する企業を多く支援するなど、新興国市場で女性起業家が抱える男女間の資金調達ギャップを増幅させていたことが明らかになりました。同時に、IFC は新興国市場での男女間の資金調達ギャップに対処するために ScaleX プログラムを立ち上げ、女性起業家が男女差別を克服しより多くの株式投資を誘引できるように支援することをアクセラレーターに奨励しています。ScaleX プログラムの初期の試験段階では、女性が経営するスタートアップ企業に 4,000 万ドルの新規株式投資を促進する予定です。



写真：アフリカの起業家は、IFC が支援する主要なターゲットのひとつです。

## アフリカでの IFC の実績



# パートナーシップ の力

IFC の実効性向上のための取組みの柱となっているのが、世界銀行グループ内部、そして他の開発機関との連携強化へのコミットメントです。開発金融へのニーズは IFC の支援能力を大きく超えており、他の機関との協働によって単独で行うよりはるかに多くを成し遂げることができます。

IFC3.0 の初期段階で導入された世界銀行グループの **共同資本市場プログラム (J-CAP)** は、世界銀行の助言機能と IFC の投融資機能を組み合わせたもので、より多くの現地通貨建て投融資を実現するべく、現地の債券市場と株式市場のリソースを適切に活用し、現地の開発ニーズに必要な資本を世界中の市場から呼び込むことを目的としています。こうして調達した資金は、手頃な価格の住宅取得に際するモーゲージ支援や中小企業支援、インフラ開発、グリーン・ファイナンスといった、より開発を重視した取組みに充てられます。

J-CAP の立ち上げ以降、その重点国だけで、IFC は 5 億 3,000 万ドルの投融資プロジェクトを実施するとともに、IFC の様々な商品や資産クラスを活用し、さらに 1 億 5,000 万ドルを超える現地通貨建て債券を発行しました。これらは、資本市場に関連する世界銀行の助言業務と IFC の投融資業務の優先事項となっています。加えて、J-CAP を通し 7,400 万ドルの資金が動員されました。

たとえば今年度、J-CAP は、コートジボワールで、中小企業を対象とした巨額の現地通貨建て新規融資の呼び水となりました。これは、8 力国が加盟する西アフリカ通貨同盟 (West African Monetary Union) の商業銀行をオリジネーターとする初のローン債権の証券化という画期的な案件を通じ実現しました。その主要な投資家として IFC は、IDA 民間セクター投資枠の現地通貨ファシリティを活用し、アビジャンの地域市場において NSIA 銀行 (NSIA Banque) の 6,700 万ドル相当の証券化案件に投資しました。

J-CAP は、オーストラリア、ドイツ、日本、ルクセンブルク、オランダ、ノルウェー、及びイスの各政府の支援を受けています。

IFC の開発パートナーのコミットメントを含め、パートナーや出資者に関する詳細は 101 ページ～104 ページをご参照ください。



IFC は他の開発金融機関と連携し、コンゴ民主共和国、エチオピア、マダガスカル、ネパール及びシエラレオネという低所得国・脆弱国 5 カ国をパイロット国とし、これらの国々におけるインパクトの向上に向けた革新的な開発モデルの確立に取り組んでいます。

IFC は開発金融機関間の協働を促進するための仕組みとして、「連携のための共同枠組みに関する合意 (JCFA)」を策定しました。民間部門に特化した開発機関であるフランス経済協力振興投資公社 (Proparco) と、ドイツ投資開発公社 (DEG) が、JCFA に署名しています。JCFA は、IFC の「協調融資の事務に関する基本協力協定 (MCA)」をはじめとする既存のパートナーシップ枠組みを発展させたもので、国レベルで行われる「DFI コラボレーション・パイロット」など一連の新しい分野の連携を対象としています。しかし、

新型コロナ危機によって世界中の民間セクターが必要とする支援の規模や範囲が明確になったことから、新型コロナ対応策での連携促進もその対象となるよう合意内容が拡大されました。

JCFA は、川上段階でのプロジェクトの開発と準備において、他の開発金融機関との連携の指針となっており、プロジェクトの協調融資の枠組みの互恵性を促進するものです。これにより、IFC とパートナーはフロンティア市場やパンデミックにかかる問題に、より迅速かつ柔軟な対応することができます。また、JCFA により、投融資プロジェクトと民間セクターの持続可能な経済成長を支える収益性が高いプロジェクトを数多く作り上げるという目標の下で、アップストリーム事業の発展が促されることが期待されています。

DFI コラボレーション・パイロットには、Proparco をはじめ、イギリスの開発金融機関である CDC グループ、スイス・インベストメント・ファンド・フォー・エマージング・マーケット (SIFEM)、アフリカ開発銀行、アフリカ・ファイナンス・コーポレーションが参加しています。

## 民間優先の

## 原則を実践する

世界銀行グループは、民間優先の原則（カスケード・アプローチ）の実践を加速度的に進めています。これは、開発課題の解決に際し、可能な限り民間セクターの解決策を優先し、公的資金の利用の最適化を図る枠組みです。世界銀行グループは、投融資の原資に公的資金を充てる前に、民間セクター投資の障害となっている政策・規制面の問題に対処する必要があります。2020 年度では主に以下に取り組みました。

- ・ **ケニア**では、同国政府が、ケニアの低所得層に直接的に利益をもたらす新たな制度改革に合意した後、世界銀行が 10 億ドルの開発政策借款を実施しました。こうした取組みが、IFC が民間セクターの案件に資金を提供し、手頃な価格の住宅や中小企業を対象とする金融事業に新たな民間投資を誘引する道を拓きました。

- ・ **コートジボワール**では、電力供給が限られた状態が続いているが、世界銀行と IFC の同様の連携により同国政府の電力セクター改革が進み、収益性が改善したことでの IFC は大規模な発電所 2 カ所に融資を行うとともに民間資金の動員が可能となりました。

このカスケードという枠組みは、世界銀行グループの新型コロナ対策を展開し、より強靭な世界を構築する上で有効なツールとなっています。世界銀行、IFC、及び MIGA の金融部門チームは、公的機関を頼る前に、民間の金融仲介機関に対する与信枠と債務保証の提供を優先する手順で合意しています。これにより、効率性が向上し、限られた公的資金を他の目的に活用することが可能となります。

写真：ネパールは、IFC や他の開発金融機関が、インパクトの向上に向け、連携を図っている国の一例です。

# ソート・リーダーシップ

IFC は、市場の創出、収益性のあるプロジェクトの開発とプロジェクトのリスク削減のための川上段階での取組み、並びに市場に民間投資家を動員し成長と雇用を支えるという、IFC3.0 戦略の支える基本的な概念で開発金融を再定義することにコミットしています。

・ **川上段階での取組みをリードする**：現時点において、新興国市場の開発課題の解決に不可欠な、収益性が見込めるプロジェクトが不足しています。IFC はパートナーと協力して川上段階での取組みを推進し、新規市場に民間投資家を動員できるようなプロジェクトパイプラインの構築に取り組むとともに、新型コロナ等の要因で投資が減少している市場への回帰を促しています。今年度は、被支援国の未来に極めて重要となる川上段階での取組みを全面的に進めるべく、IFC がまさに総力を挙げて取り組んだ年でもありました。この取組みを牽引したのが、IFC の「イノベーション及びアップストリーム導入に関する作業部会」です。この作業部会は、既存の職員及びアップストリーム事業のために採用された新規職員 233 人と情報共有を図り、研修等を行うことで、短期間で同事業への意識を高め、体制の強化を図りました。またこの取組みの一環で、作業部会は、IFC の地域及び産業担当チームと協力して、アップストリーム事業に関わる人材を迅速にまとめる包括的な研修プランを導入しました。また、IFC は、アップストリーム事業に関する協議を、世界銀行グループ内のみならず、外部のパートナーとも今後深めていく予定です。

・ **インパクト投資の勢いを促進する**：国際金融機関及び民間パートナーと共に、IFC はインパクト投資の運用原則の立ち上げを主導しました。この枠組みは、インパクト投資、すなわち、特定の測定可能な戦略を策定する意図をもって行う投資と、それ以外の持続可能かつ責任ある投資を明確に区別しています。2020 年度末時点で、101 に及ぶ投資家が同原則に署名しており、これは、開発金融に民間セクターを動員するための重要なステップと言えるでしょう。5 大陸・26 力国から参加する署名機関は、投資家がインパクトに関してファンドや投資機関を横断的に評価できるように、インパクト測定システムに参加機関共通の中核的な指標を採用するべく協働しています。署名機関は、毎年、自社のインパクト投資の運用管理システムと同原則との整合性についての情報開示を行う義務があり、定期的に独立した機関による検証を行う必要があります。IFC が今年度発表した報告書「成長し続けるインパクト投資—インパクト投資の実践例から導かれる新

たな知見 (Growing Impact—New Insights into the Practice of Impact Investing)」によると、インパクト投資の市場規模は最大で 2.1 兆ドル規模になると試算しています。

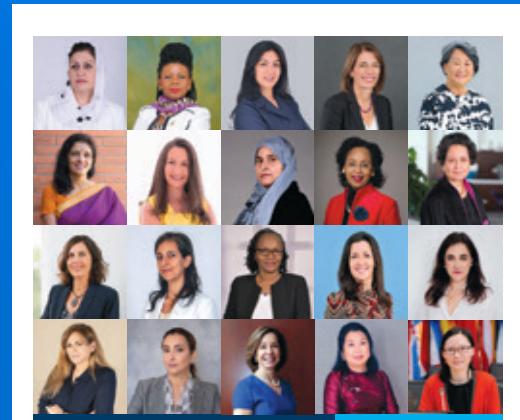
IFC の業務は投融資や助言に留まらず、民間セクターによる開発に関する様々な考察も行っています。

・ **女性の完全な労働参加のための議論を主導する**：多くの女性にとって、信頼できる手頃な料金の育児施設の有無が、フルタイムで働くための大前提となっています。「子育て支援への取組み：企業主導型の子育て支援に向けたガイドブック (Tackling Childcare: A Guide for Employer-Supported Childcare)」は、経営者向けの子育て支援に関する助言をまとめたものです。企業による子育て支援を様々な面から分析しており、たとえば、質、財務面の持続可能性、結果測定などに関する考察も含まれています。2020 年 4 月に発表した同報告書のコンパニオン・ノート (手引書) では、企業に対し、新型コロナが流行する現状下の子育て支援について時宜を得た指針がまとめられています。IFC が出版した「先駆者たち (Trailblazers)」と題する本では、新興国市場やフロンティア市場で活躍する女性のビジネスリーダー 20 人を紹介しています。この本は、仕事において女性に最高水準の成果を達成するように鼓舞するとともに、女性が経営する企業への投資の経済的意義を明らかにしています。



• **注目されるグリーンビルディング投資：**向こう10年間で最大の投融資機会のひとつがグリーンビルディングの建設だと言われています。グリーンビルディング市場の拡大の利点を環境・モラルの面から検証する報告書がいくつか発表されていますが、IFCの2019年の報告書は、民間セクターの視点から、経済的意義を検証するものです。「グリーンビルディング：新興国市場のための金融と政策の青写真 (Green Buildings: A Finance and Policy Blueprint for Emerging Markets)」と題するこのレポートによれば、グリーンビルディングは2030年までに24.7兆ドルの投資機会を生み出し、経済成長を促し持続可能な開発を加速させるとしています。「第25回気候変動枠組条約締約国会議 (COP25)」に合わせて発表された同報告書は、IFCの約10年にわたるグリーンビルディングへの投融資の経験を基に作成されました。

• **民間セクターによる新型コロナ対応策の情報共有：**IFCは、インフラ、物流、プライベート・エクイティなど複数の業界について、各セクターに特化した事業分析と危機対応への提言を行いました。パンデミックによる様々な業界への影響に関する簡潔な分析結果とともに、世界的な危機への効果的な対応策に民間セクターが寄与できる具体的な方法を提示しています。



## Trailblazers

PORTRAITS OF FEMALE BUSINESS LEADERSHIP  
IN EMERGING AND FRONTIER MARKETS

Groundbreakers, Market Makers, Value Creators



写真：IFCの直近のソートリーダーシップに関する報告書は、インパクト投資（左）と新興国市場及びフロンティア市場におけるジェンダーの平等（右）について論じています。

# ダイバーシティ と インクルージョン

全ての人に、寛容と尊厳、そして機会。

IFC の使命の根幹にあるのがこの概念です。そしてこの概念が、IFC がより強い組織たる所以です。多様な経験と視点を武器に、IFC は開発に一段と大きな効果をもたらすことができます。

IFC では「違い」を称賛しています。国籍、ジェンダー、人種、宗教、民族、年齢、性的指向、障がいといったさまざまな違いを受け入れています。こうした違いにより、IFC が支援する顧客、そして我々が暮らす世界を反映した職場環境を築くことができます。このことから、IFC では、ジェンダー、経歴、職位に関わらず、全ての職員を重視し尊重しています。

近年、職場環境の多様性の向上のための取組みで大幅に前進しました。職場環境の多様性は既述の面からのみならず、IFC が備えるスキルの種類によっても見て取ることができます。IFC では、多くのエコノミストや産業の専門家が働いています。さらに現在の目まぐるしく変化する環境において、民間セクターによる開発にかかる疑問を形にし、解決策を見出す能力を備えた人材も多く働いています。IFC が成長し変化を続ける中で、職員はこれからも変わらず IFC の最も貴重な「資産」です。

IFC の日常業務は、職員が作る多様なコミュニティとの交流を通して大幅に改善されています。主な社員コミュニティとして、女性、レズビアン・ゲイ・バイセクシュアル・トランスジェンダー (LGBT)、ミレニアル世代、アフリカ系、そして障がいを持つ職員のグループがあります。これらのグループが、職場で包摂的な文化を育み、コミュニティとしての意識を高める重要な役割を果たしています。最近の進捗には、女性リーダーの退職者面談から得たフィードバックへの対応、職員を対象としたリーダーシップ・トレーニングの実施、LGBT コミュニティの育児休暇制度と保険給付への配慮、研修とワークショップ、インターン採用時のダイバーシティの重視などがあります。

## より多様性に富む組織へ

サブサハラ・アフリカ及びカリブ海地域出身 GF+ 職員<sup>1</sup> の割合

2016年度: **10.5%**

2020年度: **13.7%**

等級 F + テクニカルレベルでの女性の割合

2016年度: **45.7%**

2020年度: **49.4%**

女性管理職の割合

2016年度: **34.8%**

2020年度: **39.3%**

パート II 管理職<sup>2</sup> の割合

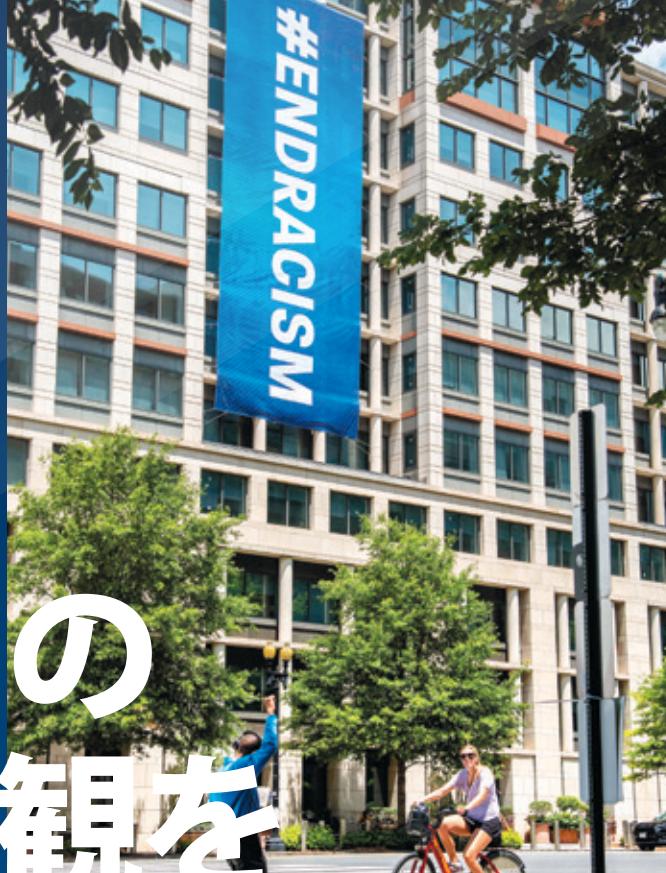
2016年度: **40.6%**

2020年度: **43.2%**

1. 専門職

2. 世界銀行グループ加盟時に IDA ドナー国ではない旨を宣言した国を国籍とする管理職。

# IFC の 価値観を 行動指針に



写真：  
ワシントン DC の  
IFC 本部ビルの  
#EndRacism の垂れ幕。

世界中で繰り広げられている人種差別への抗議活動により、世界が抱える難しい問題が浮き彫りになりました。同時に、これは、IFC の中核的な価値観である、**高潔性、公正性、勇気**について改めて考える契機ともなりました。

これらの価値観は、最も貧しい人々のために、より良い雇用を含め機会を創出するという IFC の使命の根幹を成すものです。そしてこの価値観が、IFC をより強い組織たらしめる所以だと言えます。多様性に富み、国籍、経歴、人種、宗教、ジェンダー、性的指向の違いを超えて、互いに尊重しあう文化が、IFC により多くの知識と洞察力をもたらしています。

しかし、人種差別との戦いにおいて多くの課題が残っているのも事実です。

まず最初のステップとして、IFC は、世界銀行グループの「人種差別に関する作業部会」に全面的に取り組んでいます。この新たな取組みは、これ以上看過できない人種差別の問題に、グループが一丸となって取り組まなければならぬ現状を踏まえ、立ち上げられました。2020 年 6 月に世界銀行グループのデイビッド・マルパス総裁により設置され、世界銀行グループのサンディ・オコロ上級副総裁兼法律顧問が率いるこの作業部会は、組織内部やプログラム、事業を展開する国々における人種差別に関する問題に対処します。作業部会による提言は、より良い世界銀行グループのために、そして世界中で展開する我々の業務のために、我々が望む変化の道筋を示すものです。

# 2020年 グローバル・ アワード

## インパクト投資

IFC のインパクト投資への貢献

*COFIDES*

インターナショナリゼーション・ディベロップメント・アワード



## 年間最優秀国際機関

アジア太平洋地域

*THE ASSET*

トリプル A・インフラストラクチャー・アワード



## 年間最優秀 多国籍ディール

ギニア・アルミナ・コーポレーション S.A. によるギニアでのボーキサイト採掘プロジェクトへの 15 億ドルの融資案件

*PROJECT FINANCE INTERNATIONAL*



## 年間最優秀 イニシアティブ

IFC のソーシャル・ボンド・プログラムの、ディアスボラ・コミュニティ（離散コミュニティ）を含む個人投資家への拡大

*ENVIRONMENTAL FINANCE*



## アジア太平洋地域 年間最優秀水力 発電ディール

ソロモン諸島のティナ川水力発電所事業プロジェクト (62 ページ参照)

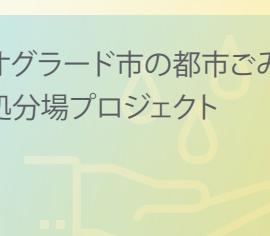
*IJGLOBAL*



## 欧州年間最優秀 廃棄物管理ディール

セルビア共和国ベオグラード市の都市ごみ処理と廃棄物最終処分場プロジェクト (72 ページ参照)

*IJGLOBAL*



IFC は、顧客企業とともに、今年度 30 を超える名誉ある賞を受賞しました。これは、幅広い分野における我々の実績を裏付けるものです。

## グローバル・アワード

グローバル	年間最優秀グローバル・インベスター	輸送交通分野で最も活躍した女性 2020	30 アンダー 30 (30 Under 30)	ベスト・アニュアルレポート—非営利団体部門（金賞）
年間最優秀社会的責任投資 IFC の N ボンド、ドイツ MTN Awards	スケーリング・ソーラー・プロジェクトを通じて支援したセネガルの太陽光発電所を含む、IFC の顧客企業メリディアムによる新興国市場での大型投資案件	IFC のジェンダー・ビジネス・グループのデジタル・エコノミー・リードのアレクサ・ロスコー及び IFC シニア・オペレーション・オフィサーのエイドリアナ・マリア・エフティミアが受賞	IFC インベスター・リレーションズ・アナリストのソフィ・ピーターズが受賞	IFC 年次報告書
年間最優秀グローバル・スポンサー	IFC の投資先 ACWA パワーによる画期的な太陽光発電案件	TUMI (Transformative Urban Mobility Initiative) 及び Women Mobilize Women	The SRI Conference	American Stevie Awards
Project Finance International	Project Finance International	年間最優秀パーソナリティ IFC インベスター・リレーションズ・ヘッドのデニス・オダーロが受賞	IFC 年次報告書	ベスト・アニュアルレポート—非営利団体部門（銀賞）
Project Finance International		Environmental Finance	ARC Awards	IFC 年次報告書
				International Stevie Awards

## リージョナル・アワード

東アジア・大洋州地域	年間最優秀インダストリー・チャンピオン	年間最優秀再生エネルギー・ディール	サブサハラ・アフリカ
年間最優秀グリーン・プロジェクト IFC の顧客企業であるフィリピンの AC エネルギー・ファイナンス・インターナショナルが発行したグリーンボンド	BDO ユニバンクによるフィリピンでのグリーンボンドの発行 (IFC が全額取得)	IFC が融資を行ったパキスタンのスーパーシックス風力発電プログラム	最も革新的な企業世界トップ 50 社
The Asset Triple A Asia Infrastructure Awards	Asia Corporate Excellence & Sustainability (ACES) Awards	The Asset Triple A Asia Infrastructure Awards	ケニアの IFC 顧客企業トゥイガ・フーズ
エディターズ・アワード	アジア太平洋地域年間最優秀電力ディール インドネシアのリアウ川天然ガス発電プロジェクトへの IFC の協調融資	年間最優秀インベスター—プライベート・エクイティ部門	Fast Company
MTN-i アジア・パシフィック・アワード	Proximo	IFC の投資先であるインドのキューブ・ハイウェイズによる道路・高速道路プロジェクト	アフリカ年間最優秀再生エネルギー・ディール
社会的責任投資 / 年間最優秀グリーン・ディール	ラテンアメリカ・カリブ海地域	The Asset Triple A Asia Infrastructure Awards	セネガルのカオーヌ及びトゥバ太陽光発電プロジェクト
MUFG を介して発行されたデュアルカレンシーアートセキュリティボンド	ラテンアメリカ年間最優秀電力ディール ブラジルの GNA I の LNG 発電プロジェクト	アジア太平洋地域年間最優秀オランショア風力発電ディール	IJ Global
MTN-i 売出債券アワード	Proximo	パキスタンのスーパーシックス風力発電プログラム	年間最優秀ファンドマネージャー—中東・北アフリカ部門
データ・センター及びクラウド・インフルエンサー・トップ 50—アジア太平洋部門		IJ Global	セネガルのスケーリング・ソーラー・プログラムを通じて支援する太陽光発電所の主要スポンサーである IFC の顧客企業メリディアム
カルロス・カツヤ、チーフ・インベストメント・オフィサー (IFC シンガポール事務所) が受賞			Infrastructure Investor
Data Economy			アフリカ年間最優秀鉱業ディール
			ギニアのギニア・アルミニ・コーポレーションによるボーキサイト・プロジェクト
			IJ Global
			EMEA 年間最優秀鉱業ディール
			ギニアのギニア・アルミニ・コーポレーションによるボーキサイト・プロジェクト
			Proximo

# IFC 2020 年次報告

IFC の 2020 年度の投融資額は、他の投資家から動員した 108 億ドルを含め、総額 220 億ドルに達しました。IFC の包括的なアプローチは、企業が革新性を追求し、国際競争力のある産業セクターを構築したり、より良い雇用機会を創出するのに役立っています。



東アジア・  
大洋州地域

**40**

億ドル

長期投融資承認額



ヨーロッパ・  
中央アジア地域

**25**

億ドル

長期投融資承認額



ラテンアメリカ・  
カリブ海地域

**71**

億ドル

長期投融資承認額



中東・

北アフリカ地域

**10**

億ドル

長期投融資承認額

南アジア地域

**27**

億ドル

長期投融資承認額

サブサハラ・

アフリカ地域

**46**

億ドル

長期投融資承認額

# 財務結果の要約

年度別（6月末終了）（単位：百万ドル<sup>1)</sup>

	2020	2019	2018	2017	2016
IFC に帰属する純利益（損失）	(1,672)	93	1,280	1,418	(33)
IDA 投出金	—	—	80	101	330
IDA 投出金控除前利益（損失）	(1,672)	93	1,360	1,523	296
資産合計	95,800	99,257	94,272	92,254	90,434
融資、株式投資、及び債務証券（純額）	41,138	43,462	42,264	40,519	37,356
株式投資（推定公正価値）	10,366	13,113	14,573	14,658	13,664

## 主要比率

平均資産利益率（GAAP ベース）	(1.7)%	0.1%	1.4%	1.6%	0.0%
平均資本利益率（GAAP ベース）	(6.3)%	0.3%	5.0%	5.9%	(0.1)%
翌 3 年間の予測正味現金需要に対する現金及び					
短期投資の比率	96%	104%	100%	82%	85%
負債比率	2.2:1	2.2:1	2.5:1	2.7:1	2.8:1
必要資源合計（十億ドル）	20.3	21.8	20.1	19.4	19.2
利用可能資源合計（十億ドル）	28.2	27.8	24.7	23.6	22.5
実行済み貸出金ポートフォリオ総額に対する貸倒引当金の比率	6.3%	4.7%	5.1%	6.1%	7.4%

1. 新たな会計基準の採用により、2020 年及び 2019 年の財務結果は、それ以前のデータと直接比較できない。変更内容とその影響についての説明は、経営陣の所見及び分析と連結財務諸表（<http://www.ifc.org/FinancialReporting>）に記載している。

詳細は、財務/パフォーマンスの概要（120 ページ）を参照。

# 業務結果の要約

年度別（6月末終了）（単位：百万ドル）

	2020	2019	2018	2017	2016
<b>長期投融資承認</b>					
<b>IFC 自己勘定分</b>	\$11,135	\$ 8,920	\$11,629	\$11,854	\$11,117
プロジェクト件数	282	269	366	342	344
対象国数	67	65	74	75	78
<b>資金動員<sup>1</sup></b>	\$10,826	\$10,206	\$11,671	\$ 7,461	\$ 7,739
シンジケートローン	\$ 4,989	\$ 5,824	\$ 7,745	\$ 3,475	\$ 5,416
IFC イニシアティブ、その他	\$ 3,370	\$ 2,857	\$ 2,619	\$ 2,207	\$ 1,054
アセット・マネジメント社（AMC）ファンド	\$ 50	\$ 388	\$ 263	\$ 531	\$ 476
アドバイザリー活動による資金動員 <sup>2</sup>	\$ 2,417	\$ 1,137	\$ 1,044	\$ 1,248	\$ 793
<b>投融資承認額合計</b>	\$21,961	\$19,126	\$23,301	\$19,316	\$18,856
<b>投融資実行</b>					
IFC 自己勘定分	\$10,518	\$ 9,074	\$11,149	\$10,355	\$ 9,953
シンジケートローン	\$ 2,231	\$ 2,510	\$ 1,984	\$ 2,248	\$ 4,429
<b>投融資実行額合計</b>	\$12,749	\$11,584	\$13,133	\$12,602	\$14,382
<b>ポートフォリオ・エクスポートジャー<sup>3</sup></b>					
企業数	1,880	1,930	1,977	2,005	2,006
IFC 自己勘定分	\$58,650	\$58,847	\$57,173	\$55,015	\$51,994
シンジケートローン	\$16,161	\$15,787	\$16,210	\$16,047	\$16,550
<b>ポートフォリオ・エクスポートジャー合計</b>	\$74,811	\$74,635	\$73,383	\$71,062	\$68,544
<b>短期資金融資</b>					
年間承認額 <sup>4</sup>	\$ 6,473	\$ 3,256	\$ 3,435	\$ 3,185	\$ 2,807
<b>アドバイザリー・サービス</b>					
アドバイザリー・サービス・プログラム支出	\$ 274.4	\$ 295.1	\$ 273.4	\$ 245.7	\$ 220.6
IDA 融資適格国向けプログラムの割合 <sup>5</sup>	57%	59%	57%	63%	62%

1. 中核的な資金動員と定義。IFC が積極的に直接関与した結果、商業ベースで取り決められた IFC 以外の主体からの顧客への投融資またはリスク共有型の資金を指す。IFC 自己勘定分に含まれる 11 億 6,300 万ドルのリスク移転分（ファンディングなし）を除く。

2. アドバイザリー活動による資金動員には、IFC がリード・トランザクション・アドバイザーを務めたことにより、第三者から官民連携プロジェクトに動員された民間投融資が含まれる。また、新たに資金動員の形式として承認されたコーポレート・ファイナンス・サービスも含む。これは、IFC が民間セクターの顧客に対し、新規市場への参画、業務の多角化・再構築、及び新規出資者を募るなどのトランザクション・アドバイザリー業務を通じ支援したプロジェクトを対象とする。

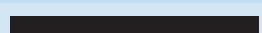
3. ポートフォリオ・エクスポートジャーとは、(i) IFC の負債性商品への投資の承認済みエクスポートジャー、(ii) IFC の株式投資の公正価値、及び (iii) 未実行の承認済み株式投資総額の合計。2018 年 7 月 1 日より、会計基準の変更による IFC の保有株式の評価方法の変更を反映させるため、IFC は「ポートフォリオ・エクスポートジャー」という新たな概念を導入し、これまでの実行済み分の残高に代わり、IFC の株式投資額の公正価値を採用した。そのため、2019 年度以降の IFC の自己勘定分のポートフォリオ・エクスポートジャーとそれ以前の年度のデータは、直接比較できない。

4. 2020 年度、IFC は平均残高ではなく年間承認額を用いた。2016 年度～2019 年度のデータは平均残高。短期資金融資はグローバル・トレード・ファイナンス・プログラム (GTFP) 及びグローバル・サプライヤー・サプライ・ファイナンス・プログラム (GTSF) を含む。

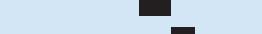
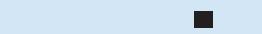
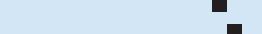
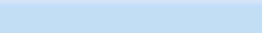
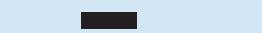
5. 本報告書中の、IDA 融資適格国及び脆弱・紛争地域向けアドバイザリー・プログラムへの支出割合（%）には、いずれもグローバル・プロジェクトは含まれない。

## 2020 年度の長期投融資承認額

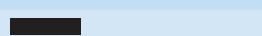
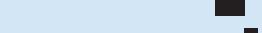
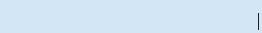
2020 年 6 月 30 日現在の IFC 自己勘定分 (単位: 百万ドル)

合計	\$11,135	100.00%	
----	----------	---------	---

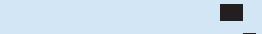
### 産業別

金融市場	\$ 5,801	52.10%	
インフラ	\$ 1,415	12.71%	
農業ビジネス・林業	\$ 1,054	9.46%	
ファンド	\$ 816	7.33%	
保健医療・教育	\$ 667	5.99%	
製造	\$ 664	5.96%	
観光・小売・不動産	\$ 635	5.70%	
天然資源 <sup>1</sup>	\$ 62	0.56%	
通信・情報技術	\$ 21	0.19%	

### 地域別<sup>2</sup>

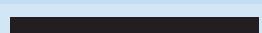
ラテンアメリカ・カリブ海	\$ 3,165	28.42%	
東アジア・大洋州	\$ 2,490	22.36%	
サブサハラ・アフリカ	\$ 2,188	19.65%	
ヨーロッパ・中央アジア	\$ 1,345	12.08%	
南アジア	\$ 1,314	11.80%	
中東・北アフリカ	\$ 617	5.54%	
グローバル	\$ 17	0.15%	

### 商品別

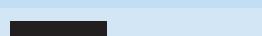
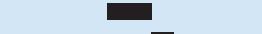
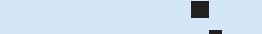
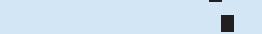
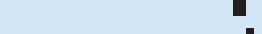
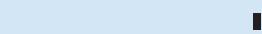
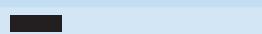
融資 <sup>3</sup>	\$ 9,509	85.40%	
株式 <sup>4</sup>	\$ 992	8.91%	
保証	\$ 550	4.94%	
リスク管理商品	\$ 85	0.76%	

## 2020 年度ポートフォリオ・エクスポージャー<sup>5</sup>

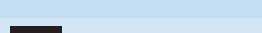
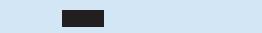
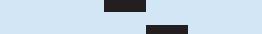
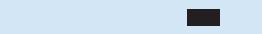
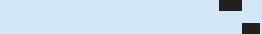
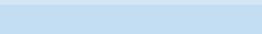
2020 年 6 月 30 日現在の IFC 自己勘定分 (単位: 百万ドル)

合計	\$58,650	100%	
----	----------	------	---

### 産業別

金融市場	\$22,824	39%	
インフラ	\$10,689	18%	
ファンド	\$ 5,069	9%	
製造	\$ 4,215	7%	
農業ビジネス・林業	\$ 3,969	7%	
観光・小売・不動産	\$ 2,950	5%	
貿易金融	\$ 2,866	5%	
保健医療・教育	\$ 2,785	5%	
通信・情報技術	\$ 1,653	3%	
天然資源 <sup>1</sup>	\$ 1,631	3%	

### 地域別<sup>6</sup>

ラテンアメリカ・カリブ海	\$12,085	21%	
東アジア・大洋州	\$ 9,932	17%	
南アジア	\$ 9,876	17%	
サブサハラ・アフリカ	\$ 9,736	17%	
ヨーロッパ・中央アジア	\$ 7,769	13%	
グローバル	\$ 5,401	9%	
中東・北アフリカ	\$ 3,852	7%	

1. IFC の石油、ガス、鉱業に関連した活動を含む。

2. 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。

3. 融資タイプの準貸付商品を含む。

4. 株式タイプの準株式商品を含む。

5. ポートフォリオ・エクスポージャーとは、(i) IFC の負債性商品への投資の承認済みエクスポージャー、

(ii) IFC の株式投資額の公正価値、及び (iii) 未実行の株式投資の承認総額の合計。

6. 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。

## 2020 年度の環境・社会カテゴリ別にみた長期投融資承認額

カテゴリ	承認額 (百万ドル)	新規プロジェクト件数
A	891	13
B	3,438	111
C	55	16
FI <sup>7</sup>	10	0
FI-1	34	1
FI-2	4,714	84
FI-3	1,992	57
<b>合計</b>	<b>11,135</b>	<b>282</b>

7. カテゴリ FI は、これまでに実施したプロジェクトに関連した新規承認額に適用される。カテゴリの定義についてはウェブサイト ([www.ifc.org/escategories](http://www.ifc.org/escategories)) を参照。

## ポートフォリオ・エクスポートジャーラー上位国<sup>8</sup>

2020 年 6 月 30 日現在 (IFC 自己勘定分)

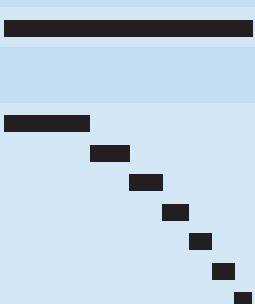
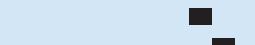
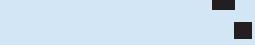
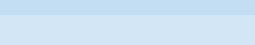
国名 世界順位	ポートフォリオ・エクスポートジャーラー <sup>9</sup> (百万ドル)	世界合計に占める割合
1 インド	6,947	11.85%
2 中国	3,793	6.47%
3 トルコ	3,703	6.31%
4 ブラジル	2,828	4.82%
5 ナイジェリア	1,847	3.15%
6 南アフリカ	1,758	3.00%
7 コロンビア	1,706	2.91%
8 メキシコ	1,555	2.65%
9 エジプト	1,474	2.51%
10 ベトナム	1,457	2.48%

8. 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。

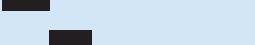
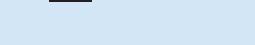
9. ポートフォリオ・エクスポートジャーラーとは、(i) IFC の負債性商品への投資の承認済みエクスポートジャーラー、(ii) IFC の株式投資額の公正価値、及び (iii) 未実行の株式投資の承認総額の合計。

## 2020 年度のアドバイザリー・サービス・プログラム支出額

(単位: 百万ドル)

合計	274.4	100%	
<b>地域別</b>			
サブサハラ・アフリカ	93.2	34%	
東アジア・大洋州	43.2	16%	
ヨーロッパ・中央アジア	35.1	13%	
ラテンアメリカ・カリブ海	31.4	11%	
南アジア	26.0	9%	
グローバル	24.9	9%	
中東・北アフリカ	20.5	7%	

## 業務分野別

IFC の産業グループ別アドバイザリー			
業務内訳	155.3	57%	
金融機関グループ	51.5	19%	
トランザクション・アドバイザリー	45.3	17%	
製造・農業ビジネス・サービス	35.4	13%	
インフラ・天然資源	18.9	7%	
破壊的技術とファンド	4.2	2%	
公正成長・金融・制度 (GPs)			
グループによるアドバイザリー業務	91.0	33%	
環境、社会、ガバナンスなどその他のアドバイザリー業務	28.1	10%	

# 世界銀行グループ 2020年度の成果概要

# 世界銀行グループの各機関

世界銀行グループは、途上国に資金と知識を提供する世界最大規模の援助機関であり、貧困の撲滅、繁栄の共有促進、持続可能な成長と開発の推進という目的を共有する 5 つの機関で構成されています。

## 国際復興開発銀行（IBRD）：

中所得国及び信用力のある低所得国の政府を対象に貸出を提供。

## 国際開発協会（IDA）：

最貧国の政府を対象に極めて譲許的な条件で資金を提供。

## 国際金融公社（IFC）：

途上国の民間セクター向け投資を促進するための融資、直接投資、助言サービスを提供。

## 多数国間投資保証機関（MIGA）：

新興国への対外直接投資（FDI）を促進するために投資家や貸手に政治的リスク保証や信用補完を提供。

## 投資紛争解決国際センター（ICSID）：

国際投資紛争の調停と仲裁を行う場を提供。

# 世界銀行グループによる支援

## 世界銀行グループの承認額、実行額及び総引受額

年度別（単位：100 万ドル）

世界銀行グループ	2016	2017	2018	2019	2020
承認額 <sup>a</sup>	64,185	61,783	66,868	62,341	77,078
実行額 <sup>b</sup>	49,039	43,853	45,724	49,395	54,367
<b>IBRD</b>					
承認額 <sup>c</sup>	29,729	22,611	23,002	23,191	27,976
実行額	22,532	17,861	17,389	20,182	20,238
<b>IDA</b>					
承認額 <sup>c</sup>	16,171	19,513 <sup>d</sup>	24,010 <sup>e</sup>	21,932 <sup>e</sup>	30,365 <sup>e</sup>
実行額	13,191	12,718 <sup>d</sup>	14,383	17,549	21,179 <sup>e</sup>
<b>IFC</b>					
承認額 <sup>f</sup>	11,117	11,854	11,629	8,920	11,135
実行額	9,953	10,355	11,149	9,074	10,518
<b>MIGA</b>					
総引受額	4,258	4,842	5,251	5,548	3,961
<b>援助受入国実施信託基金</b>					
承認額	2,910	2,962	2,976	2,749	3,641
実行額	3,363	2,919	2,803	2,590	2,433

a. IBRD、IDA、IFC、援助受入国実施信託基金（RETF）の承認済み額、及び MIGA の引受総額を含む。RETF 承認額は、援助受入国が実施するグラントを全て含んでおり、信託基金による活動の一部のみを反映する世界銀行グループのコーポレート・スコアカード記載の承認総額とは異なる。

b. IBRD、IDA、IFC、RETF の実行額を含む。

c. 同年度に承認され完全に停止またはキャンセルされたものを除く。

d. データは、パンデミック緊急融資ファシリティのための 5,000 万ドルのグラント承認額及び実行額を含む。

e. 承認額・実行額共に、IFC – MIGA の民間セクター投資枠での活動を除く。

f. IFC 自己勘定の長期投融資承認額。短期融資や他の投資家を通じて動員した資金を除く。

# 世界各地での活動

2020 年度、世界銀行グループは開発成果の達成、主要なパートナーの動員、そして感染症の世界的流行と世界規模の経済課題という前例のない状況への対応を通じて、途上国を支援しました。

総額 771  
億ドル

加盟国の政府・民間企業に対する融資、グラント、直接投資、保証等の支援総額。

複数の地域にまたがるプロジェクトやグローバルなプロジェクトを含む。地域別内訳は世界銀行の分類による。



105

億ドル

東アジア・大洋州地域

92

億ドル

ヨーロッパ・中央アジア地域



128

億ドル

ラテンアメリカ・カリブ海地域



48

億ドル

中東・北アフリカ地域

144

億ドル

南アジア地域

254

億ドル

サブサハラ・アフリカ地域

# 各国での 取組み

今年度の世界で最もインパクトの大きいプロ  
ジェクト 11 件のストーリーを紹介します。

市場を拓く | 50 ページ

成長を支える | 60 ページ

持続可能性を  
推進する | 70 ページ





# 市場を拓く

IFCは、民間セクターの力を活用し途上国の人々に新たな機会をもたらす市場の開拓に尽力しています。

ページ  
**52**

## アフガニスタン

アフガニスタンにおけるエネルギー安全保障確保のための取組み

ページ  
**54**

## インド

パンデミック下で、オンライン・プラットフォームを介した保健医療サービスへのアクセスを確保する

ページ  
**56**

## インドネシア

同国初のジェンダーボンド発行を通じ、資本市場を活用した包摂的成長を実現する

ページ  
**58**

## ブラジル

アレルギーフリー食品市場を開拓する女性起業家のレシピを支援する



写真：IFC と民間投資家が支援するマザーリシャリーフの独立型発電所より、国内の発電量が最大 30% 増加し、教育や他の主要なニーズに応えることができるようになります。



# アフガニスタンにおけるエネルギー安全保障確保のための取組み

アフガニスタンは、豊富な天然ガスの埋蔵量を誇っていますが、実際のエネルギー需要を満たすには供給量が大きく不足しています。アフガニスタンで電気を利用できるのは、人口のわずか34%で、それでも1日最大で15時間の停電を余儀なくされています。インフラへの投資不足に加え、電気の送配電システムが未整備でかつ細分化していることと相まって、同国は電気の約75%を中央アジアの近隣諸国からの輸入に依存しています。多くの人々が、高価で環境に悪いディーゼル発電に頼らざるを得ないのが現状です。

IFCが主導した画期的な59メガワット級のガス火力発電所への融資は、同国の国内総発電量を最大で30%引き上げるなど、変化をもたらすと期待されています。このマザーリシャリーフ・プロジェクトは、アフガニスタンのエネルギー分野で初の長期民間投融資案件であり、同国における初の長期官民パートナーシップ・プロジェクトとして考案されました。

総事業費が8,900万ドルと見込まれるこのプロジェクトは、約200件の直接雇用とこれを大きく上回る間接雇用を創出するとともに、紛争影響下にある地域でも国際的に収益性の高い長期の官民パートナーシップを活用した契約が可能であることを示しています。

同プロジェクトは、アフガニスタンのコングロマリット、ガザンファル・グループ傘下のアフガン・パワー・プランツ・カンパニーが主体となり、ハッサン・アラン・ホールディングス傘下の公益事業投資及び開発を担うHAユーティリティーズとパートナーシップを組んで行います。

ガザンファル・グループのイスメイル・ガザンファル会長兼CEOは「電気がなければ、教育もできない。電気がなければ、健康も得られない。全ての病院、全ての教育システム、そして全ての産業、我々の周りにある全てのものが電気を必要としている」と語り、「これは1~2年で終わるプロジェクトではない。ガザンファル・グループはこれを長期投資と考え、アフガニスタンへの投資にコミットしている」と述べています。

アフガニスタンに埋蔵されている豊富なガスを、国のエネルギー需要を満たすために活用する—IFCは、6年の歳月をかけて、これを実現しました。マザーリシャリーフ・プロジェクトは、川上段階で世界銀行と連携して取り組むことで市場を創出するという、IFCのコミットメントが具現化したものと言えるでしょう。

世界銀行グループによる同プロジェクトの支援は、IFCの長期融資、国際開発協会(IDA)の債務保証、多数国間投資保証機関(MIGA)の政治的リスク保険、及びIDA民間セクター投資枠の活用が含まれます。

IFCの資金援助は、自己勘定からの2,120万ドルのシニア・ローンと顧客のリスク管理目的のスワップ150万ドルを提供しています。さらに、同プロジェクトのリード・アレンジャーとして、ドイツの開発金融機関であるDEGやアジア開発銀行を含む他の貸手から、4,120万ドルのパラレル・ローンを動員しました。



この支援パッケージには、MIGAの4,870万ドルの政治的リスク保険も含まれています。IFCの融資とMIGAの投資保証は、IDA民間セクター投資枠のリスク削減ファシリティとMIGA保証ファシリティにより一部がカバーされます。同プロジェクトは民間セクター投資枠のリスク削減ファシリティを活用した初の事例となります。

アフガニスタンのエネルギー業界の未来に、この投資は不可欠と考えるイスメイル・ガザンファル会長兼CEOは、「我々には、ガスがある。川もある。年間晴天の日が300日もあるアフガニスタンは、太陽光エネルギーも利用できる。アフガニスタンの国力を向上させるためにも、エネルギー業界に投資するということは理にかなっている」と述べています。



## パンデミック下で、オンライン・ プラットフォームを介した保健医療 サービスへのアクセスを確保する





インドが新型コロナ対応策として全国規模で厳格なロックダウン（都市封鎖）を断行するにあたり、インド最大の総合的なオンライン医療サービス・プラットフォームである1mgは、顧客に引き続き通常どおり医薬品や検査サービスを提供できるよう緊急対応策を講じました。

同社は、医薬品、臨床試験をはじめとする広範な医療関連の商品やサービスを、これまで1億5,000万人以上に提供してきましたが、風邪や熱の症状に関するオンライン診療への需要が飛躍的に増加しました。同社は従来の業務を維持しつつ、この需要に応えるため、新たに医師と契約し、必要不可欠な物品の配達を行う許可を政府から得るとともに、職員の安全確保のために職場の衛生管理の手順を策定しました。

同社のプラットフォームの拡大を支えたのが、IFCによる2019年度及び2020年度の1,250万ドルの出資です。

1mgは、これまでの成功に倣い進化させることで、インドに暮らす保健医療サービスを必要とする13億の人々に届けることができるよう、市場競争を促したいと考えています。小さな町や農村地域で暮らす慢性的な症状に苦しむ人々にとって、同社から届けられる物品はまさに命綱なのです。

1mgの共同設立者でCEOを務めるプラシャント・タンドン氏は「保健医療サービスは、患者主体の新しいモデルに変化しており、1mgは常にこれがあるべき姿だと考えてきた。デジタル化を進めることでリアルタイムで薬局、ラボ、そして医師にアクセスできるのが当たり前になる日が来る」と語っています。「これは、我々がゲームチェンジャーとなって、現状を変え、持続的かつより優れた医療インフラを実現するチャンスだと考えている。」

写真：IFCによる1mgへの1,250万ドルの出資により、新型コロナ危機下でも、インドで同社のプラットフォームを拡大し、需要増大に対応することができました。



# 同国初のジェンダーボンドの発行を通じ、資本市場を活用した包摂的成長を実現する

インドネシアでは、女性経営者が企業に占める割合は、中規模企業の 34%、小規模企業においては 51% となっており、同国経済において女性が経営する中小企業の存在は極めて重要です。一方で、同国の女性が経営する中小企業の 40% 以上が資金不足に悩まされており、潜在力を最大限に發揮し成長することが困難になっています。

IFC によるバンク OCBC NISP のサステナビリティ・ボンド・プログラムへの最大 2.75 兆インドネシアルピア（2 億ドル）の投融資が、2020 年にインドネシア初となるジェンダーボンドの発行を後押ししました。東アジア・大洋州地域でのジェンダーボンドの発行は、2019 年のアユタヤ銀行によるタイでの発行に続き 2 番目となります。アユタヤ銀行のジェンダーボンドの発行も IFC が支援しています。

ジェンダーボンドで調達された資金は、女性の経済参画を促すため、バンク OCBC NISP による同国の女性起業家や女性が経営する中小企業への融資の拡充に充てられました。

また、IFC は、2018 年のプロジェクトの成功を足掛りとして、グリーンボンドの発行でも同行を支援しています。バンク OCBC NISP は、グリーンプロジェクトの開発やグリーンモーゲージの融資などを通じ、グリーンファイナンス事業を拡大しています。

何十年も炭素集約型の経済で急成長を遂げてきたが故に、とりわけ脆弱な群島国家であるインドネシアにおいて、気候変動による影響の緩和は重要な問題です。グリーンファイナンスは、2030 年までに温室効果ガスの排出量を 29% 削減するという同国政府の目標の達成に寄与するものです。

IFC は、インドネシアの債券市場の構築に加え、バンク OCBC NISP と連携して、同行の職員やインドネシアの不動産開発事業者に研修を提供しています。IFC は、不動産開発事業者の研修を通じ、適格なグリーンビルディング建設プロジェクトの特定や、グリーンビルディングの認証制度である EDGE (Excellence in Design for Greater Efficiencies) の利用を支援しています。EDGE は、グリーンビルディングの建設と認定を迅速かつ簡潔により低コストで実現する IFC が開発した画期的なプログラムです。バンク OCBC NISP は、IFC との連携を通じ、女性起業家の成長を支援するべく、ジェンダーファイナンスの体制強化を図るとともに、金融・非金融サービスを含むターゲットを絞ったアプローチの策定に取り組む予定です。このプロジェクトは、個別の顧客層として女性経営者をとらえ、彼女たちが経営する中小企業の成長可能性を示すとともに、個別の資産クラスとして気候変動ファイナンスの確立を目指す同国政府の取組みを支援するものです。



ジェンダーボンドは、世界銀行グループが事務局を務め、途上国の女性が経営する中小企業に資金を提供することを目的としたパートナーシップ・プログラムである女性起業家資金イニシアティブ (We-Fi) が支援しています。We-Fi は、インドネシア政府が掲げるジェンダー・ギャップの是正という目標でも連携しています。

ジェンダー及びグリーンボンドを自ら発行するか、あるいは金融機関または他の企業が発行した債券に投資するかに関わらず、これらの債券投資を通じ、IFC は、社会的・環境的にプラスのインパクトをもたらす取組みを推進すると同時に、インドネシアや東アジア全土で資本市場を育成することができます。これら債券は、国が掲げる重要な開発目標の達成に必要な資金の調達において、民間資本の動員に不可欠なツールとなっています。



写真：IFC の投資により、インドネシアの地場銀行が同国初となるジェンダー・ボンドを発行し、女性起業家の金融アクセスの改善に役立てています。



ブラジル

# アレルギーフリー食品市場を開拓する女性起業家のレシピを支援する

「クレイジー！」

ブラジルの元テレビ・ディレクターであるエイドリアナ・フェルナンデス（46歳）は、2015年にアレルギーフリーの食品シリーズを販売するという自身の決断を振り返って、こう語りました。

グルテンフリーのパンや乳成分不使用のチーズは、今まで人気があるかもしれません、当時はこのような食品への需要はほぼゼロに等しい状況でした。

「これは、単に私が起業したという話ではない。」そう語るサンパウロ在住のフェルナンデスは、息子のレオが深刻な食品アレルギーに悩まされています「私は、ブラジルに存在しなかった市場を創り出そうとしていた。」

フェルナンデスは、ブラジル最大の銀行でIFCが投融資やアドバイザリー業務で支援したことのあるイタウ・ウニバンコが設立した女性起業家支援のアクセラレーター・プログラムの助けを得て、事業を成長させました。

同プログラムを通し、フェルナンデスはメンタリングを受けたり、他の起業家とのネットワークを築いたり、彼女が立ち上げたばかりの会社マンダラの事業計画を策定する際も支援を受けました。これについてフェルナンデスは「日常業務から離れ、不安を感じることなく、将来について戦略的に考えることが出来た」と語っています。

フェルナンデスの会社は、グルテンフリーのパンや乳成分不使用のブラウニーなどあらゆる商品を扱っており、病院、学校、航空会社などに商品を販売しています。2014年に発足したイタウの女性起業家支援プログラムには、フェルナンデスはじめ2万4,000人を超える女性起業家が参加しました。

2013年、IFCはイタウに4億7,000万ドルの投融資を行い、女性が経営する中小企業向けのプログラムの拡充に必要な資金を提供しました。その後、IFCは、この女性起業家支援プログラムの構築及び強化を支援すべく、専門的な知識やスキル等も提供しました。これは、世界の女性起業家が資金を調達し、事業へのアドバイスを受けやすいうように支援する、IFCの女性向け金融プログラム（Banking on Women）を通して行った過去最大規模の投融資案件です。

同国における包摂性の向上と経済機会の拡大を目指すIFCの戦略の重要な柱の一つが、女性が経営する中小企業による融資利用の拡大です。ブラジル企業の約半数は女性が経営しており、そのうちの99%が零細・小規模企業です。これら企業は資金の確保に苦しむことが多く、ブラジルの女性が経営する小規模企業が抱える資金調達ギャップは約160億ドルに達すると言われています。

会社設立当初、フェルナンデスも資金調達に苦心しました。フェルナンデスは、スタートアップ業界の「マッシイズモ（男性優位）」に何度も苦しめられ、多くの貸手が彼女に背を向けたと言います。

「冗談で、『私がまだ20歳で、男性で、母と住んでいたら、マンダラはずっと大きく成長できるのに』とよく言っている。」

イタウ・ウニバンコは、フェルナンデスとの取引に前向きに臨み、2口の融資を提供しました。この資金でマンダラは着実に事業を伸ばし、今では13名の従業員を抱えるまでに成長しました。新型コロナ禍にも関わらず、同社の2020年の収益は増加しました。

今後フェルナンデスは、特にeコマース（電子商取引）に力をいれ、引き続き事業を拡大する予定です。

「言葉選びは慎重にしないと、とつくづく思う。なぜなら（事業経営は）華やかなことばかりではないから」とフェルナンデスは語ります。「でも、人々の生活を大きく変えられる会社の使命を考えれば、これはすばらしい挑戦だと思う。」





## 女性向け 金融プロ グラム

2010 年の発足以来、IFC の女性向け金融プログラムは、女性が経営する企業に特化した投融資 93 件、金額にして合計 27 億ドル以上をコミットまたは動員し、32 カ国で 50 件以上のプロジェクトにおいてアドバイザリー・サービスを提供しました。IFC のイタウへのアドバイザリー支援は、女性起業家機会改善ファシリティーが支援しています。このファシリティーは、女性向け金融プログラムとゴーラードマン・サックスの「1 万人の女性 (10,000 Women)」イニシアティブのパートナーシップにより立ち上げられたもので、世界で女性起業家 10 万人の金融アクセスの改善を図ることを目標としています。

写真：エイドリアナ・フェルナンデスは、IFC から 4 億 7,000 万ドルの支援を受けたアクセラレーター・プログラムの支援を受け、ブラジルで食品会社を設立しました。



# 成長を支える

機会の扉を開くのは、IFC の最優先課題のひとつです。



ソロモン諸島  
青く輝く太平洋で  
推進するグリーン化



マリ  
地域の生石灰の生産量を  
増やし、経済を強化する



ヨルダン川西岸及  
びガザ地区  
太陽光発電で、  
学習と自立を促進する



ケニア  
小規模企業の新型コロナ  
危機克服を支援する



## 青く輝く太平洋で 推進するグリーン化

2020 年前半、ソロモン諸島で暮らす現地の人々が、太平洋の島嶼国である同国最大のプロジェクトとなるティナ川水力発電所事業の作業員、エンジニア、大工、警備員として雇用されました。新型コロナの影響があるにも関わらず、ソロモン諸島のマナセ・ソガバレ首長は、同プロジェクトが順調に進捗しており、ソロモン諸島の住民に「驚くほど大きな利益」をもたらすと述べています。

海上 130 キロ平方メートルに広がる島々で構成されるソロモン諸島では、エネルギー源を環境汚染を引き起こすディーゼルの輸入にほぼ依存しています。韓国水資源公社と現代エンジニアリングが支援するこのプロジェクトは、官民パートナーシップ案件としては初となる大規模インフラ・プロジェクトであり、同国初の大規模な再生可能エネルギー・プロジェクトでもあります。

発電所が操業を開始すれば、ソロモン諸島の高価なディーゼル発電への依存度を約 70% 削減することが可能で、一般家庭や企業向けの電気料金を引下げることも出来ます。雇用の拡大と電気料金の値下げに加え、同プロジェクトにより、同国の温室効果ガスの排出削減量は、2025 年の目標値の 2.5 倍に達する可能性も見えてきました。また、世界経済の動向に影響されることなく、電力価格の安定化を図ることが可能となります。



このプロジェクトは、現地でガソリンスタンドを経営するトアタ・モリアのように、電気料金の支払いに苦心する人々に大きな恩恵をもたらすと期待されています。同国のディーゼル燃料は輸入に依存しており、その料金は世界で最も高いと言われています。モリアは、電気代が最もかさむ経費といへ、1カ月でソロモン諸島で暮らす人々の年収以上を支払うこともあると言います。

6機関による融資とグラン特（無償資金）で構成された2億ドルを超えるプロジェクトのまさに転機となる取決めが、2019年12月に締結されました。世界銀行グループは、予備調査や環境・社会面へのインパクト評価などを含む世界銀行によるプロジェクトの事前準備から始まり、同プロジェクトを10年以上にわたって支援してきました。世界銀行はプロジェクト準備をはじめ、IDAからの資金供与を確約することで、資金の動員と貸手グループの調整を行いました。

IFCは、ソロモン諸島政府のトランザクション・アドバイザーとして、プロジェクト準備、投資家の選定、優先交渉者とのプロジェクト合意に関する協議、及び最終的な融資パッケージの合意などで中核的な役割を果たしました。2020年3月にはMIGAが民間投資家の出資に対し、政治的リスク保険を提供しました。

脆弱で紛争後の同国で展開する同プロジェクト案件は、その規模と複雑さから、複数の開発パートナー間の協働が促され、緑の気候基金、韓国の対外経済協力基金、アブダビ開発基金、アジア開発銀行、及びオーストラリア政府といった他の国際機関・二国間開発金融機関から譲許的融資を動員することができました。

価格がより安い再生可能エネルギーを利用する同プロジェクトにより、ソロモン諸島の国営企業であるソロモン・パワー社は、ホニアラ以外の町も含め従来より低価格で電気を届けることができます。

IFCは、オーストラリアとニュージーランドが支援するパシフィック・パートナーシップから資金支援を受けて、プロジェクトの準備を進めました。その他に、グローバル・インフラストラクチャー・ファシリティ（GIF）、及びプライベート・インフラストラクチャー・ディベロップメント・グループのマルチドナー・ファシリティの一部で、オランダとスウェーデンが資金を拠出するインフラ開発のための連携パートナーシップ基金（DevCo）も同プロジェクトを支援しました。

写真：ソロモン諸島でガソリンスタンドを経営するトアタ・モリア（上）は、IFCが支援するティナ川水力発電所事業の恩恵を受ける多くの住民の一人です。



# 地域の生石灰の生産量を増やし、経済を強化する

マリの経済において、農業ビジネスと金鉱採掘産業は、数百万人の雇用を支え、国内総生産と輸出の大部分を占める極めて重要な産業です。

この 2 つの産業は他にも共通点があります。それは両者ともに生石灰に大きく依存しているということです。石灰岩から採れるこのチョークのようなアルカリ性物質は、金の精錬及び精製に使われます。生石灰の副産物である農業用石灰は酸性土壌を中和する役目を果たし、農家の収穫量向上に役立っています。

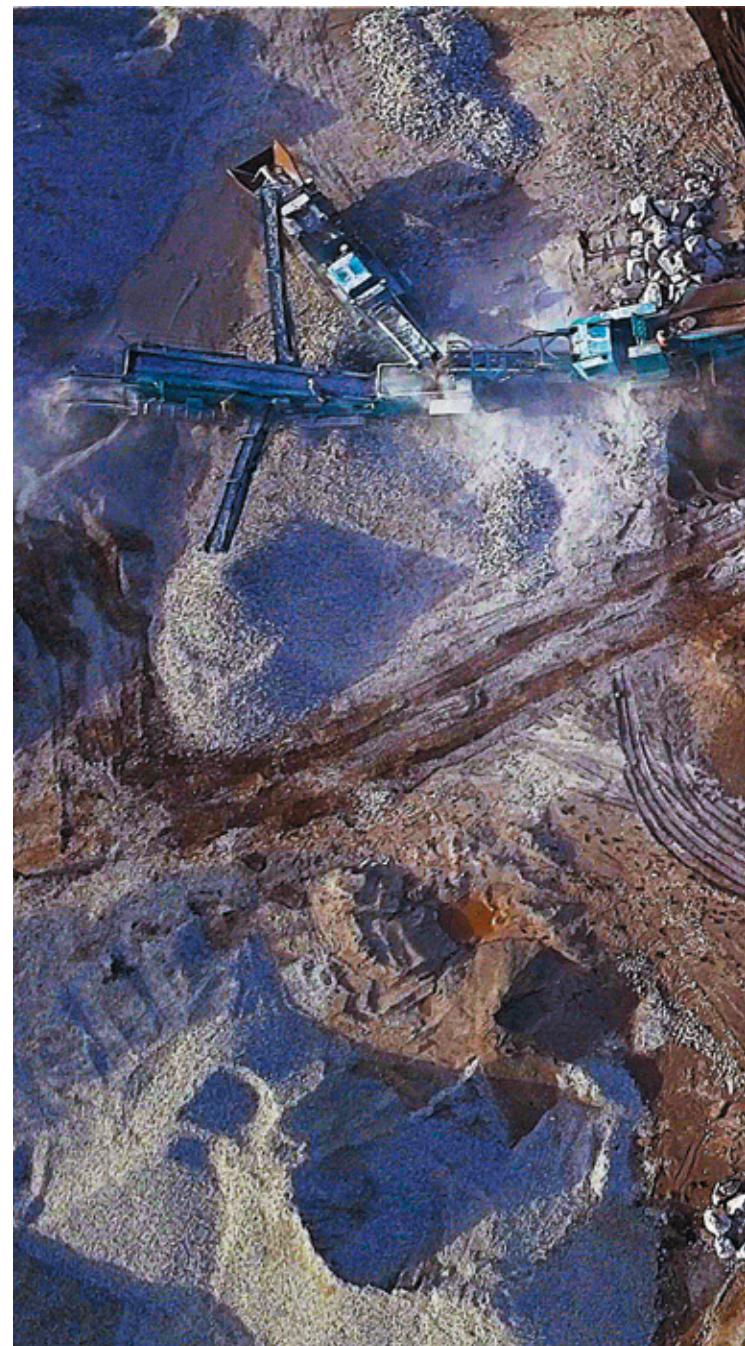
自国の石灰埋蔵量は多いにも関わらず、必要な生石灰はほぼ輸入に頼っているため、生産コストが跳ね上がり、重要な成長の原動力から輝きを失わせています。

マリの生石灰業界の発展を支援するため、IFC は、生産性向上と効率性の改善を目的に、現地の石灰生産企業のキャリエール・エ・ショー・ドゥ・マリ (CCM) に融資しました。IFC と IDA 民間セクター投資枠による融資/パッケージは、890 万ユーロに相当する西アフリカ CFA フラン建ての融資によって構成されています。これは、IFC で初となるマリに対する現地通貨建て融資であり、同国の製造業、農業ビジネス、サービス・セクター支援で、IDA 民間セクター投資枠が活用された初のケースでもあります。

CCM のマダニ・ディアロ CEO は、IFC の支援により生産コストが最大 20% 削減されるとともに、地域で増加する生石灰や農業用石灰への需要にもより対応できるようになると見通しを示しました。ディアロ CEO は「コートジボワール、ギニア、及びセネガルといった近隣諸国への農業用石灰の輸出も強化する」と述べています。

マリの農地 240 万ヘクタールの 3 分の 2 が酸性土壌と推定されることから、農業用石灰の利用拡大は生産性の向上にもつながると期待されています。

「驚くべき効果だった。」元教員で現在は小規模農家のユーゾフ・デンベレは、バマコの西 390 キロに位置するクーティアラの農地で、農業用石灰の使用を始めてから生産性が向上した時のこと、このように振り返りました。「皆があまりの違いに驚き、私が違う農作物を育てていると思ったくらいだ。」デンベレが農地で農業用石灰の使用を始めたのは 10 年以上前ですが、より多くの農家の利用が進むことを願っています。



IFC は、CCM の販売増加を支援するため、販売・技術面の能力強化に向けた土壌管理助言プログラムの策定に取り組んでいます。同プログラムの第二段階では、マリの小規模農家数千人に対し、農業用石灰の利用とその利点について研修などを行う予定です。

CCM への融資は、マリの一部の基幹産業におけるビジネスを強化するだけでなく、脆弱で紛争影響下にある国への IFC の支援としても注目を集めています。



写真：IFC のキャリエール・エ・ショー・  
ドゥ・マリへの融資は、マリの生石灰市  
場の活性化につながるとともに、現地の  
農家による農業用石灰の利用拡大を促し  
ています。





## ヨルダン川西岸及びガザ地区



# 太陽光発電で、 学習と自立を促進する



ヨルダン川西岸では停電が頻繁に発生します。生徒たちは、照明、コンピューター、扇風機といった必需品が使えない教室で、長ければ1週間、もしくはそれ以上を過ごさなければなりません。

夏場は、気温が摂氏45度（華氏113度）を超えることも多いジェリコの女子校に通うジュマン・ジャドは「暑すぎて勉強に集中できない」と語ります。

教育現場での停電を減らすため、ヨルダン川西岸の学校約500校に、向こう3年間で太陽光パネルを設置する計画が進められています。この種の案件としては初となる同プロジェクトは、再生可能エネルギー・セクターの開発と国内で調達可能なエネルギー源の活用による慢性的な電力不足の解消を目指しています。

この3,200万ドルのプロジェクトは、現地の電力会社マスダール(Massader)を中心に行われています。同プロジェクトへの融資パッケージは、IFCによる最大810万ドル相当のイスラエルシェル建てる融資と、フィンランド-IFCブレンド型融資気候変動対策プログラム、及びオランダ-IFC中東・北アフリカ地域民間セクター開発プログラムからの融資で構成されています。また、同プロジェクトは世界銀行の投資協調融資ファシリティから最大200万ドルのグラント（無償資金）も受けています。

設置された太陽光パネルにより、最終的にはヨルダン川西岸の約1万6,000戸への供給量に匹敵する35メガワットのクリーンな電力発電が可能となります。このプロジェクトは、より大規模な太陽光発電プログラムである「パレスチナの光(Noor Palestine)」の一環で行われています。マスダールは、親会社であるパレスチナ投資ファンドとともに、同プログラムを通じて西岸地区における電力需要の約30%に相当する200メガワット規模の太陽光発電の開発に取り組んでいます。

西岸地区では電力の最大90%を輸入に頼っていることから、太陽光エネルギーの利用は現地のエネルギー輸入依存度を減らす大きな一歩となります。また、この太陽光パネル・プロジェクトでは、国ではなく、民間企業が主体となってプロジェクト建設業務の大半を請け負い、資金も一部拠出していることから、民間セクターの強化にもつながります。

こうした新たな環境のなかで、太陽光パネル・プロジェクトの対象となった学校は、電力供給を無償で受けられるだけでなく、太陽光パネルの設置場所を提供することで現金収入を得られる場合もあります。太陽光パネルで発電された電力の大半は、競争力のある価格で現地の電力配給システムに販売され、公共サービスや民間企業にとってより良い環境作りに役立っています。

この太陽光パネル・プロジェクトは、持続可能かつ包摂的な経済成長の達成という目標の下で、IFCと世界銀行グループによるパレスチナ経済への民間投資を呼び込むためのより広範な戦略の一環として行われています。

プログラム組成におけるIFCの役割には、電力購入契約書、建設や業務発注契約書といった主要な書類作成を支援し、現地の事業遂行能力を構築することも含まれます。この支援が、将来的に、健全な財務構造を備えた、より地方主導による低コストの民間プロジェクト開発の発展に寄与することが期待されています。

ジャドが通う学校にも、最近太陽光パネルが設置されたことで、校内が涼しくなり、生徒の集中力向上にも役立っています。「率直に言って、太陽光パネルをつけるのはとっても良いアイデアだと思う」と、10代の少女は嬉しそうに語りました。

**写真：**IFCの支援を受け、ヨルダン西岸地区の約500校の学校に太陽光パネルが設置され（左）、ジェリコの少女たちの学習環境は年間を通して改善される見込みです。



小規模企業の  
新型コロナ危機  
克服を支援する



## ケニア

新型コロナにより、ケニアの多くの零細・中小企業の収入が一夜にして消え去りました。ケニア中央銀行が2020年4月に実施した調査によると、緊急時の準備金がほとんどないことから、そのうち約75%が破綻の危機にありました。

ケニアや他の地域の零細・中小企業が新型コロナ危機下での事業環境に適応できるように支援するため、IFCは、危機下での資金繰り方法、コスト管理、オンライン・マーケティング手法の改善策などのテーマに関して、各1時間の双方向のウェビナー・コースを6本制作しました。このウェビナーは、ケニア・コーポレーティブ銀行 (Co-operative Bank of Kenya)、湾岸アフリカ銀行 (Gulf African Bank)、ケニア商業銀行 (KCB)、及びスタンビック銀行 (Stanbic Bank)の4行を通じて提供され、2020年の4月～6月の間に1,550社が参加しました。

このプログラムにガーナとナイジェリアの銀行3行が加わり、サブサハラ・アフリカ全域に拡大したこと、さらに2,300社が参加しました。このウェビナーは、零細・中小企業向けに有資格の助言サービス機関ネットワークを築くことで、新興国市場及び脆弱国における人的資本の構築を目指すIFCの「グロー・ラーン・コネクト (Grow Learn Connect)」プログラムの一部として開発されました。

KCBグループのリテール・バンキング担当ディレクターを務めるアナスタシア・キムタイ氏は「新型コロナ対応策の一環として提供された中小企業向けのウェビナーにより、我々の支援が不可欠であるこの時に、既存の顧客に対し、様々なツールや専門知識を提供することができた」と述べています。

ウェビナーは、IFCとKCBの2年間にわたるパートナーシップの一部で、同行との関係は女性起業家を支援する「ウーマン・バリュー・プロポジション (Women Value Proposition)」を皮切りに始まりました。このプログラムを通じ、同行の顧客担当マネージャー370名は、ケニアの女性起業家に融資する際の事業審査方法について学ぶとともに、KCBを同国の女性経営者に選ばれる銀行にするべく、最先端のサービス提供について研修を受けました。

現在は、約240名の女性起業家が、競合企業との差別化、顧客ベースの拡大、売上増加について研修を受けています。同プログラムを通じケニア全土で合計848社の中小企業が参加しましたが、このうち58%が女性が経営する企業となっています。

アナスタシア・キムタイ氏は、IFCとの連携は新型コロナ危機収束後も、同行に引き続き恩恵をもたらすと考えています。「中小企業と女性起業家はケニアには不可欠な存在だ」と語る同氏は、「包摂的な金融商品とサービスでより多く人を支援することで、ケニアの経済もより強固にできる」と語っています。

**写真：**ケニア・カブボニ村で自身の農園で完熟したコーヒーの実を収穫する女性。  
2020年4月から6月にかけて、IFCはアドバイザリー・サービスを通じ、ケニアの零細・中小企業1,550社を支援しました。





# 持続可能性を 推進する

IFC は途上国で顧客と連携し、持続可能な成長の促進に尽力しています。

ページ  
**72**

セルビア  
ヨーロッパ最大の廃棄物埋  
立処分場を整備する

ページ  
**74**

エルサルバドル  
電力コストを下げ、  
ビジネスの成長を促す

ページ  
**76**

コロンビア  
次世代の持続可能な  
金融リーダーを育成する



# ヨーロッパ最大の 廃棄物埋立処分場を 整備する

セルビアの首都、ベオグラード市の廃棄物埋立処理場でドラガン・ヴァルガは交通誘導員として20年働いています。そして、彼が自分の職場について語る時、遠慮はありません。

「ここは地獄より少しマシな程度だ」

ドナウ川沿岸にあるこの埋立処分場は、長い間ヨーロッパで最も有害な処分場だと言われてきました。腐った廃棄物が地下水に流れ込み、時折15キロ離れたベオグラード市まで臭いが届くほど大規模な火災が発生することもあります。状況は極めて深刻で、元ベオグラード市長で同国の現財務大臣は、この埋立処分場を、エコロジーの観点から見て東欧の「危険な場所」だと指摘しています。

しかし、これが今変わろうとしています。

昨年末、セルビア基準はもちろん、適応可能な欧州連合（EU）仕様及び規格に準拠する廃棄物処理複合施設の建設がベオグラードで始まりました。同施設は、廃棄物を電気と熱に変える施設と建設廃材の再利用施設、そして新しい衛生的な埋立地として生まれ変わる予定です。完成後、70メートルに達するごみの山を至る所に抱えるこの古い埋立地は緑化されます。

2022年に完成予定のこのプロジェクトは、ベオグラード市とベオ・チスタ・エネルギー（BEO ČISTA ENERGIJA）社の間で結ばれた長期官民パートナーシップのもと行われています。同社は、水・環境インフラ世界大手のスエズ社、伊藤忠商事株式会社、そして欧州の投資ファンドであるマルガリータ・ファンドIIによって設立されました。昨年、IFCとMIGAは、建設の継続を支援するため、同社に対し総額2億6,000万ユーロの融資及び債務保証パッケージを提供しました。IFCの融資パッケージには、オーストリア開発銀行及びカナダ-IFCブレンド型融資気候変動対策プログラムが拠出する融資も含まれています。欧州復興開発銀行（EBRD）も融資しています。この案件に関するアドバイザリー業務は、オーストリア、カナダ及びスイスの各政府、ロックフェラー財団と連携して行われました。

このプロジェクトの始まりは、5年以上前に遡ります。次々と問題が発生する廃棄物管理の問題に対処するため、民間による解決策を模索していたベオグラード市を支援する契約を結びました。IFC職員は、セルビア政府関係者が、当時としてはまだ新しい試みだった官民パートナーシップの法的枠組みを作り上げるのを支援しました。また、同市と共に、同国初の官民パートナーシップ事業である新規



施設の契約と入札プロセスの策定にも取り組みました。

これは、IFCで言うところの“川上段階の取組み”です。ここでは、融資するプロジェクトをただ待つのではなく、全ての産業の門戸を民間投資に開放できるよう各国政府や他の開発機関と協力して取り組むというものです。この戦略は、現在途上国が直面する最も差し迫った課題に革新的な解決策を見つけ出すIFCの取組みの一環です。政府予算が足りない時に、こうした創造力により、日常の人々の生活をより良くするプロジェクトに、必要な資本と知見を振り向けることができます。

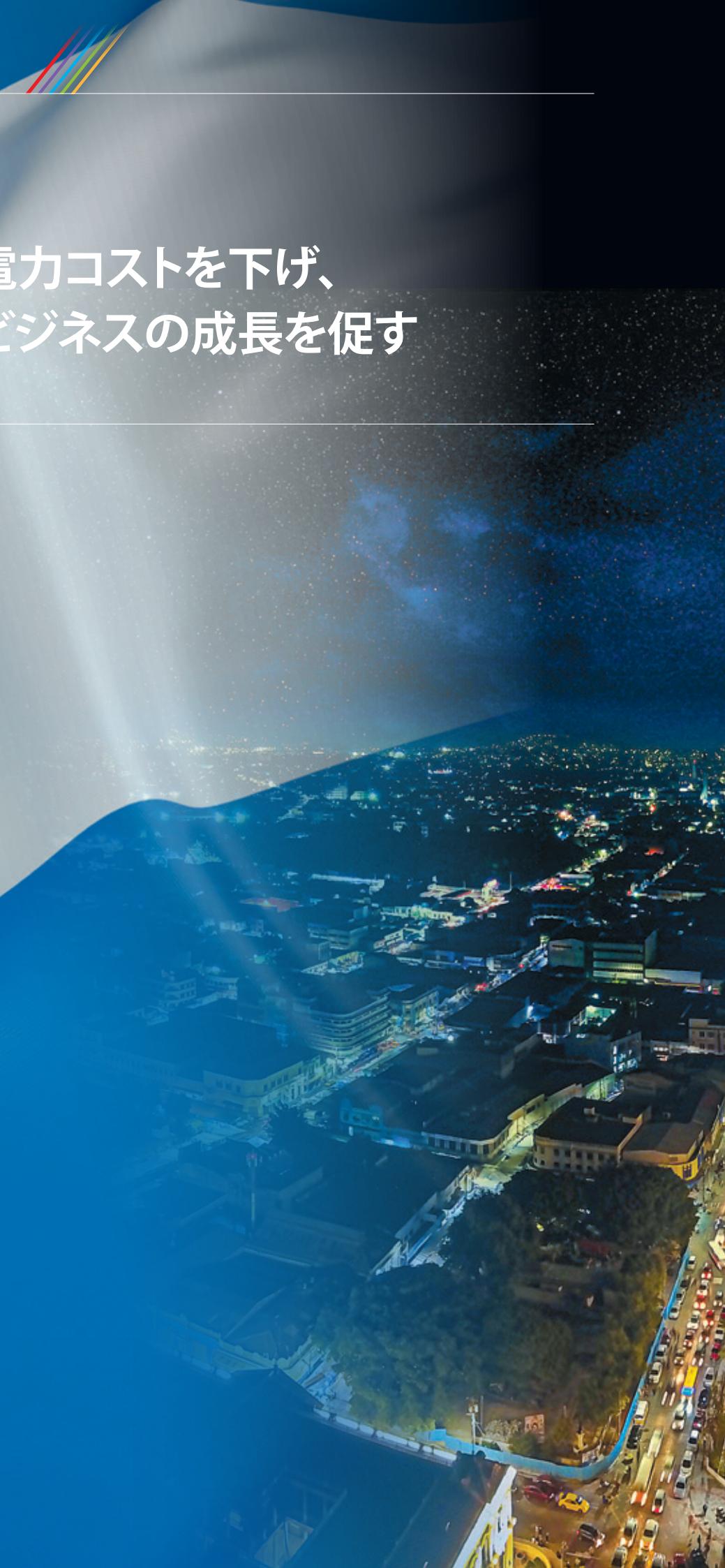
また、我々のこの戦略は波及効果のあるプロジェクト開発を可能にします。まもなくベオグラード郊外のこの廃棄物管理施設も、その一つになるでしょう。毎年世界中でおよそ20億トンの一般廃棄物が排出されています。同プロジェクトの支援者は、新興国市場においては初の事例となるこの新しいプロジェクトが、増え続ける廃棄物への対処で苦心する他の都市のモデル・ケースになると確信しています。

**写真：**セルビアのヴィンチャ廃棄物埋立処分場。ヨーロッパで最も有害と言われるこの処分場が、IFCとMIGA、他のパートナーからの2億6,000万ユーロの融資により生まれ変わろうとしています。





## 電力コストを下げ、 ビジネスの成長を促す



写真：エルサルバドルのメトロポリタン大聖堂

(サンサルバドル)。IFC が融資した発電所は、  
2022 年より同国の電力の 30% を供給します。

エルサルバドルでは、電力コストが高いことから商品やサービスのコストも割高となり、企業が競争力を付ける妨げとなっています。2016年に世界銀行グループが実施した企業調査では、同国の企業の48%が、成長の主な障害として電力を挙げていることを明らかにしました。

エルサルバドルのこの非常に高い電気料金が、遂に値下げされる日が来るかもしれません。2019年後半、IFCは現地の電力会社であるエネルギー・デル・パシフィコ (*Energía del Pacífico*) に対する6億5,700万ドルの融資パッケージの取り纏めを主導しました。同国史上最大規模となる民間投資により、同社は、液化天然ガスを用いた発電所を建設することができます。2022年に完成予定の378メガワット級の発電所は、同国の電力供給の30%を賄う予定です。

エネルギー・デル・パシフィコの大株主であるアメリカの電力会社インベナジー (Invenergy) のマイケル・ポルスキ

CEOは「エネルギー・デル・パシフィコのプロジェクトは、エルサルバドルと地域全体に転機をもたらすプロジェクトだ。民間の取組みも政府の力強いサポートがあれば、従来からの障害があっても、非常に大きな機会を生み出すことができるという輝かしい事例だと言える」と述べています。

港町アカトラに位置するこの新しい発電所は、エルサルバドルが高値で輸入する石油への依存を減らすだけでなく、近隣諸国から購入している電力量も減らすことができます。(エルサルバドルの電力の4分の1は海外から購入したもので、中央アメリカで最も高額となっています)。これにより、電力価格が下がり、同国経済の主要なセクターである製造及びサービス分野に大きな恩恵をもたらすことが期待されています。最終的には、国民の25%以上が貧困生活を強いられている同国において、電気料金の値下げにより雇用創出と経済成長が期待されています。

また、天然ガスは石油より環境への負荷が少ないとから、大気汚染物質である二酸化硫黄 (SO<sub>2</sub>) の同国の排出量も年間8,000トン、そして二酸化炭素の排出量は年間37万6,000トン—7万台強の車の排出量に相当一を削減できると言われています。

また、このプロジェクトでは、アワチャパン市まで44キロの送電線を敷設とともに、海上の浮遊貯蔵設備のための係留インフラ、さらには1.7キロに及ぶ海底・地下のガスパイプラインの敷設なども行われます。IFCは8,500万ドルを直接融資し、残りの資金は他の貸手が提供する予定です。

このプロジェクトは、人口600万人のエルサルバドルの優先開発課題を取り決める世界銀行グループの国別パートナーシップ枠組みからスタートしました。同枠組みでは、エルサルバドルの2つの主な課題として、発電に必要な石油の海外依存と民間投資の不足が挙げられました。この新規プロジェクトは、この2つの課題に対処するものです。





# 次世代の持続可能な 金融リーダーを育成する

洪水そして地滑りと、気候変動がラテンアメリカ全域で市場に大きな混乱をもたらしています。金融界のリーダーは、気候変動に起因するリスクに備えることはもちろん、これに関連したビジネス機会を捉える必要があることを認識しています。一方で、このために必要な知識を持たない人が多いのが現状です。IFCはこれを変えるために、IFCグリーンバンキング・アカデミーを発足させました。これは、ラテンアメリカ・カリブ海地域の銀行職員に、急成長を遂げているグリーンファイナンス分野で必要なスキルや研修を提供し、知識及び能力の構築を支援するもので、この種のプログラムの草分け的存在であると言えます。

コロンビア第2位の規模を誇るダビビエンダ銀行（Davivienda Bank）のエフライン・フォレロCEOにとって、気候変動ファイナンスは極めて重要です。2019年にIFCグリーンバンキング・アカデミーの研修を終え、同氏は「ダビビエンダを持続可能な銀行にすることが私の責任だ」と述べています。

フォレロCEOは、IFCグリーンバンキング・アカデミーのグリーンファイナンスに関する8週間のコースを受講しました。さらに、彼と上級スタッフ2名は、資金支援を受けて1週間の集中プログラムに参加し、カスタマイズされたワークショップや他のCEOとのディスカッションを通じ、株主、規制監督者、そして顧客に利益をもたらすグリーンバンキング業務の実践について知見を深めました。

グリーンバンキングの推進は、IFCとダビビエンダ銀行の40年以上にわたるパートナーシップから自然に生まれました。IFCと同行は、新興国市場の銀行協会及び規制監督者によって構成される、持続可能なファイナンス推進のための自主的なコミュニティである「持続可能な銀行ネットワーク」へのコロンビアの積極的な参加を後押ししてきました。コロンビアは持続可能な金融制度の構築にコミットしており、2012年以降これに取り組み、持続可能な銀行ネットワークによる進捗度を示すマトリクスによれば、同国は現在、上級ステージにあります。さらに、コロンビアは、国が決定する貢献（NDC）において2030年までに温室効果ガスの排出量を大幅に削減するという目標も掲げています。

2018年11月の発足以来、IFCグリーンバンキング・アカデミーは、ドイツ政府の国際気候変動イニシアティブから資金支援を受けて、8カ国・60金融機関の銀行員を対象に400件のプログラム奨学金支給を支援してきました。ラテンアメリカの商業銀行セクターから5,000人を超える金融のプロフェッショナルが、

IFCグリーンバンキング・アカデミーのウェビナー・シリーズで研修を受けました。さらにアジアからも同じような研修の要請を受けています。

IFCグリーンバンキング・アカデミーは、銀行セクターを対象とした学術的なプログラムを開発するため、ビール・インフラストラクチャー・パートナーズ、IDOM、ラテンアメリカ銀行連合会、マネジメント・ソリューションズ、教皇庁立ハベリアナ大学、及び再生可能エネルギー・アカデミーなどラテンアメリカやヨーロッパの多くの国際機関や学術機関と連携しています。

IFCグリーンバンキング・アカデミーは、カリキュラムの中心に銀行業界のリーダーを据え、気候変動は金融部門に大きなビジネス機会をもたらすものと位置づけることを目指しています。新型コロナ危機収束後の世界では、政府や投資家が気候変動リスクを各種計画にさらに組み込む必要があることから、同アカデミーのアプローチの重要性は一段と高まると考えられます。

IFCグリーンバンキング・アカデミーの研修を修了したフォレロCEOは、コロンビアでのグリーンバンキングの推進に一段と強くコミットしています。「今回得た知識を基にダビビエンダをより優れた銀行にし、そして将来的に競争力のある、投資家と顧客にとつてより魅力的な銀行にする」と語っています。

**写真：**コロンビア・ボゴタの街並み。IFCは、同国でのグリーンファイナンス市場の活性化に取り組んでいます。



## グリーンローン市場の成長を促進する

グリーンローンは、調達資金の借手である企業が、事業の持続可能性を向上させる適格な資産や活動に融資、または借り換えに充てることができるツールで、大きな注目を集めています。

2019年、IFCは国際開発機関として初めて、グリーンローン原則に準拠したローンの組成を投資先の顧客が選択できるようになりました。この原則は、グリーンボンド原則をモデルとしたもので、調達資金の使途を定めるとともに、グリーンローンに類別されるためのプロジェクトの選定手法を定めています。「グリーンローン」と認定されると、企業は異なる融資を呼び込むことが

できるとともに、持続可能性及び資金調達戦略のグリーン化を図ることができます。

IFCは顧客に対し、気候変動の負の影響の緩和と低炭素の開発促進の観点からグリーンローンの利用を奨励しています。また、顧客がグリーンローン原則の要件を満たすことができるよう、例えば、調達資金がグリーンプロジェクトに充当されているか、これを追跡・管理し、報告するとともに、第三者による検証を行う管理システムを構築する支援を行っています。

2019年現在、グリーンローン残高推定330億ドルのうち、途上国によるものはわず

か16億ドルにとどまっています。しかし、市場は急速に成長するものとみられ、近い将来グリーンボンド市場の成長を追い越す可能性もあります。

IFCは、気候関連融資の第一人者です。IFCはグリーンボンドを他に先駆けて発行し、2010年には再生可能エネルギーとエネルギー効率化を支える民間プロジェクトへの投融資を促すべく、グリーンボンド・プログラムを立ち上げました。現在までに、IFCは、20通貨建てで172の債券を100億ドル以上発行しています。

# IFC の概要

IFC は途上国の民間セクターに特化した世界最大の開発機関です。

IFC は、世界銀行グループの他の機関のものも含め、その商品とサービスを活用し市場を創出することで、現在途上国が抱える最大の開発課題の解決を支援しています。

79

## IFC の目的

- 80 業務拠点
- 81 IFC の業務
- 86 産業に関する専門知識



89

## 結果の測定

- 90 開発効果の把握

97

## 職員と業務

- 98 職員とガバナンス
- 99 説明責任と監督
- 101 グローバル・パートナーシップ
- 105 ポートフォリオ運用
- 106 リスク管理
- 108 IFC の持続可能性へのアプローチ
- 111 組織としての責任
- 113 気候関連財務情報開示タスクフォースの枠組み下での報告
- 118 持続可能な開発に関する一部の情報の独立監査  
法人による限定的報告書
- 120 財務パフォーマンスの概要

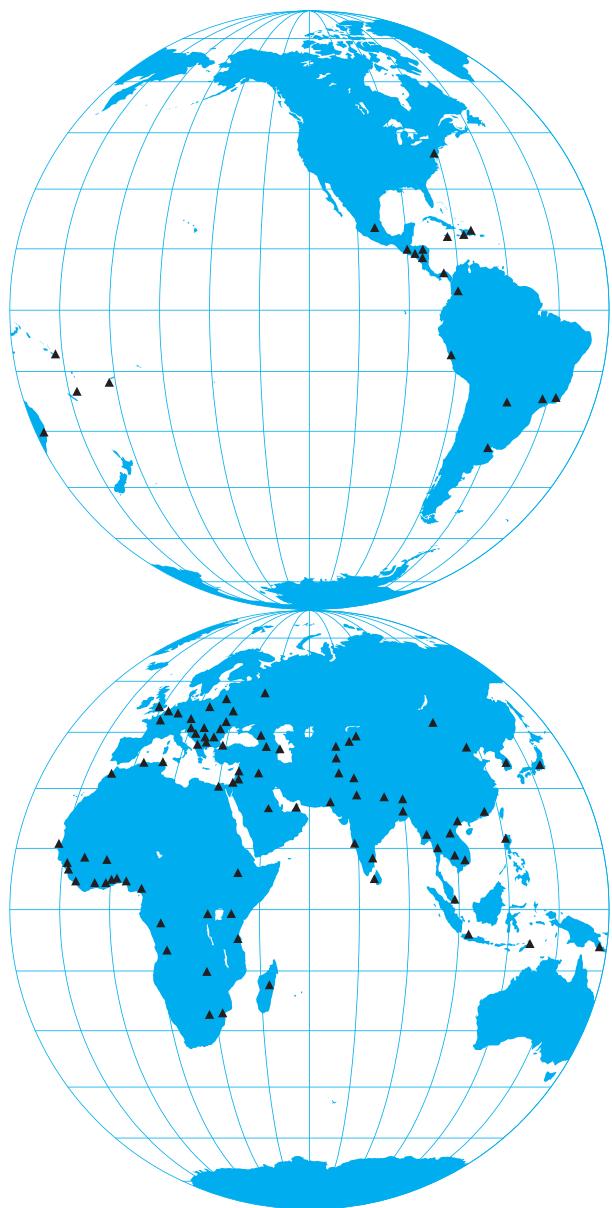


# IFC の目的

IFC は、開発課題の解決に向け民間セクターのソリューション及び資金を動員するため、資金、専門性、国際的な経験、そして革新的な発想をもって、市場を拓き機会の創出に注力しています。

## 業務拠点

途上国の民間セクターに特化した世界最大の国際開発機関である IFC は、世界の 100 カ国以上で活動しています。IFC は 60 年以上にわたり蓄積してきた組織としての知見を業務に応用し、ある地域で得た教訓を他の地域での課題解決に活かしています。



## IFC の業務

世界銀行グループは、2030年までに全ての国で極度の貧困を撲滅し繁栄の共有を促進するという、世界的な二つの目標を掲げています。IFCは、この二大目標の達成に向け、全ての人に機会をもたらす市場を創りだすことができるよう、途上国の民間セクターを支援しています。IFCは、途上国の民間金融機関及び企業に対し、投融資や助言を提供し、また必要な資金の動員に注力しています。我々は、個々の顧客のニーズに合わせた商品や助言を提供するとともに、他の投資家を呼び込むことで、顧客に新たな資金源や事業の改善策といったさらなる付加価値をもたらすことができるのです。

世界の国々が、新型コロナ危機による影響への対応で苦心する困難な時に、IFCは回復を加速させ強靭性を向上させるための取組みを推進しています。

## 投融資業務

企業は、IFCの金融商品を利用して、リスク管理や国内外の資本市場へのアクセスを拡大することができます。IFCは商業ベースで運営されていることから、その投融資は、途上国における商業プロジェクトのみを対象とし、商品やサービスには市場金利が適用されます。

これらの商品・サービスは、インフラ、製造、農業ビジネス、サービス、金融市場といった分野を中心として様々な業種にわたり、加盟国の具体的なニーズに合わせて設計されています。2020年度、IFCは、途上国の民間セクター支援のために、282件のプロジェクトを対象に、他の投資家から動員した108億ドルを含め、総額約220億ドルの長期投融資を行いました。

### 商品ライン

#### 融資

IFCは、通常、償還期間7～12年の自己勘定による融資を通じてプロジェクトや企業に資金を提供します。また、仲介銀行、リース会社、他の金融機関に対し、転貸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、現在は現地通貨建ての商品組成を優先しており、50カ国以上の現地通貨建てで投融資を行っています。

2020年度の新規融資承認額は、自己勘定分で95億ドルとなっています。

#### 株式投資

株式投資は、民間企業が必要とする開発支援や長期的成長のための資本を提供します。IFCは、企業や金融機関の株式への直接投資のほか、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。2020年度の自己勘定を通じた出資承認額は、約10億ドルとなっています。

IFCの出資比率は、通常、企業の株式資本の5～20%です。投資先企業に対しては、現地の資本市場の育成にもつながるため、上場を通じ株主の幅を広げるよう奨励しています。また、利益参加型融資、株式転換型融資、優先株式を通じた投資も行っています。

#### 貿易金融とコモディティ・ファイナンス

IFCのグローバル・トレード・ファイナンス・プログラム(GTFP)は、認可金融機関の貿易関連の支払い債務を保証するものです。世界71カ国における218行以上の銀行を対象とする同プログラムを通じ、取引案件毎にリスク軽減を行うことで、銀行の貿易金融業務に係る能力の向上や補完を行っています。

2020 年度 IFC は、貿易金融とサプライチェーン・ファイナンス 65 億ドルを承認しましたが、その半分強が国際開発協会 (IDA) \* 適格国及び脆弱国・紛争影響国を対象としています。

## 協調融資

IFC の協調融資プログラムは、国際開発金融機関の中で、最も古く最大の規模を誇っています。同プログラムを通じ、商業銀行や機関投資家、保険会社、ソブリンファンド、他の開発金融機関といった官民のパートナーと共に、新興国市場の企業に融資を提供することができます。

IFC のパートナーの資本を動員することで、世界の最貧国への国外からの投資拡大をもたらす新しい関係を構築し、成長過程にある現地企業の資金調達の道を拓きます。2020 年度、IFC が 88 のパートナーと共に組成した協調融資は、B ローン、パラレルローン、信用保険、現地通貨建て協調融資、グリーンローン・シンジケーション、M CPP など、総額 58 億ドルに達しました。M CPP は、投資家のニーズに沿った新興国市場向け融資のポートフォリオを組成します。

協調融資は、IFC が 2020 年度、第三者から動員した資金総額の 46% を占め、その資金の 39% が IDA 及び紛争影響諸国の借手が占めています。年度末の時点で、他の投資パートナーからの協調融資として、160 億ドル規模のポートフォリオを運用していました。

## リスク・マネジメント及びストラクチャード・ソリューションズ

IFC は顧客に対し、ヘッジ目的に限定してデリバティブ商品を提供しています。国際デリバティブ市場において、為替、金利、あるいはコモディティ価格の変動リスクをヘッジすることができるようになれば、顧客企業の信用力強化と収益力向上が可能となります。リスク管理商品の提供に際し、IFC は通常、新興国の民間企業と市場の仲介役を務めますが、グローバルまたは現地の資本市場での資金調達及び金融リスクの管理を目指す顧客には、リスク共有ファシリティなどを用いてストラクチャード・ファイナンス商品も提供しています。また、IFC は、部分的な信用保証やアンカー・インベスター制度を用いることで顧客の債券市場での最初の発行を支援したり、資本市場の投資家とともに、証券化の組成及び販売なども支援しています。

## ブレンド型譲許的融資

ブレンド型譲許的融資は、譲許的資金と IFC の資金を組み合わせて提供するもので、IFC はこれにより 15 年以上にわたり困難な市場及びセクターを支援しています。

ブレンド型融資は、リスクの軽減や個々の案件における市場の課題への対処を支援することで、民間投資家に対し案件をより魅力あるものにすることができます。また、先行例となるプロジェクトが成功した際には、他の投資家参入の道を開き、市場創出に貢献します。

IFC のブレンド型譲許的融資のファシリティは、気候変動やジェンダーといった IFC の戦略的に重要な分野への資金動員を促します。2019 年 12 月、IDA のパートナーは 2017 年に設立された最貧国及び最脆弱国への民間セクター投資を支援する IDA 民間セクター投資枠へ、25 億ドルの追加資金を承認しました。

2020 年度、IFC は、ドナーからの譲許的資金として 4 億 8,900 万ドルを承認し、IFC の自己勘定分から 17 億ドルの投融資を行いました。また、IFC は、譲許的資金の規律ある透明な活用を求める「開発金融機関のブレンド型譲許融資原則」の導入において、引き続き主導的役割を果たしました。2019 年 10 月以降、IFC はブレンド型譲許的融資を必要としている IFC の各案件について、補助金の概算を一般に公開しています。IFC は、案件レベルで補助金の概算を公開した初の、そして現時点で唯一の機関で、公的な資金の使途にかかる透明性及び説明責任を確保する重要な一步だと言えます。

## アドバイザリー業務

アドバイザリー業務は、市場を創出するという IFC の戦略上、とても重要な要素となっており、各国政府及び世界銀行と連携して進めている取組みです。IFC は、アドバイザリー・プログラムを通じて、多様なアイデアから収益性の見込めるプロジェクトを作り上げるため、企業、金融機関、産業界、政府といった顧客と連携しています。そして、資本を呼び込むのに必要な環境を整え、民間セクターの成長を促します。

IFC のアドバイザリー業務は、IFC・世界銀行の国別民間セクター診断、世界銀行グループの複数年間の国別パートナーシップ・フレームワーク、IFC の国別戦略及びセクター・ディープ・ダイブからの情報を活用して行われています。

\*IDA17 における IDA 適格国リスト。

- ・企業が民間投資家やパートナーの関心を惹きつけ、新規市場への参入やインパクトの向上を図る支援を行います。また、顧客に合わせた市場分析を提供し、企業の運営実績と持続可能性の向上に関する助言を行います。
- ・産業界がグッド・プラクティスと基準を導入し、競争力と生産性を強化するための支援を行います。
- ・質の高いインフラと基礎的サービスへの市民のアクセス向上のため、官民パートナーシップの構築に取り組む政府を支援します。また、投融資を促進し成長に弾みをつけるとともに、雇用を創出する改革を通じて、ビジネス環境を改善するための助言を提供し、これらの改革の実施も支援します。
- ・IFC は、世界銀行と連携し、特に IDA 諸国及び脆弱国・紛争影響国での市場創出や幅広い産業における将来の案件組成に役立つ上段階における政策助言と支援業務を行います。

特に世界の最貧国や紛争国において、環境やガバナンス、ジェンダー問題を含む社会慣行を改善するため、顧客と協働しています。また、将来的に投融資が見込まれる顧客に対し、必要な資金を調達できるように業務パフォーマンスや管理運営の改善も支援しています。

2020 年度、IFC のアドバイザリー業務のポートフォリオは 15 億ドルに拡大し、100 カ国以上で約 800 件のアドバイザリー・プロジェクトを手掛けました。IFC のアドバイザリー・プログラムの 57% が IDA 適格国、22% が脆弱国・紛争影響国で実施されており、25% は気候変動に関連するものです。37% がジェンダー関連の課題解決に向けた取組みを含んでいます。また 14% がアップストリーム事業として行われました。助言チームは常に顧客に寄り添い、チームのほぼ 80% は現地で活動しています。

### 企業との協調的取組み

**農業ビジネス：**効率的なバリューチェーンの構築、食糧安全保障の確保、小規模農業事業体と地域コミュニティの連携強化、そして特に食品サプライチェーンにおける経済、社会及び環境面でのプラスの効果を実現するため、企業の生産性と基準の向上を支援します。

**グローバル・インフラストラクチャー：**企業、各国政府、地域のリーダーなどと連携し、IFC は現地のコミュニティに利益をもたらす持続可能なインフラ・ソリューションを提供します。地方及び現地のリーダーの能力構築を行うことで、多様な利害関係者との対話により、IFC のインフラ・プロジェクトの透明性とグッド・ガバナンス（優れた統治）が向上します。また、資源の効率的な利用や再生可能エネルギー市場の発展に取り組む企業を支援します。

**コーポレート・ファイナンス・サービス：**企業に対し、合併、買収及びパートナーシップの構築に関する助言を通し、新規市場への参入、投資家の呼込み、複雑なプロジェクトの組成を支援します。

**グリーンビルディング：**企業がエネルギー、水、資材を効率的に利用する建物を建築する際のツール及びトレーニングを提供します。また、政府に対し、関連する政策枠組みの構築を支援し、銀行と協働しグリーンファイナンス商品を提供します。

**中小企業：**中小企業が大手企業のサプライ及び流通ネットワークに参入するためのスキルとパフォーマンスの強化を支援します。また、繊維セクターのサプライチェーンの労働環境を改善し、競争力を強化するため、企業と政府に助言を行います。

**ジェンダー平等：**職場における女性の採用、定着、昇進を促進するため、企業と協働します。また、女性の金融サービス、テクノロジー、情報及び市場へのアクセスの向上で企業を支援します。

**コーポレート・ガバナンス：**コーポレート・ガバナンスの向上を通し、企業の資本へのアクセス拡大やリスク緩和、不祥事を予防します。

**環境・社会リスク管理：**企業の長期的成長を実現するため、環境・社会リスク管理に配慮した業務運営を支援します。新型コロナによる影響への対応策にかかる意思決定を支援するため、顧客に対し環境及び社会的要素に関する時機を得た助言（ナレッジ商品を含む）を行います。

新型コロナへの対応と、それによる環境面、社会面、ガバナンス面への潜在的な影響を考慮し、IFC は一時的に以下の助言を顧客及びコミュニティに公表しました。

- ・職場における新型コロナによる健康リスクの予防・管理
- ・新型コロナ下の雇用者支援（雇用保障及び安全衛生）
- ・新型コロナへの緊急な備え及び対応計画の作成
- ・新型コロナとの関連における利害関係者への対応
- ・新型コロナ下で増加する賠償リスクへの対処
- ・危機対応における企業のリーダーシップ

この情報は、新型コロナによる影響への対応する際の意思決定を支援するものです。

## 金融機関・ファンドとの協調的取組み

**金融機関**：支援先機関に対し、リスク管理の強化及び中小企業融資、ジェンダー、住宅金融、再生可能エネルギーなどの分野における多様な商品を提供します。さらに、金融サービスへのユニバーサル・アクセスの促進、資本市場の強化及び信用調査機関や担保登記所の設立を支援します。

**ファンド・マネージャー**：フロンティア市場でのプライベート・エクイティ業界の発展を促進し、ファンド・マネージャーに投資関連以外の助言を提供します。

## 政府との協調的取組み

IFC の各国政府や世界銀行、他のパートナーとの川上段階を含めた連携では、国別民間セクター診断の提言及び国別戦略で優先課題とされた改革の実施に重点的に取り組み、開発における民間セクターが果たす役割の強化を図ります。なかでも以下を特に重視しています。

**官民パートナーシップ (PPP)**：PPP プロジェクトの設計及び実施において、プロジェクトが地域のニーズに合致し、インフラのボトルネックを解消するとともに国の開発目標に沿ったものとなるよう、政府を支援します。

**金融セクター**：強靭かつ透明で円滑に機能する金融システムと資本市場を構築するため、政府及び民間セクターと連携します。IFC は、重点国の資本市場の開発で IFC の投融資リソースと世界銀行の知見を活用するなど、世界銀行と密接に協働します。

**投資環境の整備**：投資及び成長を促進し雇用を創出するような、経済全体、さらにセクターに特化した改革を行うことで、ビジネス環境を改善します。IFC は、民間セクター投資の環境整備に向けたアップストリーム事業を補完するため、必要に応じ世界銀行の知見も活用します。

**シティ・イニシアティブ**：地方自治体が、持続可能で強靭性を備えたインフラ・サービスの整備を優先し、これを推進できるよう支援します。

## IFC アセット・マネジメント社

高い効果と収益性が期待できる株式投資は、IFC の開発目標の達成と、財務基盤の長期的持続可能性の確保に不可欠です。

IFC アセット・マネジメント社 (AMC) は、途上国市場やフロンティア市場における企業に対し資本を提供とともに、その運用を行っています。2009 年に設立された AMC は、新興国市場への長期資金の供給を拡大する傍ら、投資家に IFC が手掛ける新興国の投資案件にアクセスできるユニークな機会を提供しています。AMC は、IFC の開発効果を高めるとともに、IFC のグローバル・プラットフォーム及び投資基準を活用し、投資家に利益をもたらすことができます。

IFC が全額出資する子会社としてスタートした AMC は、2020 年 2 月 1 日付で副総裁下の一つの局として IFC に統合されました。AMC は、IFC の株式投資に対する新たなアプローチを支える新しい役割を担っています。この新たなアプローチでは、主要な投資対象のソーシングや管理、価値向上のために職員のスキルを強化し、「スタートからダイベストメント・エグジット（出口）まで」であった従来の株式投資手法の改善を図るとともに、新たなビジネス分析とポートフォリオの意思決定においてマクロ経済分析をより重視しています。

2020 年 6 月 30 日現在、AMC は IFC からの約 23 億ドルを含め約 101 億ドルを調達しました。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のために、株式、債券、ファンド・オブ・ファンズ商品など 12 の投資ファンドを運用しています。2020 年度、AMC は 5 社に対し 6,300 万ドルの投資を承認し、14 件の投資案件（取得原価で合計 6 億 5,700 万ドル）からエグジットしました。

### AMC が運用するファンド

**資本増強ファンド：**IFC 資本増強ファンド（総額 30 億ドル）は、13 億ドルの株式ファンドと 17 億ドルの劣後ローンファンドという 2 つのサブファンドで構成されています。同ファンドは、システム上重要な新興国の銀行を強化して、金融情勢の悪化や景気後退局面での対応力を高めるために 2009 年に設立されました。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 28 億ドル（投資案件 41 件）でした。

**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このファンド（総額 10 億ドル）は、サブサハラ・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・株式関連投資を行います。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 8 億 7,900 万ドル（投資案件 39 件）でした。

**アフリカ資本増強ファンド：**このファンド（総額 1 億 8,200 万ドル）は、システム上重要なアフリカの商業銀行に投資するために 2010 年に設立されました。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 1 億 3,000 万ドル（投資案件 8 件）でした。

**IFC カタリスト・ファンド：**2012 年に立ち上げられたこのファンド（総額 4 億 1,800 万ドル）は、新興国市場における気候変動への取組みに革新的な手法をもたらす企業に成長資金を提供するファンドに投資するほか、このような企業に直接投資を行うこともあります。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 3 億 8,600 万ドル（投資案件 22 件）でした。

**IFC グローバル・インフラストラクチャー・ファンド：**2013 年に立ち上げられたこのファンド（総額 12 億ドル）は、新興国市場のインフラ・セクターに株式・株式関連投資を行います。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 7 億 200 万ドル（投資案件 22 件）でした。

**中国・メキシコ・ファンド：**2014 年に立ち上げられた特定国を対象とするこのファンド（総額 12 億ドル）は、メキシコで IFC とともに株式や株式に準ずるもの、メザニンへの投資を行います。投資の対象は、主にインフラ・セクターですが、製造、農業ビジネス、サービス、銀行といった他のセクターも含まれます。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は合計 3 億 2,000 万ドル（投資案件 3 件）でした。

**IFC 金融機関成長ファンド：**このファンド（総額 5 億 500 万ドル）は、IFC 資本増強ファンドの後継ファンドで、新興国の金融機関に対し株式・株式関連投資を行います。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は 1 億 7,800 万ドル（投資案件 8 件）でした。

**IFC グローバル新興国市場ファンド・オブ・ファンズ：**2015 年に立ち上げられたこのファンド・オブ・ファンズ（総額 8 億ドル）は、主に、新興国市場とフロンティア市場の多様なセクターの成長企業に主眼を置くプライベート・エクイティ・ファンドへの投資に加え、このような企業に直接投資も行います。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は 7 億 5,600 万ドル（投資案件 30 件）でした。

**IFC 中東・北アフリカ・ファンド：**2015 年に立ち上げられた総額 1 億 6,200 万ドルのこのファンドは、中東・北アフリカ地域で株式・株式関連投資を行います。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は 6,600 万ドル（投資案件 4 件）でした。

**女性起業家デット・ファンド：**2016 年に立ち上げられたこのファンド（総額 1 億 1,500 万ドル）は、新興国市場の女性が経営する中小企業に転貸を行う商業銀行に対しシニアローンを提供します。このファンドは、ゴールドマン・サックス社の 1 万人の女性イニシアティブと IFC が 2014 年 3 月に共同で立ち上げた女性起業家機会ファシリティ（総額 6 億ドル）の一部となっています。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は 1 億 1,000 万ドル（銀行 10 行）でした。

**IFC エマージング・アジア・ファンド：**このファンド（総額 6 億 9,300 万ドル）は、アジアの新興国市場で全セクターを対象に株式または株式に準ずるものに投資を行う目的で 2016 年に立ち上げられました。2020 年 6 月 30 日現在の投資承認額は 1 億 7,100 万ドルでした（投資案件 8 件）。

# 産業に関する専門知識

IFC は、60 年以上にわたる新興国企業の成功や発展を支援した実績を元に、高い専門性を有し、持続可能な民間セクター開発において主導的な役割を果たしています。これは市場における IFC の強みです。

IFC は、グローバルな産業に関する知見を活用し、失業、気候変動、食糧や水の安全保障といった、今日の重要な開発課題に取り組んでいます。

## 農業ビジネス・林業

農業ビジネスは貧困削減で重要な役割を果たします。農業セクターは、多くの途上国で国内総生産や雇用の半分以上を占めており、IFC の優先分野です。

IFC は、環境の持続可能性や包括的な社会に配慮しつつ、食料需要に対応する民間セクターに投融資や助言を提供します。

IFC は、支援先企業に対し、農家に対する農業資材（種子、肥料、農薬）購入にかかる資金支援のため、長期融資や運転資金を提供します。

より効率的なサプライチェーンの構築や食品ロスを減らすためには、倉庫やコールドチェーンといったロジスティクスやインフラへの投資が必要です。農業の生産性向上に向けた取組みとして、IFC は、農業資材や資源を最大限に活用する効率的な運営やテクノロジーの採用を推進し、気候変動による影響の緩和を支援しています。IFC は、アドバイザリー業務の中で、支援先企業の経営や小規模農家の運営能力の強化、気候変動による影響への対処、食品の安全性向上と新規市場の開拓に取り組んでいます。破壊的技術及びベンチャーキャピタル・チームとも連携し、IFC は、農作物の生産量と農家の所得にプラスの影響をもたらす AgTech（農業技術）ソリューションに投資するとともに、効率性の改善と廃棄物の削減に取り組みました。

2020 年度の農業ビジネス・林業向け新規長期投融資の承認額は合計約 110 万ドル（自己勘定分）でした。

## 破壊的技術・ファンド

新興国市場におけるデジタル技術の台頭は、経済成長、社会的包摶、イノベーション、雇用創出、そして 10 年前には考えられなかつた質の高いサービスへのアクセスを加速する大きな可能性を秘めています。

破壊的技術・ファンドは、シードステージ（設立前）からデットファイナンスや株式投資、融資が主流となる株式成長期まで、起業サイクルの全期間を通じ、有望なスタートアップ企業を支援します。IFC は革新的なテクノロジー、または、新興国市場における保健医療、教育、農業、e コマース、ロジスティックス、モビリティそしてクリーンエネルギーといった分野に的を絞ったビジネスモデルを提供している、早期から成長段階にある企業やファンドに対し投融資を行います。

IFC は、新興国市場のファンドに投資する世界最大の投資家の一つであり、ポートフォリオの合計承認額は 89 億ドル、356 ファンドに投資しています。破壊的技術・ファンドのポートフォリオは、グロース・エクイティ、ベンチャーキャピタル、シードファンド \* の 47 億ドル（271 件）と、直接投資及び共同投資の 5 億 200 万ドル（50 件）をあわせた合計承認額 52 億ドルとなっています。

2020 年度新規承認額は 6 億 800 万ドル（自己勘定分）、動員額は合計 1,500 万ドルでした。

## 金融機関

機能的で、包摶性及び持続可能性を備えた金融市場は、資源の効率的な配分を可能にするとともに、世界銀行グループの二大目標である極度の貧困の削減と繁栄の共有の促進、そして国連が定めた持続可能な開発目標（SDGs）の達成に不可欠です。

IFC は、中小企業を重視しつつ、制度構築や革新的な金融商品の活用、資金動員などを通じ、新興国市場の金融セクターの発展にコミットしています。この分野では、金融機関及び金融システム全体の強化とともに、環境・社会リスク管理の向上を含む既存の資本市場の拡大と新規市場の構築を支援します。これにより、IFC は単独で行う以上に、多岐にわたり間接的に企業を支援し、デジタル金融サービスのチャンネルの拡大を促すことができます。

\*AMC 及びセクター別ファンドは含まれない。

IFC は、金融仲介機関との協働を通じ、これら機関が、女性経営企業や手頃な価格の住宅、気候変動対応プロジェクトなどの重点セクターをはじめ、脆弱国・紛争影響国、さらには保険や社会サービスなどの分野に一段と関与できるよう支援しています。

2020 年度の金融市場向け新規長期投融資の承認額は合計約 58 億ドル（自己勘定分）でした。

## 保健医療及び教育

保健医療と教育は、人々の生活において最低限かつ基本的に必要とされるもの（ベーシック・ヒューマン・ニーズ）の一つですが、途上国では依然として多くの人々が、保健医療や教育の機会を享受できていません。

貧困削減と繁栄の促進のためのあらゆる戦略の主軸に位置するのが、保健医療・教育へのアクセスの拡大です。新型コロナによる健康危機により、保健医療制度の主な脆弱性が浮き彫りとなりました。IFC は、基本的な医療品と保健医療サービスへのアクセスの改善に重点的に取り組んでいます。IFC は、保健医療ケアプロバイダーやライフサイエンス企業に対し、投融資や助言の提供、業界情報の共有、経営管理や臨床基準の向上、医薬品の世界的な品質基準遵守の改善、官民セクター連携の促進を支援しています。

教育分野では、急速に経済が変化する中で、公的セクターの業務を補完し人々により多くの機会を創出できるよう、民間による高等教育やテクノロジーをベースとした解決策を支援しています。また、教育へのアクセスと質を向上させるため、官民セクターの協働を支援しています。

IFC は、民間医療と教育分野で最大規模の投融資を行う国際機関です。2020 年度の保健医療・教育向け新規長期投融資の承認額は、合計約 6 億 6,700 万ドル（自己勘定分）でした。

## インフラ

持続可能なインフラは、新興国市場の開発課題の解決に不可欠です。IFC は民間セクターと連携し、電力、通信、運輸、上下水道といった、基本的なサービスを提供するインフラ・プロジェクトの開発に必要な長期融資と業界最先端の専門知識を提供します。

## エネルギー

IFC は、低コストの再生可能エネルギーを焦点に、発電、送電、配電といった広範な技術分野にまたがるプロジェクトに資金を提供します。また、水力、風力、太陽光といった低コストの再生可能エネルギー分野の融資において主導的地位にあり、送電、配電、貯蔵といったエネルギー・インフラにも資金を提供しています。

2020 年度の同セクター向け新規長期投融資の承認額は、合計約 7 億 4,600 万ドル（自己勘定分）でした。

## 環境及び地方自治体インフラ

IFC は、途上国における清潔な水へのアクセスの拡大と下水施設の改善にコミットしており、地方自治体が、持続可能かつ安価な、信頼できるサービスを提供できるように支援します。投融資、助言、プロジェクト開発支援などを地方自治体や地方政府、民間企業に行い、成長と効率性改善の機会の拡大に努めています。

2020 年度の同セクター向け新規長期投融資の承認額は、都市に関する取組みを含め、合計約 4 億 1,400 万ドル（自己勘定分）でした。

**都市：**IFC は、都市交通、道路照明灯、手頃な価格の住宅、エネルギー効率化、そして気候変動への強靭性向上などの分野で世界中の都市と戦略的パートナシップを結び、解決策を提供しています。IFC は、重要度の高いプロジェクトに民間資金を動員し、都市と資本市場を結び付けるとともに、インフラ・プロジェクトを促進するため世界銀行や民間セクターの知見を活用しています。

## 鉱業

IFC は鉱業セクターへの融資と持続可能なビジネス・ソリューションの提供で長年にわたる経験を有しています。環境・社会面のリスクの緩和、コミュニティとの対話に関する助言の提供、共有インフラの導入などで支援を行っています。また、持続可能な経済成長のためのインパクト投資に重点をおきつつ、建設、生産、拡張などの開発ステージ全般で鉱業プロジェクトに投融資を提供します。

2020 年度の同セクター向け新規長期投融資の承認額は、合計約 6,200 万ドル（自己勘定分）でした。

## 通信、メディア&テクノロジー

IFC は、世界中の新興国市場の通信、メディア及びテクノロジー・セクターにおける中心的存在であり、必要不可欠なインフラの構築や企業への投融資、デジタル格差の是正などを支援しています。IFC は、デジタル格差により開発が阻害されている困難かつ未発達の市場の携帯電話事業者への支援を特に重視しています。また、ブロードバンド・ネットワーク、通信塔、そしてデータセンターといった、デジタル経済の実現に不可欠なデジタル・インフラへの投融資も行っています。

2020 年度の同セクター向け新規長期投融資の承認額は、合計約 2,100 万ドル（自己勘定分）でした。

## 運輸

港湾、空港、道路、鉄道網、その他の交通インフラは、国際貿易の促進、雇用創出及び都市交通の渋滞緩和に資することから、IFC は投融資を通じこれらの近代化を支援しています。IFC は経済発展と成長に不可欠な効率性の向上や近代化を通し、輸送コストの削減、ボトルネックの解消、国際貿易の促進、気候変動の影響の緩和、及び雇用創出に資するプロジェクトを支援しています。

2020 年度の同セクター向け新規長期投融資の承認額は、合計約 2 億 5,400 万ドル（自己勘定分）でした。

## 持続可能なインフラへのアドバイザリー業務

IFC は、投融資に加え、サプライチェーンやロイヤルティの支払いなどを通し、企業が業務を展開しているコミュニティにより多くの利益をもたらすことができるよう、企業に助言サービスを提供しています。これにより、コミュニティと企業が価値を共有し、良好な関係を維持することができます。

## 製造業

製造業セクターは、途上国における機会創出と貧困削減で重要な役割を果たします。IFC は顧客と共に、生産規模を拡大し、より付加価値の高い製造品の導入やより進んだ産業プロセス技術を採用するなどの高度化を推進しています。セメント、化学品、鉄鋼といった素材産業の育成は、バリューチェーン全体に波及効果をもたらすことから、製造業や関連するサービス業で正規雇用を生み出す可能性があります。

IFC は、建設素材、繊維、衣料、産業機器や輸送機械を含めた製造業を引き続き重点分野とし、より高度な生産モデルの導入を目指す企業に投融資や助言を行います。我々はエネルギー効率化、二酸化炭素排出、人事やジェンダーに関するベスト・プラクティスの共有を図るとともに、中規模な製造業者に対し、労働者や業務の生産性向上についての助言も行っています。

2020 年度の製造セクター向け新規長期投融資の承認額は総計約 6 億 6,400 万ドル（自己勘定分）でした。

## 観光、小売、不動産

観光、小売、不動産の各セクターは、途上国の雇用創出、税収入、そして経済成長に大きく貢献します。

IFC は、ビジネスホテル、倉庫、商業用不動産といった、ビジネスを展開するのに必要なインフラ開発を促進するための投融資を行います。小売業やホテル業の顧客企業と連携し、雇用の創出、税収の増加、バリューチェーンの商慣行や取引条件の改善、そして労働基準の向上に取り組んでいます。また、手頃な価格の住宅を増やすため、不動産企業にも投融資を行っています。こうした各分野で、グリーンビルディングは IFC の投融資やアドバイザリー業務において重要な役割を担っています。

2020 年度の観光、小売、不動産向け新規長期投融資の承認額は総計約 6 億 3,500 万ドル（自己勘定分）でした。

# 結果の測定

結果を出すには測定が必要とよく言われます。活動結果を測定し、その効果を評価することは、IFC の開発へのアプローチの基本です。

## 開発効果の把握する

IFC は、毎年開発効果を最大限に高めパフォーマンスを向上するため、業務の指針となる包括的なシステムを開発しました。潜在的プロジェクトは、予測される開発効果の評価を通じて分析され、その結果がプロジェクトの選定と設計に反映されます。さらに、進行するプロジェクトの成果を定期的にモニタリングし、最終的に、選別した完了プロジェクトを評価することで、達成した開発効果と教訓を見極めます。

### AIMM — 予測される開発効果を評価し、結果を測定する

開発効果測定フレームワーク (AIMM) は、2017 年 7 月に IFC の開発効果の評価システムとして導入されました。プロジェクト案件は、事前に評価され予想される開発効果を基に選定されます。このアプローチにより、野心的ながらも現実的なターゲットを設定し、開発効果で最大の可能性を秘めたプロジェクトを選定するとともに、最適なプロジェクト設計を行うことができます。

AIMM システムは、プロジェクトの結果と市場創出における効果を評価します。従業員、顧客及びサプライヤーといったプロジェクトの受益者への影響を確認し、幅広く経済や社会全体にもたらす裨益についても検証します。さらに、同システムを通じ、市場競争、強靭性、包摂性、そして持続可能性を促進することによって、各プロジェクトが市場創出に寄与するという目的達成において、どのように役立つかを検証します。これにより、最終的に、IFC は我々の中間目標から世界銀行グループの二大目標及び国際連合の SDGs に向けての見通しを維持することができます。

AIMM システムは、評価の際に国ごとの状況を考慮し、最も困難な環境において最大の格差を解消する開発効果を秘めたプロジェクトを把握します。

### AIMM 開発ギャップ視覚化ツール

AIMM 開発ギャップ視覚化ツールは、AIMM 評価で使用されるクロスカントリー・ギャップ指標に関する情報を提供するもので、IFC がセクター横断的な取組みを通じて解決すべき開発課題を特定し、評価するために必要となります。この情報は、IFC のアップストリーム事業、戦略、ポートフォリオ管理にかかる業務の分析にも反映されます。

視覚化ツールで使用されるベンチマーク及び基準値は、AIMM セクター枠組みで定義されたものを反映しており、AIMM のベンチマークに関する指針に準拠しています。基礎的データは毎年更新されます。このツールは、使い易いインターフェイスとなっており、分布、相関関係、トレンドチャート図を含めユーザーによる視覚化オプションのカスタム化が可能で、特定のセクター・ギャップや国グループを選択できるフィルター機能も搭載しています。

## AIMM の事前予測スコアが示す IFC の開発効果

2020 年度初めに、当該年度に承認されるプロジェクトの開発効果の目標を定めました。2020 年度承認プロジェクトの目標として(1) 事前の AIMM 平均スコアは最低 50 点とし、(2) 市場創出の可能性について、少なくとも 15% が「極めて高い」と評価されること、という 2 点を定めました。昨年度に続き、今年度も年度初めに新規プロジェクトの開発効果の目標を定量的に定める試みが行われました。

2020 年度、IFC は AIMM で分析された 215 件のプロジェクトを承認しました (2019 年度は 187 件)。2020 年度に承認されたプロジェクトの AIMM の平均スコアは 51 点 (2019 年度は 50 点<sup>1)</sup> で、同年度の目標を若干上回りました。市場創出の可能性については、215 件のプロジェクトのうち 18 件が「極めて高い」と評価されました。これは AIMM 測定済み全プロジェクトの 8% に相当します。この数字は、IFC の野心的な目標である 15%、さらに 2019 年度の結果である 12% も下回っています。この急激な落ち込みは新型コロナ危機によるもので、既存顧客への支援に重点を置いた結果、市場創出の可能性が「極めて高い」プロジェクトへの取組みに影響を及ぼしました。

2020 年度の承認プロジェクトの約 4 分の 3 (74%) が AIMM 評価で「良」と診断され、2019 年度の半数強 (58%) を上回りました。これは、2020 年度第 4 四半期に新型コロナ対応プロジェクトを強力に推進したことが寄与したものと考えられます。

次のページの表は、事前評価で AIMM システムを導入した 2 年目の主な結果をまとめたものです。

IFC は個々のプロジェクトの AIMM スコアを公表していません。しかし、下記の例を含め、2020 年度に特に高い評価を得たいくつかのプロジェクトは、喫緊の開発課題に対する IFC の大きな貢献を明確に示していると言えるでしょう。

・**カンボジアのハッタ・カクセカ社 (HKL) とアムレットへの資金支援は、COVID-19 による影響から人々の生活を守り、経済回復を支える民間セクターの能力を維持するために IFC が果たした重要な役割を示す良い事例です。2020 年の第 1 四**

半期、新型コロナによるこれまでに例のない世界的な影響により、カンボジアの成長の原動力となっている産業の大部分が急減速しました。IFC の融資により、HKL とアムレットは、新型コロナの影響を受けた、衣料、観光及び建設セクターなどの零細・中小企業向け運転資金融資プログラムを拡大することができます。HKL とアムレットは、この投融資の少なくとも 30% を、カンボジアの女性の借手や女性が所有または経営する零細・中小企業に運転資金として提供する予定です。

・サブサハラ・アフリカは引き続き IFC のインフラ投融資の重点地域で、**セネガルのカオーヌ・ソレールへの投融資**はそれを象徴する案件です。この世界銀行グループの共同プロジェクトは、再生可能エネルギー・セクターへの民間企業の参加拡大を目指す同国政府の取組みを支援するものです。プロジェクトは、大規模な太陽光発電プロジェクトの競争入札方法を確立し、市場の競争力を高めるとともに、電力システムの強靭性を高める、世界銀行グループのスケーリング・ソーラー・プログラムの一環で開発されました。この共同プロジェクトでは、セネガルのカオーヌ太陽光発電所 (44 メガワット・ピーク (MWp)) 及びトゥーバ 太陽光発電所 (35MWp) の 2 カ所の設計、建設、相互接続、所有及び運営を支援します。

・中東及び北アフリカ地域も引き続き IFC の重点地域の一つであり、**ヨルダンのクラシック・ファッショ・アパレル・インダストリーへの融資**はその一例です。この融資により、同社は作業服やデニムといった既存商品の生産を拡大することで、同社の翌年の輸出は年間 1 億ドルの増加、今後 5 年間では年間 10 億ドルまで拡大させる計画です。クラシック・ファッショ・アパレル・インダストリーは、衣料品の生産拡大と収入の倍増により、ヨルダンの衣料セクターの成長に占める割合は約 25% となります。

・南アジア地域では、**ネパールの NMB 銀行**に対する革新的な融資を承認し、支援が十分に行き届いていない人々が直面する開発課題が最も深刻な地域で引き続き重点的に活動を行うことができました。ネパールにおいて IFC 初の気候問題に特化したこの融資プロジェクトは、国際的に認知されたグリーンローン原則を採用しています。これまで、ネパールで同原則を採用した銀行は一行もなく、また確立されたグリーンビルディングの基準はありません。IFC は、同国で最も成長が著しい

1. 2019 年度年次報告書では、AIMM の平均スコア値は 64 点だったが、2020 年度に導入された新たな評価手法では 50 点に相当する。

## IDA/FCS 諸国における承認済みプロジェクトとブレンド型融資の AIMM 平均スコア

内容	AIMM 平均スコア	
	2020 年度	2019 年度
FCS 諸国での承認済みプロジェクト	55	54
FCS/LIC/IDA17 諸国における承認済みプロジェクト	57	55
IDA 諸国における承認済みプロジェクト	54	53
ブレンド型融資活用の承認済みプロジェクト	55	57

## 承認済みプロジェクト：地域別 AIMM 事前スコア

地域別	2020 年度			2019 年度		
	測定したプロ ジェクト件数	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場	測定したプロ ジェクト件数	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場
サブサハラ・アフリカ	51	54	6 12%	44	52	8 18%
ラテンアメリカ・カリブ海	37	46	0 0%	38	45	4 11%
東アジア・大洋州	36	52	2 6%	37	51	5 14%
中東・北アフリカ	17	54	2 12%	12	43	2 17%
ヨーロッパ・中央アジア	32	44	3 9%	14	48	2 14%
南アジア	32	53	3 9%	34	53	0 0%
グローバル	10	54	2 20%	8	55	2 25%
<b>IFC</b>	<b>215</b>	<b>51</b>	<b>18 8%</b>	<b>187</b>	<b>50</b>	<b>23 12%</b>

## 承認済みプロジェクト：産業別 AIMM 事前スコア

産業別	2020 年度			2019 年度		
	測定したプロ ジェクト件数	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場	測定したプロ ジェクト件数	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場
製造・農業ビジネス・サービス	71	51	3 4%	63	49	3 5%
金融機関グループ	84	50	7 8%	84	48	8 10%
インフラ・天然資源	39	53	7 18%	19	53	4 21%
破壊的技術とファンド <sup>2</sup>	30	48	2 7%	34	56	10 29%
<b>IFC<sup>3</sup></b>	<b>224</b>	<b>51</b>	<b>19 8%</b>	<b>200</b>	<b>52</b>	<b>25 13%</b>

2. 2020 年度に新設された局で、前身の 2019 年度の局（通信、メディア、テクノロジー、ベンチャー投資）の、通信インフラ以外の全てのサブセクターを含む。

3. 2019 年度と 2020 年度の産業別合計は産業横断の合弁事業を含むことから地域別合計と一致しない。産業別データでは、合弁事業が関連する各産業にそれぞれプロジェクト総額を加えている。

同商業銀行に長期融資を提供し、グリーン・プロジェクトと中小企業を支援します。これにより、中小企業の金融へのアクセスと気候変動ファイナンス・プロジェクトへの長期貸付が促されることが期待されています。

- ・東ティモールのカエバオキ・インベストメント・ノ・フィナンサとの連携が示すように、IFCは民間セクターが特に投融資に消極的なセクターに対し譲許的資金（ブレンド型融資）を提供し、企業の実行可能性を支援しています。このプロジェクトは、極めて重要なセクターにおける資金調達ギャップの解消を狙った包括的な「農業から融資まで」のアプローチの一環で行われています。IDAの民間セクター投資枠からの譲許的資金も活用し、IFCは、収益性がある農業ビジネスへの融資機会に十分な資金フローを構築することで、農業の生産性を向上し、金融サービスを十分に利用できない農家や女性経営を含む農業企業が、より良い金融サービスを利用できるようになります。

## 2020年度のAIMMの主な取組み

IFCは、1,400件以上の投融資プロジェクトの期待される開発効果を分析し、各プロジェクトの事前、つまり予測したAIMMスコアを決定します。2020年度の主な取組みは以下の通りです。

- ・IFCは、AIMMの評価手法を見直し、従来の評価方法の主要点と一定の定式に基づいた採点方法を維持する一方で、評価尺度の透明性を改善しました。本報告書のAIMMの評価点は新たな評価尺度を用いて診断されたもので、2019年度のスコアもこの新手法で再評価しました。
- ・IFCは、インパクト投資家にAIMMシステムに関する技術支援を行い、インパクト測定へのアプローチを整合させる取組みを支援しました。
- ・IFCは、インパクトを測定し開発効果の実績をより適切にアドバイザリー業務のポートフォリオに活かすべく、AIMM制度の対処能力を高めました。2020年度第1四半期にアドバイザリー業務向けAIMM枠組み(AIMM4AS)を試験的に導入しましたが、今後、プロジェクトの規模及び複雑さに応じて順次展開していく予定です。IFCは2021年度にAIMM4ASパイロット・プログラムのレビューを実施する予定で、フィードバックを募り、今後の計画を決定します。
- ・IFCは、2020年度第3四半期末に、顧客の新型コロナ対応を支援する新たなグローバル・ファシリティの導入に伴い、AIMMの枠組みの調整を行いました。
- ・IFCは、2020年度を通し、ポートフォリオのモニタリング手法とAIMM制度の整合性を図りました。IFCは、プロジェクトがどの程度当初のインパクト目標を達成しているかを判断する際、事前のAIMMスコアに加えポートフォリオAIMMスコアを活用しています。

## 雇用の創出

2020年度にIFCが投融資を行ったプロジェクトにより、プロジェクト期間中に控えめに見積もっても190万～220万人分の雇用が創出される見通しです。これは、IFCの2020年度の投融資承認額の約80%に相当するプロジェクトから生み出され、直接雇用・間接雇用を合わせたものです<sup>4</sup>。

## 気候変動

IFCと世界銀行グループは、気候変動は、不安定性を増長し、貧困、脆弱性、そして移住の要因であることから、全世界の発展に対する深刻な脅威であると認識しています。一方で、気候変動に対する行動は、民間セクターの投資機会でもあります。IFCは、単純な再生可能エネルギー関連のプロジェクト・ファイナンスを初めて支援した1980代より気候変動ビジネスに携わっており、それ以降、グリーンビルディング、グリーンファイナンス、気候変動に適応した農業やその他セクターに至るまで支援内容は多岐にわたっています。2020年度、承認された投融資プロジェクトにより、IFCの顧客企業は年間810万トンに相当する二酸化炭素排出量を削減できると期待されています。

4. 雇用数の推計値は、IFCの経済効果評価枠組みを用いて各プロジェクトごとに算出する。同枠組みは、セクター別のモデルと国やセクターに関する様々な前提を用いて構成される。金融仲介機関における推計値は、IFCの資金が転貸されたもののみを対象とする。顧客銀行のポートフォリオは、IFCが提供した資金以上に成長しており、その背景としては、IFCが触媒機能を果たし追加資金を動員したこと、IFCとポートフォリオの拡大に契約上合意していたことなどが挙げられる。この追加的な拡大による波及効果を正確に測ることは困難であるが、数百万件の雇用をもたらす可能性がある。

## ポートフォリオの結果にみる IFC のポートフォリオ運用

2020 年度末時点で、IFC は 2,969 件のプロジェクトを実施しています。その大半が、AIMM 評価制度の導入前に遡ることから、IFC は投資ポートフォリオの一部を抽出し AIMM 評価を行いました。2020 年度のポートフォリオ AIMM スコアから、IFC の開発効果の変遷について、いくつかの広範な見識を得ることができます。

- 2020 年度のポートフォリオ AIMM の平均スコアは 44 点でした。これらプロジェクトの事前の AIMM スコアも同じく 44 点であり、これは、ポートフォリオ・レベルで、IFC が予測した開発効果を、実際にプロジェクトを実施する際に達成したであろうことを示しています。

• 2020 年度承認プロジェクトの事前の AIMM 平均スコアである 51 点、2020 年度のポートフォリオ AIMM スコアの平均点 44 点、及び AIMM の導入以前に承認されたプロジェクトの事前の AIMM スコアの平均点（40 点）を比較すると、IFC が開発効果についてより野心的な目標を掲げていることが分かります。これは、IFC が現在掲げる「市場を拓く」という目標と一致しており、この目標のもと、重点的に民間主導の開発のための環境整備を加速しています。

- 2019 年度から 2020 年度の間で、平均ポートフォリオ AIMM スコアは 42 点から 44 点に上昇しました。この理由として、（既述の通り相対的に高いスコアの）2019 年度のプロジェクトが、2020 年度のポートフォリオに含まれたことが挙げられます。

## 投融資サービス 産業別 AIMM スコア

産業別	2020 年度		2019 年度	
	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場
製造・農業ビジネス・サービス	41	3%	38	3%
金融機関グループ	44	9%	42	10%
インフラ・天然資源	49	23%	48	23%
破壊的技術とファンド <sup>5</sup>	45	18%	41	14%
IFC	44	11%	42	11%

## 投融資サービス 地域別 AIMM スコア

地域別	2020 年度		2019 年度	
	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場	AIMM 平均スコア	有力と診断 された市場
サブサハラ・アフリカ	47	16%	46	16%
ラテンアメリカ・カリブ海	37	8%	35	7%
東アジア・大洋州	47	11%	45	10%
中東・北アフリカ	44	21%	45	25%
ヨーロッパ・中央アジア	39	7%	37	6%
南アジア	47	7%	46	9%
グローバル	43	10%	35	0%
IFC	44	11%	42	11%

5. 2020 年度に新設された局で、前身の 2019 年度の局（通信、メディア、テクノロジー、ベンチャー投資）の、通信インフラ以外の全てのサブセクターを含む。

アドバイザリー・プロジェクトの開発効果はプロジェクト完了後に評価されます。2020年度、事後評価の対象となる134件のアドバイザリー・プロジェクトが完了し、開発効果の自己評価を

行いました。2019年の結果と同様に、IFCの目標である65%を上回るプロジェクトの73%がほぼ成功、あるいはそれ以上でした。

## アドバイザリー・サービス地域別開発効果<sup>6</sup>スコア

	2020年度	2019年度
グローバル <sup>7</sup>	67%	100%
サブサハラ・アフリカ	66%	68%
南アジア	86%	70%
中東・北アフリカ	88%	67%
ラテンアメリカ・カリブ海	75%	64%
ヨーロッパ・中央アジア	75%	94%
東アジア・大洋州	70%	74%
IFC	73%	73%

## アドバイザリー・サービス産業分野別<sup>8</sup>開発効果スコア<sup>9</sup>

	2020年度	2019年度
金融機関グループ	79%	79%
製造・農業ビジネス・サービス	67%	70%
インフラ・天然資源	57%	100%
破壊的技術とファンド	100%	0%
トランザクション・アドバイザリー	69%	59%
環境、社会、ガバナンスなどその他のアドバイザリー業務	63%	100%
公正成長・金融・制度（GPs）グループによるアドバイザリー業務	77%	74%
IFC	73%	73%

新型コロナにより、IFCの投融資と助言サービスの顧客からのデータ提供が困難となりました。この状況を考慮し、IFCの経営陣はデータ収集作業の期限延長を認め、適切な質の管理と外部保証が確実に行われるようしました。最終的なデータ情報は、完成次第IFCの年次報告書電子版（[www.ifc.org/annualreport](http://www.ifc.org/annualreport)）で公表されます。

IFCは、直接的な投融資及びアドバイザリー業務を通し、持続可能な開発目標（SDGs）に貢献しています。IFCの使命と世界銀行グループの二大目標は、SDG1の「貧困をなくそう」とSDG10の「人や国の不平等をなくそう」に一致しています。戦略セクター・レベルでは、IFCはインフラ、農業、金融包摂、及び保健医療と教育への投融資及びアドバイザリーのプロジェクトを推進しており、それぞれSDG2、3、4、6、7及び9に該当します。

6. 開発効果スコアは、会計年度の事後評価の対象となったアドバイザリー・プロジェクトの総数のうち、ほぼ成功もしくはそれ以上と評価されたプロジェクトの割合として算出される。

7. 2019年度及び2020年度のグローバルの開発効果は、5件未満の評価対象プロジェクトを基にしている。

8. 業務のグループ分けは、アドバイザリー業務の再編に伴い昨年と異なっている。2019年度のデータも、比較対象のために再計算されている。

9. 2020年度の破壊的技術とファンドの開発効果、及び2020年度のインフラ&天然資源、及びその他のアドバイザリー業務（環境、社会、ガバナンスを含む）の開発効果は、5件未満の評価対象プロジェクトを基にしている。

あらゆるセクターと地域で、IFC は雇用創出と経済成長、ジェンダー平等、環境や社会の持続可能性、及び気候変動への適応と緩和を推進していますが、これらはそれぞれ SDG8、5、12、及び 13 に該当します。さらに、IFC は新たな資金を動員するため民間投資家との連携を優先課題としており、これは SDG17 と一致しています。

IFC の開発効果測定フレームワークは、「民間セクター業務の統一指標 (HIPSO)」をはじめ主にセクター・レベルの効果指標から構成されていることから、IFC の目的と SDGs の間の整合性を維持することができます。

### 自己評価から得られる教訓

IFC は、プログラム評価をセクター及び国レベルで行い、業務に強力なフィードバックを組み込むことで、知識の格差を解消し適時に解決策を提供します。このイニシアティブを強化するため、IFC は世界銀行グループの評価原則を導入するべく、改良した評価アプローチを実施する予定です。これにより、自己評価の分析結果をこれまで以上に活用し、IFC の効率性と実効性を向上させ、優先課題を特定するとともに、IFC3.0 の明確化と実績を向上させます。また、アプローチには選択と視覚化を高める体系的なプロセスである 3 年間の業務計画が含まれるとともに、技術的な厳格性と一貫性を一段と重視することになります。

2020 年度、IFC は 10 件の評価を完了しました。新型コロナにより、11 件の評価は期限が延長されました。現在、ポートフォリオ内の 39 件について評価が行われています。以下は、2020 年度に評価が完了した主なものです。

### 女性起業家機会ファシリティ (WEOF) 評価

ゴールドマン・サックス社の 1 万人の女性 (10,000 Women) イニシアティブと IFC の女性向け金融プログラムのパートナーシップである女性起業家機会ファシリティ (WEOF) を評価したところ、女性所有企業へ融資を行う地場金融機関に提供された融資は、過去 5 年間で 14 億 5,000 万ドルでした。この種の金融ファシリティとしては初となるこのファシリティは、2019 年 10 月時点で 33 國の 53 金融機関を通じ、約 5 万 3,000 人の途上国起業家を支援しました。WEOF は、2014 年の発足時に掲げた、女性が所有する中小企業への融資のため新興国市場の金融機関に 6 億ドルを動員するという当初目標を超え、その 2 倍以上の資金を動員しました。

WEOF が支援する金融機関によると、女性所有の中小企業のポートフォリオは健全に成長し、そのアセットの質も優れています。これは、金融市場の包摶性を高めるとともに、女性が経営する企業が抱える 1.5 兆ドルに及ぶ資金ギャップの是正に寄与します。発足から 5 年が経過した WEOF は、ジェンダーの観点からより細分類化されたデータや女性がより優秀な借手であると示す初期結果を含め、女性に焦点を当てた成果を高めています。

### 投資環境改革プログラム、エチオピア

このプログラムは、投資政策、企業の参入及び経営、貿易のロジスティクスといった分野で改革を行いました。同プログラムの評価における主な点は以下の通りです。

- ・投資政策改革により、直近数年でエチオピアへの海外投資 (FDI) が大幅に増加しました（純 FDI 流入は 2014 年の 18 億ドルから 2017 年には 36 億ドルまで増加）。IFC の支援により、追加で 2 億 2,800 万ドル～2 億 8,100 万ドルが投資されました。これは、エチオピアに関心をもつ 32 の海外投資家を通じたセクター特化の支援に誘引された投資の一部も含まれており、5,600～1 万 1,400 件の雇用を創出するとともに、4,300 万ドル～9,600 万ドルの投資を生み出しました。
- ・企業の参入と経営改革により、事業コストを推定で 3,400 万ドル削減しました。
- ・貿易のロジスティクス改革とこれによる時間の削減で、推定 6,100 万ドルのコスト削減を実現しました。

# 職員と業務

IFC の組織文化は、途上国の貧困削減と最も脆弱な人々のための機会創出へのコミットメントを反映しています。

# ■ 職員とガバナンス

## 世界銀行グループにおける IFC の位置づけ

世界銀行グループは、途上国への資金援助や技術支援において重要な役割を担っています。IFC は世界銀行グループを構成する 5 つの機関の一つですが、独自の設立協定、資本金、財務構造、経営陣、職員を有する独立した機関です。

IFC への加盟は、世界銀行の加盟国に限定されています。2020 年 6 月 30 日現在の IFC 払込資本金約 195 億 7,000 万ドルは、加盟国 185 カ国により出資されました。

## IFC の加盟国——出資国による力強い支援

加盟国	出資金の割合 (%)
米国	22.19
日本	6.33
ドイツ	5.02
フランス	4.72
英国	4.72
インド	4.01
ロシア連邦	4.01
カナダ	3.17
イタリア	3.17
中国	2.41
その他 175 カ国	40.25

IFC は民間セクターと協働し、最も必要とされる場所での機会創出を目指しています。1956 年の設立以来、途上国の民間セクター向け投融資に自己資金を総額 2,670 億ドルコミットしており、他機関から動員した資金は約 540 億ドルに上ります。

極度の貧困を撲滅し、繁栄の共有を促進するため、IFC は世界銀行グループの他の機関と緊密に連携しています。

## 理事会

各加盟国は総務 1 名と総務代理 1 名を任命します。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 名の理事が構成する理事会に託しています。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ています。

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、投融資の審査・決定のほか、IFC の経営陣に対し戦略全般についての助言を行います。世界銀行グループの総裁は、IFC の総裁も兼任しています。

## 総裁と長官の報酬

世界銀行グループ総裁の給与は同グループの理事会で決定されます。IFC の長官の給与は、米国で毎年実施される独立報酬市場調査の結果に基づき、最高レベルの IFC 職員の給与と世界銀行グループ総裁の給与の中間点とされています。総裁と長官の報酬は一般に公開されています。

フィリップ・ル・ウェルー IFC 長官の年収は 43 万 3,000 ドル(税引き後)でした。

## 説明責任と監督

IFC は支援するコミュニティのために革新的な機会の新規創出に努める一方、我々が資金を提供するプロジェクトの影響を受ける人々に対して説明責任（アカウンタビリティ）を負っています。過去数年間にわたり説明責任と透明性にかかる慣行の強化で大きく前進し、IFC は、国際金融機関の中で最も強固な制度を保持するに至りました。この歩みはまず、IFC のアプローチを改めて見直すことから始まりました。IFC は、問題を察知した段階で積極的にこれに対処し、即時にこれを修正するというアプローチを導入しました。また、IFC がプロジェクトに最も高い基準を適用しているとの公衆の信頼を得る上で重要な透明性強化に向けた追加的な一連の措置にもコミットしています。

2020 年度、理事会が IFC の説明責任を一段と強化すべく、外部の独立したレビューを行ったことは極めて重要です。専門家パネルが、提言を含んだ報告書を作成しましたが、今年後半に理事会がこれについて協議する予定です。この報告書の提言は、説明責任の強化に加え、IFC が融資したプロジェクトの影響下にあるコミュニティの懸念に、より適切に対処することも企図しています。

### 説明責任

#### 環境及び社会（E&S）政策・リスク局

2019 年、IFC は環境及び社会（E&S）政策とリスク監督を改善するため、重要な組織改革を 2 つ行いました。これは、困難な市場での IFC の関与を高める戦略を支えることを狙ったもので、まず、ESG（環境、社会、及びガバナンス）助言・ソリューション局を業務局に統合しました。これにより、ESG 関連事項に対する投融資チームとアドバイザリー・プロジェクトチームの主体性が高まることが期待されます。加えて、IFC の E&S 政策と基準の管理者として、また IFC の E&S 機能の「監督者」としての役割を担う E&S 政策・リスク局を新たに設置しました。この長官直属の E&S 政策・リスク局は、高いリスクを伴う IFC のプロジェクトを監督し、利害関係者の苦情へのプロジェクトチームによる対応を支援するとともに、複雑かつ繊細なプロジェクトに対して、必要に応じて緊急対応チームを動員することもできます。

#### コンプライアンス・アドバイザー／オンブズマン室

IFC のプロジェクトにより環境・社会面で懸念事項のある場合は、コンプライアンス・アドバイザー／オンブズマン（CAO）室に申し立てることができます。CAO は、IFC の説明責任を追求する独立した仕組みで、世界銀行グループ総裁の直下に置かれています。

CAO は、環境・社会面でより良い成果を上げ、公への説明責任を向上させるため、IFC のプロジェクトにより影響を受けた人々の申し立てを、公平かつ客観的さらに公正に対処することが義務付けられています。

CAO は、協調的な問題解決のためのアプローチに沿って、影響を受けたコミュニティと IFC のプロジェクト担当者との間の問題に対処する紛争解決機能を担っています。また、CAO のコンプライアンス機能として、IFC のプロジェクト結果が環境・社会面のコミットメントに沿っているかを確認するため、プロジェクトのデュー・ディリジェンスと政策の遵守について独立した検証を行います。さらに、CAO は、IFC の組織的なパフォーマンス改善を目指し、より広範な環境・社会面の懸念に関して得た情報を共有する助言機能も有しています。

CAO の 2020 年度の取扱件数は 59 件で、33 カ国を対象とする IFC と MIGA のプロジェクトに関するものです。このうち 8 件が新規の適格な申し立てであり、年度内に 12 件が解決しました。IFC と CAO の関係に関する詳細な情報は、[www.cao-ombudsman.org](http://www.cao-ombudsman.org) をご覧ください。

## 独立評価グループ

独立評価グループ (IEG) は世界銀行グループの理事会に帰属する、独立したユニットです。その使命は、戦略や将来注力すべき分野を示唆する評価を通じて世界銀行グループの各機関を強化し、最終的には開発効果を向上させることにあります。

IEG は、IFC の業績を精査し、改善のための提言を行います。また、組織内の理解を深めるため、新たな方向性や政策・手順、国別・セクター別の戦略について情報提供を行っています。本年度、IEG は、IFC の新戦略である IFC3.0 の下で、IFC が市場創出と民間資本の動員にどれだけ貢献したかについて評価を行いました。IEG は、市場創出機会への理解の深化、サービスが行き届いていない層の市場アクセスの改善、そして構造的に脆弱な経済で業務を継続するため IFC のリスク引受け能力の定期的な評価を行うことを提言しました。

IEG の世界銀行グループの業績と成果についての年次評価と他の主要な報告書は、IEG のウェブサイト <http://ieg.worldbankgroup.org> で公表されています。

## 監督

### グループ内部監査局

グループ内部監査局 (GIA) は、世界銀行グループの社会的価値を守り強化するべく、独立した、客観的かつ知見に基づきリスクを考慮した保証及び助言を提供します。GIA は経営陣と理事会に対し、リスク管理と抑制に向けたプロセス、そしてその総合的なガバナンスが適切に設計され、効果的に機能していること

を合理的に保証します。GIA は総裁直属であり、監査委員会が監督しています。

詳細については、GIA のウェブサイト [www.worldbank.org/internalaudit](http://www.worldbank.org/internalaudit) をご覧ください。

## 組織公正総局

世界銀行グループにおける腐敗との戦いと予防へのコミットメントを反映し、組織公正総局 (INT) は、世界銀行グループが資金支援するプロジェクトにかかる、または世界銀行グループ職員や業者による詐欺と腐敗に関する申立ての調査を行います。INT は世界銀行グループ内の独立したユニットとして、世界銀行グループが管理する開発リソースの受託責任の遂行を支える基本的な役割を担っており、詐欺、腐敗、談合、強制、そして妨害に関与した、外部の企業や個人に対する制裁措置と、世界銀行グループ職員への罰則を追求します。制裁措置の決定後、インテグリティ・コンプライアンス室は制裁措置が科された企業や個人と協力して、制裁解除に向けての条件を満たせるように取り組みます。今年度、INT による防止努力により 53 カ国にわたる 14 セクターにおいて公正リスクを特定・軽減しました。

2020 年度、世界銀行グループは、49 の企業と個人に対し制裁措置を発動しました。うち 18 社について、INT は制裁措置の解除に必要な要件を充足したことを確認できたとして制裁を解除しています。世界銀行グループは他の国際開発機関による 72 件の受注資格停止共同措置を確認しています。一方で、世界銀行グループによる受注資格停止措置 38 件が他の国際開発機関による措置の対象となりました。

世界銀行グループの制裁制度に関する年次報告書は [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity) で入手できます。

世界銀行グループが資金支援するプロジェクトにおいて詐欺または腐敗の疑いがある行為については [www.worldbank.org/fraudandcorruption](http://www.worldbank.org/fraudandcorruption) までご報告ください。

## グローバル・パートナーシップ

IFC の使命の遂行においてパートナーシップは不可欠です。IFC のアップストリーム事業やアドバイザリー業務、ブレンド型融資などへのパートナーからの資金支援は、繁栄の共有の促進と不平等の是正を目指す IFC3.0 戦略を実施する上で極めて重要です。パートナーからのこうした支援により、民間資金を動員するための新規市場の創出や新商品の開発にかかるリスクの軽減を図ることができます。

IFC は、他の開発機関と連携し世界銀行グループのリソースを活用することで、パートナーシップがもたらす効果の向上を図ります。パートナーシップを通して、我々は知識移転をより促し世界で最も困難な環境において重要な課題に取り組むべく、事業の構築や組織力強化を図ります。

### 開発パートナーとの協調的取組み

IFC は、30 カ国以上の政府、20 の財団及び企業、そして様々な国際機関などと連携しています。2020 年度、開発パートナーは、IFC のアップストリーム事業とアドバイザリー業務に 2 億 8,800 万ドル、ブレンド型融資イニシアティブに対し 2,200 万ドルの資金をコミットし、脆弱で紛争の影響を最も受けている国々、そしてジェンダー、気候変動、金融包摂、持続可能なインフラ、農業ビジネス、製造業に関連するプロジェクトへの民間セクターによる投融資を支援しました。

IFC は、その新型コロナ対応策において、民間セクターの救済や経済再建、人命救助に必要なリソースの提供などのを絞った支援における協働をパートナーに呼びかけています。IFC のパンデミック対応策は、回復と強靭を主要なテーマとして、アップストリーム事業を推進し、途上国に投資を呼びめるようなプロジェクト開発に注力しています。

IFC は、世界銀行グループの主要なイベントの一つで、特定のセクターや国への民間資金動員を議論する開発金融フォーラムのような重要なイベントの開催または参加を通じて、パートナーシップの強化を図っています。2019 年 10 月に、第 5 回開発金融フォーラムがコートジボワールで開かれ、サヘル地域国における民間セクターによる開発課題の解決について協議が行われました。

以下では、2020 年度の開発パートナーからのコミットメントをご紹介します。

**アフリカ及び中東地域**では、開発パートナーから新規・既存の取組みに対し以下の支援を受けました。

- ・カクマ・カロベイエイ・チャンレンジ・ファンドは、ケニアのカクマ及びカロベイエイの難民受入地域への民間セクターによる投資を促進する競争的な資金メカニズムで、受入国での避難民の経済的統合の促進を企図しています。このプロジェクトに、ドイツ、オランダ、スイス、及び英国が資金を拠出しています。
- ・ノルウェーとのパートナーシップのもと、IFC はサヘル地域、チャド湖地域、アフリカの角に位置する国々及びイエメンを対象とした脆弱国及び紛争影響国プラットフォームを立ち上げました。この取組みを通じ、現地の農家と民間セクターによる開発を支援し投資を促進するとともに、雇用機会と生活の向上を支援します。
- ・IFC の G20 コンパクト・ウイズ・アフリカ・イニシアティブ (ISCA) とアフリカの女性、経営及び法制度助言イニシアティブは、ノルウェーとのパートナーシップによって実現しました。
- ・新しく発足した中東・北アフリカ民間セクター開発プログラム (PSD) は、オランダとパートナーシップを結び、IFC のアドバイザリー業務とブレンド型譲許的融資を組み合わせることで、中東において、民間セクターの投資を促し、起業を推進するとともに、女性と若者の雇用の改善を図ります。
- ・スウェーデン、スイス、及び英国とパートナーシップのもと、IFC は、中東・北アフリカ中小企業ファシリティの第 2 フェーズを立ち上げ、零細・中小企業の金融アクセスの改善、持続可能な雇用創出の推進、及び民間セクター主導の成長の促進を目指しています。

**アジア**では、オーストラリアの支援を受け、新規プログラムである南アジア地域インフラ・コネクティビティ・プログラム (SARIC) を通じ、世界で最も統合が遅れている地域におけるクリーン・エネルギーと運輸交通分野への投資の加速化を図っています。フィジーでは、ニュージーランドが新たに加わり、オーストラリアと共に、民間開発及び直接投資の促進、規制改革への支援、並びに中小企業の発展を支援する IFC の取組みに、追加的な支援を行いました。

**ヨーロッパ及び中央アジア地域**では、オーストリア、スウェーデン、スイス及び英国が域内の複数のプログラムを支援しました。

- ・オーストリアはサステナブル・アップストリーム・インフラ・プラットフォームと IFC のサステナブル・シティ・プラットフォームを通じ、グリーンな成長、接続性の改善、持続可能な交通システムの実現のため、プロジェクト開発を初期段階で支援しました。
- ・スイスは、IFC の官民パートナーシップのトランザクション・アドバイザリー業務、並びにより適切な環境、社会、ガバナンス基準に準拠した直接投資の推進活動に資金を提供しました。またスイスは、セルビア及び北マケドニアの製造セクターの競争力強化を支援するため資金を拠出するとともに、ウクライナでの金融包摶を推進する IFC の活動も支えました。
- ・モルドバでは、IFC とスウェーデンのパートナーシップが、同国の農産物及び畜産市場の構築を支えています。またスウェーデンは、ジョージアの農業の競争力強化も支援しています。
- ・英国は、アルメニアでの女性の経済エンパワメントやウクライナでの融資や金融サービスへのアクセスを中心とした金融包摶の促進など、グッド・ガバナンス（優れた統治）にかかる活動を支援しました。

**多くのグローバルなプログラム**が、様々な地域で IFC の活動を支えています。

- ・ドイツと英国は、民間投資を動員するため、収益性のあるインフラ・プロジェクトのパイプライン構築のための IFC の官民パートナーシップにかかるアドバイザリー業務に資金を提供しました。
- ・共同資本市場プログラム（J-CAP）は、長期融資と適切に規制された資本市場の発展に向けた支援で、ノルウェー及びドイツとパートナーシップを結びました。スイスはグローバル資本市場プログラムに資金を拠出しました。
- ・ノルウェーは、性差別のない資金調達を通じ、女性が経営する中小企業が抱える市場へのアクセス・ギャップを解消す

るため、強靭で、効率的かつ持続可能な中小企業のためのパートナーシップ（PRESS）及びソーシング 2 イークオル（Sourcing2Equal）に資金を拠出しました。

- ・投資環境アドバイザリー・サービス・ファシリティ（FIAS）は、オーストリアとアイルランドから追加資金を受けました。
- ・英国とのパートナーシップのもと、テックエマージ・サステナブル・クーリング・イノベーション・プログラムは、グリーンビルディングの認証を受けた建築物に官民セクターの資金を呼び込むことで、効率性の向上とエネルギー消費の抑制及び温室効果ガスの排出の回避を目指しています。
- ・英国及びデンマークとのパートナーシップのもと、開発のためのインパクト投資ネットワークは、新興国市場でのアプローチの統一に焦点を当てた 3 年間のパイロット・プログラムを発足させました。
- ・英国、欧州連合、及び米国は、国際的なサプライチェーンによる物品の移動にかかるコスト削減と、貿易円滑化協定に準拠した業務慣行を促進するための取組みを支援しました。
- ・欧州連合は、繊維産業の競争力強化のため、労働環境の改善と労働者の権利の尊重を推進するベター・ワークを引き続き支援しています。
- ・ルクセンブルクは、貿易金融における資金洗浄防止に向けた金融機関との協働で、IFC と引き続き連携しています。
- ・日本は、包括的日本信託基金（CJTF）に毎年資金を拠出し、広範な地域とセクターで行われる IFC のプロジェクトを引き続き支援しています。
- ・スペインは、ラテンアメリカ及びアフリカで技術支援活動を行うため、IFC と連携しました。
- ・IFC は、オランダより強制移住者及び受け入れコミュニティのための雇用と教育におけるパートナーシップの活動に対し、資金供与を受けました。このパートナーシップには、IFC、国際労働機関（ILO）、国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）、国連児童基金（UNICEF）、及び世界銀行が参加しています。
- ・IFC は、BHP 財団と協力し、開発のための情報公開プログラムを通じ、資源探掘産業の財務情報の開示における有効性の向上に取り組んでいます。

## IFC アドバイザリー信託基金への拠出額 (米ドル換算値：百万ドル)

要約	2020 年度	2019 年度
政府	267.79	290.11
機関・多国間パートナー	14.14	95.12
企業、財団、非政府組織 (NGO)	6.02	5.00
<b>合計</b>	<b>287.95</b>	<b>390.23</b>
<b>政府</b>	<b>2020 年度</b>	<b>2019 年度</b>
オーストラリア	7.19	2.75
オーストリア	7.19	3.15
カナダ	0.00	2.66
デンマーク	0.89	10.31
フィンランド	0.00	1.77
フランス	0.00	2.29
ドイツ	25.17	16.02
アイルランド	0.66	1.04
イタリア	0.00	9.00
日本	9.37	8.26
ルクセンブルク	1.16	1.39
オランダ	52.25	84.01
ニュージーランド	2.50	6.57
ノルウェー	19.37	15.09
スペイン	3.39	0.00
スウェーデン	23.44	21.68
スイス	21.99	16.51
英国	90.15	76.60
米国	3.05	11.02
<b>合計</b>	<b>267.79</b>	<b>290.11</b>
<b>機関・多国間パートナー</b>	<b>2020 年度</b>	<b>2019 年度</b>
気候投資ファンド (CIF)	0.65	2.20
欧州委員会 (EC)	6.85	73.07
地球環境ファシリティ (GEF)	0.85	0.00
グローバル・インフラストラクチャー・ファシリティ (GIF)	5.79	0.00
MENA 移行基金	0.00	0.35
民間インフラ開発グループ (Private Infrastructure Development Group : PIDG)	0.00	19.50
<b>合計</b>	<b>14.14</b>	<b>95.12</b>
<b>企業、財団、非政府組織 (NGO)</b>	<b>2020 年度</b>	<b>2019 年度</b>
BHP 財団	5.02	0.00
スティッチング IKEA 財団	0.00	5.00
ウェルズ・ファーゴ財団	1.00	0.00
<b>合計</b>	<b>6.02</b>	<b>5.00</b>

## IFC ブレンド型融資信託基金への拠出額 (米ドル換算値：百万ドル)

開発パートナー	2020 年度	2019 年度
ビル & メリンダ・ゲイツ財団	0.00	5.00
ニュージーランド	0.00	2.50
オランダ	21.70	11.60
英国	0.00	102.51
<b>合計</b>	<b>21.70</b>	<b>121.61</b>

## 国際機関と連携する

IFC は、開発金融における民間セクターの役割を強化するため、国際機関、主に国際連合、経済協力開発機構（OECD）、国際開発金融機関及び開発金融機関などと協力しています。

IFC は持続可能な開発のための 2030 アジェンダの野心的な目標の達成を支援し、IFC の新型コロナ対応策で最脆弱層に焦点を絞ることができるよう、国際的なパートナーシップの強化で国際機関と連携しています。

IFC は、2019 年に国連事務総長が立ち上げた、持続可能な開発へ向けたグローバル投資家連合（GISD）を支援しています。これは、SDGs の達成に必要な融資及び投資を動員し、その規模を拡大させるための持続可能な解決策を特定するべく、民間セクターのリーダーの見識を活用することを目的としています。

IFC は、最も脆弱な国への民間セクターの投資を促進するため、国際開発金融機関（MDB）システムの協議の場である MDB 経営陣のためのプラットフォームを通じ、国際開発金融機関と協働しています。

IFC は、DFI 国別パイロット・プログラムにおいて開発金融機関もリードしています。これは、より脆弱かつ困難な状況において、開発パートナーの開発効果を増大させることを目指す取組みです。新型コロナ危機により連携の強化が必要とされる中、IFC は新たに、投資に先駆けプロジェクトの川上段階での取組みも含む広範な活動を対象とする相互協力の枠組みに関する合意を策定しました。

IFC は、27 の国際開発金融機関と開発金融機関が参加した民間資金の動員と題する合同報告書の作成も主導しました。2019 年 8 月に発表された同報告書の第 3 弾によると、2018 年、低所得国及び中所得国において、両機関により合計 690 億ドルを超える民間資金が動員されました。

## ポートフォリオ運用

現地におけるプレゼンスとセクターに関する高い専門性を組み合わせ、力強い財務結果と開発効果を生み出すポートフォリオの構築と積極的な運用が、IFC のポートフォリオ運用に対するアプローチの核心と言えます。これにより、顧客や市場と密接な関係を維持するとともに、トレンドをモニタリングし、顧客への影響を予測することが可能となります。

IFC の経営陣から成る業務運営委員会は、約 587 億ドル（自己勘定分）に上るポートフォリオ全体の審査を定期的に行い、その全体的な動向や選別されたプロジェクトのパフォーマンスを評価しています。この審査は、IFC の主要セクター別・国別・商品別に毎月、綿密な協議を経て実施されています。さらに、四半期毎の IFC ポートフォリオの審査結果に加え、年度末には詳細な分析結果も理事会に報告されます。主に現地事務所を拠点とする IFC の投融資担当チームとポートフォリオ担当チームは、四半期ごとに融資と株式投資の審査を資産別に行い、全体的な審査を補なっています。

企業レベルでは、ポートフォリオのパフォーマンス分析結果とセクターに関する専門知識、現地市場の情報及び世界のマクロ経済・市場の動向に関する予測を元に、今後の投資についての判断を行います。さらに、将来起こりうるマクロ経済情勢に対し、ポートフォリオ・パフォーマンスを評価するとともにリスクを特定しこれに対処するため、定期的にストレス・テストを行います。これは、IFC の顧客に対する新型コロナの影響を踏まえると、今日特に重要になっています。

プロジェクト・レベルでは、投融資やセクターのスペシャリストなどを含む IFC の多様な専門家によるチームが、投融資パフォーマンスと投融資契約書の遵守状況を慎重にモニタリングします。この一環で、プロジェクトの進捗状況を調査するための現地視察や、将来起こりうる問題の早期発見と適切な解決策の策定のため、必要に応じてスポンサーや政府関係者と積極的に対話を図ります。また、顧客の環境・社会パフォーマンスをリスク・ベースでモニタリングし、財務結果と開発効果の測定を行います。

2008 年の金融危機の後、IFC は株式投資を拡大しました。IFC は、2016 年以降、開発効果と総合的なパフォーマンスの向上を目標に、株式投資へのアプローチを修正しました。これにより、株式投資の伸びはより穏やかになり、投資の選別もより厳格となりました。過去 2 年間で、IFC は、開発における役割が終了した一連の成熟資産の清算を完了しました。この IFC の株式ポートフォリオの見直しは、通常の戦略的アセット・アロケーションとポートフォリオ構築を反映したもので、必要に応じて定期的に調整されます。

IFC のグローバル・エクイティ・ヘッドの役職は、IFC のガバナンス構造の改善に寄与するだけでなく、戦略的な事業展開と一元的な監視、投資期間全体を通じた IFC の大規模かつ複雑な株式ポジションを管理する上でも重要な役割を果たします。グローバル・エクイティ・ヘッドのリーダーシップの下、過去 2 年間で、ポートフォリオ・パフォーマンスは着実に改善しています。しかし、この進展は、新型コロナにより足踏み状態となっています。現下の経済危機は深刻ですが、IFC は、企業と金融機関の資本増強を支え、IFC の戦略的優先事項に沿った成長企業を支援するために株式投資及びメザニン投資の機会を今後も積極的に模索し、投資を行っていきます。

IFC の新型コロナ危機対応の成功には、資本の動員が不可欠です。また、大規模なインパクトをもたらすという目標の達成に向け、危機収束後の市場の再構築とプライベート・エクイティ投資家の新興国市場への回帰も支援しています。短期的には、IFC は AMC を通し、共同投資のための商品を準備しており、これらは投資家が自動的に IFC と共同投資を行う、シンプルな資金動員の仕組みを採用する見込みです。

資金難に陥ったプロジェクトについては、特別業務局（SOD）が適切な救済策を決定します。同局は、プロジェクトが本来目指した開発効果を実現することができるよう、プロジェクトの継続実施を目指し、債権者や株主とプロジェクト再建にかかる負担分担の合意について交渉します。IFC の活動に参加する投資家と他のパートナーには情報共有を行い、必要に応じて彼らと協議し合意を図ります。

積極的なポートフォリオ運用は、事業の意思決定をするために、迅速に正確な情報を得る必要があります。IFC は、ポートフォリオ運用により役立つ情報技術システムへの投資を継続していきます。また、ポートフォリオ運用体制を強化するため、コーポレート・オペレーション・サポート・ユニットを設置し、支援体制を今後セクター担当や地域担当チームまで拡大する予定です。

# ■ リスク管理

## 全社的リスク管理

IFC は、新興国市場の民間セクターに長期の投融資を行っていますが、これには、投資の最前線を最も困難な地域へ拡大していくことも含まれます。その過程で、IFC は、金融及び金融以外の様々なリスクにさらされます。新たなリスクの積極的なモニタリングと健全な管理は IFC の使命を達成する上で不可欠です。

IFC のエンタープライズ・リスク管理の枠組みは、IFC の業務から生じる財務上及び社会的評価に及ぼす影響を慎重に管理できるように設計されています。これに基づき、IFC のリスク管理の取組みは、パフォーマンスを IFC の戦略的な方向性に合わせるように特別に設計されています。

IFC が策定したリスク選好ステートメントは、IFC の開発目標の達成のためにどの程度リスクを取るかについての方向性を決めるものです。これらのステートメントは、開発効果の最大化、財務の持続可能性の確保、IFC ブランドの保護といった IFC の中核的価値観を反映するものです。

## 財務

### 資金調達

IFC は、民間セクターへの融資と IFC のトリプル A 格付に相応な十分な流動性を確保するため、国際資本市場で資金を調達しています。

IFC が発行する債券には、米ドルなどの主要通貨建てベンチマーク債、気候変動などの戦略的優先課題を支援するテーマ型債券、そして現地の資本市場の育成を支援する新興国通貨建て債券が含まれます。IFC 融資の大半は米ドル建てで行われますが、資金調達源の多様化、借入コストの削減、地域の資本市場への支援を目的に様々な通貨建てで資金調達を行います。

IFC は、グリーンボンドに最も早い時期に取り組んだ発行体の一つです。2010 年のプログラム開始以来、IFC は市場に変化を促し、温暖化防止に貢献するプロジェクトに民間セクターからの資本を動員しました。2013 年には、市場のベンチマークとなる大型の 10 億ドル規模のグリーンボンドを 2 本発行し、まだニッチ市場であったグリーンボンドを主要な市場へと育成するのに貢献しました。昨年、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）との歴史的な取引後に、IFC のグリーンボンド累積発行額は 100 億ドルの大台を突破しました。

我々の目標は、初期段階にあるサステナビリティボンド市場に充分な流動性を継続的に提供することです。これと並行して、IFC のインベスター・リレーションズの取組みにおいて、国際資本市場協会と民間セクターのパートナーの支援も受けながら、グリーン、ソーシャル及びサステナビリティボンドの運営委員会の新委員長として、こうした商品の利点に関する投資家教育と

投資家へのインパクトに関する情報開示の枠組みと透明性に関する対話の促進に注力していきます。

持続可能な開発への投資という概念は、今日主流となっていますが、世界の野心的な開発目標を達成するには、膨大な資金調達ギャップを解消する必要があります。新型コロナにより世界経済の大半が深刻な影響を受ける中で、IFC の使命の達成はかつてないほど緊急性を帯びています。ソーシャルボンドは、社会を脅かす社会的課題の緩和を図り、または十分なサービスを受けていない人たちが必要不可欠なサービスを利用できるよう支援すると同時に、投資家がリターンを得られる一つの手段です。

新型コロナとこれに起因する社会的な問題により、ソーシャルボンドは、テーマ型債券市場の最先端かつ中心的な位置にあり、需要がかつてなく高まっています。今年発行されたソーシャルボンドの大半が、新型コロナ危機に関連した課題の対処に必要な資金の調達を目的としています。新型コロナへの対応に関連したソーシャルボンドの発行は、今後も継続的に顕著な伸びを見せると考えられます。発行額のデータによると、前年同時期と比較しソーシャルボンドの発行額は 200% 以上増加しています（2019 年の同時期には 60 億ドルであったのに対し、2020 年現在までには 260 億ドルに達しています）。

3 月には市場が大きく変動したものの、IFC にとって過去最大規模の 10 億ドルのグローバルなベンチマーク債となるソーシャルボンドを発行し、発行額に対し 3.5 倍以上の申し込みがありました。IFC のソーシャルボンドで調達した資金は、脆弱なコミュニティを支え、人々が保健医療やマイクロ・ファイナンスといった不可欠なサービスを利用できるように支援するとともに、女性や小規模企業経営者の機会を創出するために使われます。

2020 年度の新規の中・長期資金の調達額は合計で約 113 億ドルとなりました。

### 流動性管理

2020 年 6 月 30 日時点の貸借対照表上の流動資産は、同時期である前年度末の 397 億ドルに対し、408 億ドルとなりました。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のエクスポージャーは、米ドルにヘッジするか、全体的な為替リスクを回避するため同一通貨建ての負債と相対させます。異なる通貨ごとの流動資産の水準は、市場に緊張が生じた時でも承認額に見合う資金を確保できるよう決められます。IFC は、流動資産を、調達資金のベンチマークに対し積極的に運用されている金利商品に投資して保持しています。調達した流動性資産はマネーマーケットのベンチマーク債を、正味流動性資産にはブルームバーグ・バークレイズの 1 年から 3 年満期の米国国債をベンチマークとしています。

IFC は、既存のコミットメントに加え、市場がストレス下にある場合でも少なくとも今後 1 年間にわたる新たなコミットメントに供するに十分な流動性資産を保持しています。流動性の適正さについては、IFC の格付を決定する際に使われるものと同じ原則に基づく流動性カバレッジ比率を用いて評価されています。

## 2020 年度の資金調達

通貨		金額（米ドル換算値）	割合
米ドル	USD	4,434,334,000	39.2%
オーストラリア・ドル	AUD	1,146,205,757	10.1%
スウェーデン・クローナ	SEK	1,123,502,848	9.9%
スターリング・ポンド	GBP	920,640,000	8.1%
ニュージーランド・ドル	NZD	634,827,000	5.6%
カナダ・ドル	CAD	566,936,276	5.0%
ノルウェー・クローネ	NOK	480,880,117	4.3%
日本円	JPY	403,208,518	3.6%
ブラジル・レアル	BRL	301,696,726	2.7%
ロシア・ルーブル	RUB	295,116,064	2.6%
中国元（人民元）	CNY	257,424,836	2.3%
南アフリカランド	ZAR	166,590,927	1.5%
カザフスタン・テンге	KZT	124,747,469	1.1%
メキシコ・ペソ	MXN	122,349,697	1.1%
その他		327,802,070	2.9%
<b>合計</b>		<b>11,306,262,305</b>	<b>100%</b>

### 財務リスク管理

財務リスクは、(1) 包括の方針の枠組み、及び (2) 財務活動に対するエコノミック・キャピタルの厳格な限度額という二段階のリスク枠組みを通じて管理されています。この方針の枠組みは以下4つの原則に基づきます。

- (1) 高質の資産への投資
- (2) 持高や集中度の上限設定を通じた分散化
- (3) 市場リスク（クレジットスプレッド、金利リスク、為替リスク）の許容範囲
- (4) 積極的なポートフォリオの監理

### 適正資本と財務基盤

健全なリスク管理は、IFC が開発における使命を全うする際に重要な役割を果たします。IFC の事業の本質が、ダイナミックでありつつも変動の激しい新興国市場への長期的投資であることを踏まえると、IFC は常に財務リスクやオペレーション・リスクに晒されています。

慎重なリスク管理を行い、堅固な資本を備えることで、強固な財務基盤を維持し、経済や金融の混乱時も投融資を継続することが可能となります。

IFC のリスク管理と財務状況における健全性と質の高さは、1989 年以来堅持しているトリプル A の格付から明らかです。

IFC の最低所要自己資本額は、IFC のエコノミック・キャピタルの枠組みに従って評価され、この枠組みはバーゼル協定の枠組み及び主要な金融業界の慣行に沿ったものです。エコノミック・キャピタルは、リスクの共通通貨の役割を果たし、IFC の様々な投融資商品から生じる損失リスクや他の諸リスクをモデル化し、統合することを可能にします。

IFC は、金融業界及び規制慣行に沿って、以下のリスクに対するエコノミック・キャピタルを算定します。

- **信用リスク：**顧客の債務不履行または信用格下げによって生じる損失の可能性
- **市場リスク：**市場の変数（金利、為替、株価、一次產品価格など）の変動によって生じる損失の可能性
- **事業リスク：**不十分または誤った内部プロセス、人員、システム、あるいは外部の事象によって生じる損失の可能性

IFC の利用可能な総資金は、払込資本、利益剰余金（特別目的指定項目と特定の未実現利益控除後）、そして貸倒引当金の総計です。現行業務に要する資本を超えた利用可能な資本は、今後の IFC のポートフォリオの拡大に利用できるほか、予期せぬ外部ショックに対するバッファーとなります。2020 年 6 月現在、利用可能な総資金は 282 億ドル、最低所要自己資本額は 203 億ドルとなっています。

# IFC の持続可能性 へのアプローチ

持続可能性は、優れた開発効果をもたらすために不可欠な要素です。顧客企業や業務を開けるコミュニティを含めたすべてのステークホルダーのためにより良い結果をもたらすことが重要であり、ビジネスの成功にも不可欠なものです。

IFC の調査によると、環境・社会及びガバナンスをより考慮した企業は、財務パフォーマンスがより高くなっています。IFC の顧客の約 90% が、IFC の支援は、顧客企業の長期的ビジネス目標の達成や、ステークホルダー及び地域コミュニティとの関係向上、そして企業ブランドの価値や認識を高める上で重要だと考えています。IFC の持続可能性枠組みとコーポレート・ガバナンスの手法は、顧客がこれらの目標を達成できるよう支援するために策定されました。

IFC は、顧客が直面するリスクと顧客が周囲の環境やコミュニティに与えるリスクを理解し、管理することを顧客に期待しています。業界や他のステークホルダーと協力し、雇用創出と包摂的成長をもたらす、経済的、社会的、かつ環境的に持続可能な民間投融資の機会を広げるための革新的な解決策を見出します。それに際し、企業単独での解決能力や責任を超える環境・社会

及びガバナンスの課題への対応においては、世界銀行グループのその他機関の力も活用します。

IFC は、いかなる投融資の決定においても、信用リスクや財務リスクと同様に環境・社会及びガバナンスのリスクも重視し、注意を払っています。これにより、開発効果と財務持続性の両立を図るべく、十分な情報のもとに投融資の決定を行うことが可能となります。

## IFC の持続可能性枠組み

持続可能性枠組みは、IFC の持続可能な開発への戦略的なコミットメントを明確に示すとともに、リスク管理へのアプローチにおいて重要な要素となっています。同枠組みは、環境及び社会的持続可能性に関する方針、パフォーマンス・スタンダード、及び情報公開方針から構成されています。

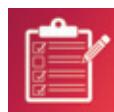
## 環境及び社会的持続可能性に関する方針

環境及び社会的持続可能性に関する方針は、IFC の環境・社会面へのデューデリジェンス、分類、そして顧客のモニタリングへのコミットメントを示しています。IFC のデューデリジェンスへのアプローチは、行動計画を策定するため、顧客の業務慣行と IFC のパフォーマンス・スタンダードの間のあらゆるギャップを特定します。顧客企業が行動計画を適切に実施すれば、着実に顧客の業務慣行と国際的な業界の慣行との整合性を高めることができます。IFC は成果を保証できませんが、投融資期間における顧客の進捗とパフォーマンスをモニタリングし、可能な支援を行うとともに、必要に応じて契約上有する影響力を行使します。

## IFC のパフォーマンス・スタンダード

# 1

環境・社会リスクと  
効果の評価、管理



# 2

労働と労働環境



# 3

資源の効率性と  
汚染の防止



# 4

コミュニティの健康、  
安全と安心な生活



## IFC のパフォーマンス・スタンダード

持続的可能性の枠組みの中核となるのは、IFC パフォーマンス・スタンダードです。これは、持続的に事業を行う方法として、IFC が顧客に期待する、リスクの回避・軽減・管理の手法について説明しています。同スタンダード及び多数の関連指針は、顧客が事業、投資家、環境、コミュニティにとって良い解決策を考案するのに役立ちます。

IFC のパフォーマンス・スタンダードは、持続可能性の実践において世界的な基準となっています。このスタンダードに立脚した「赤道原則」は、38 カ国 105 の金融機関が署名しています。更に、開発銀行、輸出信用機関などを含む多くの金融機関が、自らの顧客に対し IFC のパフォーマンス・スタンダードの遵守を求めています。IFC は、銀行規制当局と銀行協会で構成する国際的な知識共有のためのグループであるサステナブル・バンкиング・ネットワーク (SBN) の事務局も務め、銀行が与信判断に環境・社会リスク管理を組み込むための指針策定や能力構築を支援しています。

## 情報公開政策

IFC の情報公開政策は、業務の透明性の向上、開発の有効性の向上及びグッド・ガバナンス（優れた統治）の推進に対する IFC のコミットメントを再確認し、反映するものです。情報開示に積極的な姿勢は、ステークホルダーとの対話を促し、ひいてはプロジェクトや施策の設計及び遂行を向上させ、開発効果を高めることになります。IFC は、民間セクター、国際金融機関、開発金融機関の間において、責任ある投資と報告に関する慣行を推進するため、複数の透明性向上のための取組みを支援しています。主なものとしては、国際援助透明性イニシアチブ、

責任投資原則、グローバル・レポーティング・イニシアチブがあります。詳細は [www.ifc.org/projects](http://www.ifc.org/projects) をご覧ください。

## 統合的ガバナンス

投資家は意思決定プロセスにおいて、コーポレート・ガバナンスを極めて重視します。同時に、様々な環境・社会面の指標において企業がどのように行動しているかという点においてもより注意を払うようになっています。投資家は、企業の環境・社会的な問題への対処を、企業が戦略や事業上のあらゆる課題にどのように対処するのかを見極める評価基準として見ています。そのため、環境、社会及びガバナンスにおける慣行を統合した形で評価することが不可欠です。

2018 年、IFC はコーポレート・ガバナンス・メソドロジーを改訂し、コーポレート・ガバナンスに関する主な考察を含めるとともに、環境及び社会面に関する項目を IFC の環境及び社会的持続可能性に関する方針と揃えるように統合しました。



コーポレート・ガバナンス・メソドロジーは、主要なコーポレート・ガバナンスのパラメーターである、より優れたコーポレート・

# 5

用地取得と  
非自発的な移住



# 6

生物の多様性の保全と  
自然生物の持続可能な管理



# 7

先住民



# 8

文化遺産



ガバナンス慣行へのコミットメント、取締役会の構造と機能、統制環境、情報公開と透明性、少数株主の扱い、ステークホルダー・エンゲージメントのガバナンスの 6 つを評価します。これは、6 つの企業形態（上場企業、家族もしくは創業者経営、国営、中小企業、金融機関、ファンド）において適用できます。

同メソドロジーをコーポレート・ガバナンス開発枠組みに署名する開発銀行 35 行が採用し、投資先企業のガバナンス慣行を評価し改善するための共通プラットフォームを築きました。

IFC の情報公開、透明性及び指針のためのツールキットは、新興国市場の企業が、各々の規模や組織に合わせ、さらに業務内容に応じて調整することで、包括的な最高水準の年次報告書を作成できるように支援します。これにより、投資家や他のステークホルダーに有益な情報提供が可能となります。

IFC のコーポレート・ガバナンスへの統合的アプローチは、投融資の対象企業以外にも適用されています。これは、規制当局や証券取引所とのアドバイザリー業務でも活用され、企業の上場、報告義務、その他の開示義務に、より高い情報公開基準を適用できるように支援しています。

IFC の ESG への統合的アプローチは、パフォーマンス・スタンダードとコーポレート・ガバナンス・メソドロジーを基盤とする IFC の ESG パフォーマンス指標においてよく見て取れます。ESG パフォーマンス指標は、IFC の長年にわたる ESG に関する知見を、新興国市場の資本市場に活かすことを目的に作成されました。このパフォーマンス指標は、投資家や発行体の ESG データに関する報告負担を軽減し、指標の枠組みの標準化を推進するとともに、持続可能性に関する報告を強化するために作成されました。情報公開が進む中で、新興国市場における ESG リスクをより正確に理解し管理することで、発行体と投資家の双方にとってより良い開発成果をもたらすことが可能となります。

# 企業責任

持続可能性は、IFC の社内業務において欠かせない要素です。IFC は、我々が顧客に求めるものと同じ環境及び社会的な基準に自らも責任を負っています。このコミットメントによって、我々の取組みが IFC の果たすべき使命へつながっていくのです。

## IFC の職員

IFC の職員は、革新的なソリューションと国際的な最善慣行を我々の顧客にもたらす、IFC の最も重要な資産です。職員の知識、技術、多様性そして熱意が、IFC に比較優位性をもたらしています。

### ダイバーシティとインクルージョンを推進する

IFC は世界中で顧客企業と協働しています。世界 100 カ国以上で業務を展開する IFC 職員は、この幅広いネットワークを支えています。IFC の戦略的アジェンダの達成には、業務に不可欠なスキルと様々な視点を備えた職員の多様性を確保することが重要です。

IFC は、国際機関として備える多様性をさらに推し進めることにコミットしています。今年度、世界銀行グループは、等級グループ別のジェンダー・パリティ（ジェンダー公正）目標と 20 に及ぶ出身地域別の職員数の目標値という新しいダイバーシティ目標を導入しました。また、新たなダイバーシティ目標に向けての進展を確実にするため、IFC の副総裁レベルで経営陣向けの月次のモニタリング報告書を作成するとともに、新規採用に関する指針にもこれを反映するなど、説明責任にかかる措置も合わせて講じました。

採用努力と戦略的パートナーシップでは、ジェンダーと国籍の観点から職員数が相対的に少ない層について、このギャップを解消することを重視しています。2020 年度、IFC はテクスティト（Textito）と呼ばれるツールを導入しました。これは採用情報においてジェンダー・ニュートラルな表現を用いるためのツールで、これによりさらに優秀かつ多様性に富んだ人材を惹きつけられることが判明しています。こうした様々な努力により、IFC は職員の多様性を推進しています。

### ジェンダー平等への支援

2020 年 1 月、IFC は「ジェンダー平等による経済的利益（EDGE）」の認証を更新すべく必要な手続きを完了し、第一段階の認証（ASSESS）を維持することができました。EDGE 認証は、過去 2 年間で IFC のジェンダー平等への取組みが大きく前進したことを裏付けるもので、具体的には、父親の有給育児休暇取得の増加、ジェンダーに中立な育児休暇制度の新規導入、生産性を高め、職場と家庭のバランスを取ることができる柔軟な勤務体制の選択肢、そして昇進プロセスとパフォーマンス管理の透明性の向上などが挙げられます。IFC は、第 2 段階の認証を目指し、さらなるギャップの解消に向けた行動計画の実施に取り組んでいます。

### 包摂的な職場環境の育成

IFC は、職員の定着と職員構成の多様性向上に不可欠な、包摂的な職場環境の構築に向けた取組みを継続して行っています。この取組みは、新規に採用された職員が入社する段階から始まっており、ピア・バディ制度の導入や、新規職員に対し IFC の包摂的な職場文化の体験セッションなどを開催しています。2020 年度は、採用人数の増加と職員の年代構成の変化に合わせ、IFC はインターチェン（interGen）と呼ばれるワークショップ・シリーズをセカンド・ウェーブ・ラーニングと協力して開発し、世代を超えて IFC 職員のコンセプトと戦略を共有することを目指しています。「次世代とのコーヒータイム（NextGen Coffee and Conversation）」は、副総裁と IFC の若い職員が効果的なリーダーシップ、多様性と包摂性、革新性やキャリアといったテーマで意見交換を図る場となっています。

#### 指標

	2020 年度	2019 年度	2018 年度
正規職員総数	3,940	3,744	3,921
米国外で勤務する職員の割合 (%)	54.9%	53.8%	54.9%
短期コンサルタント・臨時職員（FTEs）	1,014	1,085	1,092
職員の参加指標	69%	67%	75%
<b>多様性</b>			
女性管理職（目標 50%）	39.3%	39.2%	39.5%
パート II 管理職（目標 50%）	43.2%	41.0%	40.5%
女性 GF+ テクニカルレベル（目標 50%）	49.4%	47.8%	46.7%
サブサハラ地域 / カリブ海地域 GF+（目標 12.5%）	13.7%	13.5%	11.2%

注：FTE は正規職員に相当する職員、GF+ は、給与等級が GF 以上の職員（具体的には、専門職、管理職は、ディレクター、副総裁、CEO を含む。）

## 職員の能力開発を充実させる

IFC は、管理職クラスの職員に対し、能力開発プログラムを提供するリーダーシップ及びマネジメント・フレームワークを導入しています。2020 年度、スponサーシップとリバース・メンターシップという 2 つのリーダーシップ開発プログラムを強化し、両プログラムとも対象者の多様性をより重視しています。

IFC のスponサーシップ・プログラムとは、優れた人材（評価プロセスを基に選出）にスponサーとして副総裁との関係構築を図ることで、多様性に富んだリーダー候補の育成を目指します。このプログラムでは、参加者はシャドーイングを通じて戦略的な思考に触れる機会を得られると同時に、相互協力や充実したキャリア・ネットワーク構築の機会を得ることができます。参加者の大半が、部門横断的な全社規模のプロジェクトに参加する機会を得て、現在までに参加者の半数にあたる 16 名が昇進を実現しています。第一期と第二期のプログラム参加グループの成功を基に、第三期グループのプログラムが現在進行中です。

2018 年に始まった IFC のリバース・メンターシップ・プログラムでは、若手職員が中堅職員のメンター（助言者）としてペアを組みます。2020 年 6 月に始まった第二期では参加者を拡大し、経営陣から 13 名、管理職から 14 名が参加しており、メンティとして若手職員から助言を受けています。このプログラムは、部門横断的な協働を促し、組織の若い世代も取り込むことで革新性を向上させています。

## IFC のオフィス

IFC の業務による環境への影響を最小限に抑えることが、我々の優先課題です。IFC は、飛行機による移動を含め、世界中で実施する業務において、二酸化炭素の排出量を増やさないカーボン・ニュートラルを継続します。IFC は、本部や事務所を持続可能な手法で設計・管理するとともに、排出抑制が出来ない分は相殺するよう努めています。詳細は [www.ifc.org/corporateresponsibility](http://www.ifc.org/corporateresponsibility) をご覧ください。

### 業務拠点

全職員数		
米国	1,779	45%
その他の国	2,161	55%
<b>合計</b>	<b>3,940</b>	

### 出身国

	上級職以上	幹部
パート 1 カントリー <sup>1</sup>	1,016	40%
パート 2 カントリー <sup>2</sup>	1,516	60%
<b>合計</b>	<b>2,532</b>	<b>229</b>

1. 世界銀行グループ加盟時に IDA ドナー国と宣言した国を国籍とする職員。

2. それ以外の国籍を有する職員。

### 男女差

	上級職以上	幹部
女性	1,251	49%
男性	1,281	51%
<b>合計</b>	<b>2,532</b>	<b>229</b>

# 気候関連財務情報開示 タスクフォースの枠組み下での 報告

## 気候関連の財務情報

IFC は、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) が提唱するガイドラインに沿った報告書を、3 年連続で公表しており、これが第三次報告書となります。本報告書は、気候関連の財務リスクの評価、管理、そして報告実務を実施するとともに強化するという IFC のコミットメントを反映しています。これら 3 本の報告書は全て、他の関連する参考資料へのリンクと共に、[www.ifc.org/annualreport](http://www.ifc.org/annualreport) でご覧いただけます。

IFC の非財務関連報告の年次レビューと監査の一環として、我々は、TCFD の提言の遵守を促進する指標を特定しています。IFC による本年度の報告書には、下記の追加的な報告が含まれています。

### ガバナンス

- 理事会による戦略、方針及び目標の見直し、並びに実施状況とパフォーマンスのモニタリングの際の気候関連事項にかかる考察に関する記述
- 経営陣の気候関連事項のモニタリングに関する記述

### 戦略

- 気候関連リスク及びこれに伴う機会への IFC の戦略の強靭性に関する記述
- 気温上昇を 2 度以下に抑えるというシナリオと整合的のある低炭素経済への移行についての考察

### リスク管理

- 気候変動関連リスクの特定と評価のためのリスク管理プロセスについての記述
- 気候変動関連リスクの特定、評価及び管理のプロセスが、総合的なリスク管理にどのように統合されているかについての記述
- 該当する場合には内部炭素価格の提示

### メトリクス及びターゲット

- 気候変動関連のメトリクスの推計に使う手法に関する記述

### ガバナンス

## 新しい試み

- IFC のリスク及び気候変動ビジネスチームの専門家を含む部門横断的な気候変動リスクに関する作業部会を設置
- IFC のリスク局の代表者が気候変動アンカーズ・ネットワークに参加
- TCFD 遵守と気候変動関連リスクの管理でグッド・プラクティスを促進するための国際開発金融機関の非公式作業部会を発足

**IFC の気候関連の業務とリスクは IFC 長官が監督し、同業務のパフォーマンスや気候変動リスク評価について、世界銀行グループ総裁に直接報告します。世界銀行グループの総裁は IFC の理事会に報告します。直近の増資の一環で、理事会は、2030 年までに全ての投融資プロジェクトについて気候関連リスクを検証とともに、気候関連のコミットメントを拡大するといった気候に関連する複数の達成要件を義務付けました。**

理事会と経営陣に、IFC の気候変動に関する目標の達成状況を、理事会への四半期報告の一環で報告します。世界銀行グループも、毎年理事会に、全ての気候変動関連のコミットメントの達成状況を含め、気候変動関連の活動について報告します。直近では、2020 年 1 月 14 日に理事会に対する年次報告を行いました。

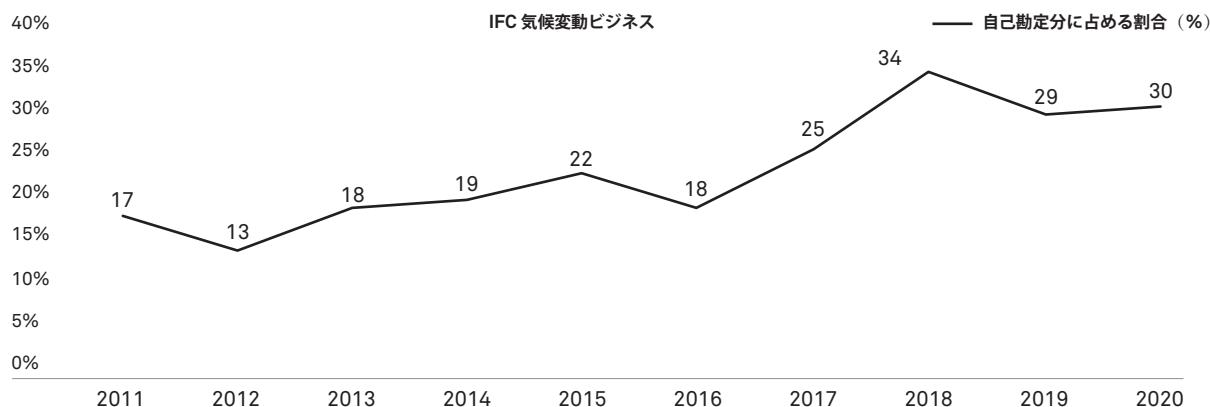
IFC は、気候変動にかかる投資機会の特定と気候変動リスクの緩和で投融資チームへの支援を専門とする**気候変動ビジネス局**を設けています。同局局長は担当副総裁に、担当副総裁は IFC 長官に報告義務があります。このチームはアップストリーム事業及び主な投融資チームと連携し、セクターの専門家、メトリクス・スペシャリスト、金融プロフェッショナル、及びストラテジストを動員し低炭素の投融資機会を特定します。また、カーボン・プライシング（炭素価格付け）、投融資プロジェクトの移行状況及び物理的な気候変動リスク評価などのツールを用いて、気候変動リスクの分析を支援します。

IFC の**気候変動アンカーズ・ネットワーク**は、組織全体における気候変動関連業務を取りまとめています。同ネットワークは、各産業局や地域局、法務、環境・社会関連チームを含む主要な業務担当局のシニアレベルの職員から構成されています。地域担当及び各局の気候変動担当者（アンカー）は、所属する局の局長及び気候変動ビジネス局長に報告義務があります。今年度、同ネットワークに IFC のリスク局のシニア・スペシャリストが加わりました。

表 1：気候変動ビジネス承認額：過去 5 年間の傾向

気候変動ファイナンス承認額合計 (百万米ドル)		2020 年度	2019 年度	2018 年度	2017 年度	2016 年度	2015 年度
長期投融資・自己勘定分 (LTF)		\$3,324	\$2,603	\$3,910	\$2,996	\$1,986	\$2,349
中核的な資金動員		\$3,500	\$3,172	\$4,542	\$1,775	\$1,285	\$2,122
合計		<b>\$6,824</b>	<b>\$5,775</b>	<b>\$8,452</b>	<b>\$4,771</b>	<b>\$3,271</b>	<b>\$4,471</b>

図 1：IFC 気候変動ビジネスが承認合計額に占める割合：  
過去 10 年間の傾向



今年度、IFC は気候変動ビジネス局、クレジットリスク・チーム及び投融資業務担当の職員が参加する気候変動リスクに関する内部作業部会を発足させました。この作業部会は、IFC の投融資決定に気候変動リスクをより適切に組み込むための手法を評価します。

IFC は、TCFDへの報告においてグッド・プラクティスに関する共通した理解を深めるため、関係機関と定期的に協議しています。IFC は、TCFD ガイドラインに準拠した報告を行う国際開発金融機関と非公式の作業部会を開催しました。また、IFC は、2°C 投資イニシアティブ、シティ、オリバー・ワイマン、PCAF-ナビガント、ポツダム気候影響研究所、スタンダード銀行、科学的根拠に基づく目標イニシアティブ、S&P トゥルーコスト、国連環境計画・金融イニシアティブ、WSP 等とも協力しています。さらに、IFC は、気候変動関連の企業が主体となっているイニシアティブにも参加しています。主なものとしては、責任投資原則、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) (IFC が支援)、気候変動サミット、ワン・プラネット・ラボ、グローバル・グリーンボンド・パートナーシップ、カーボン・プライシング導入推進企業団体、及びファッショングローバル気候行動憲章 (IFC が支援) があります。

## 戦略

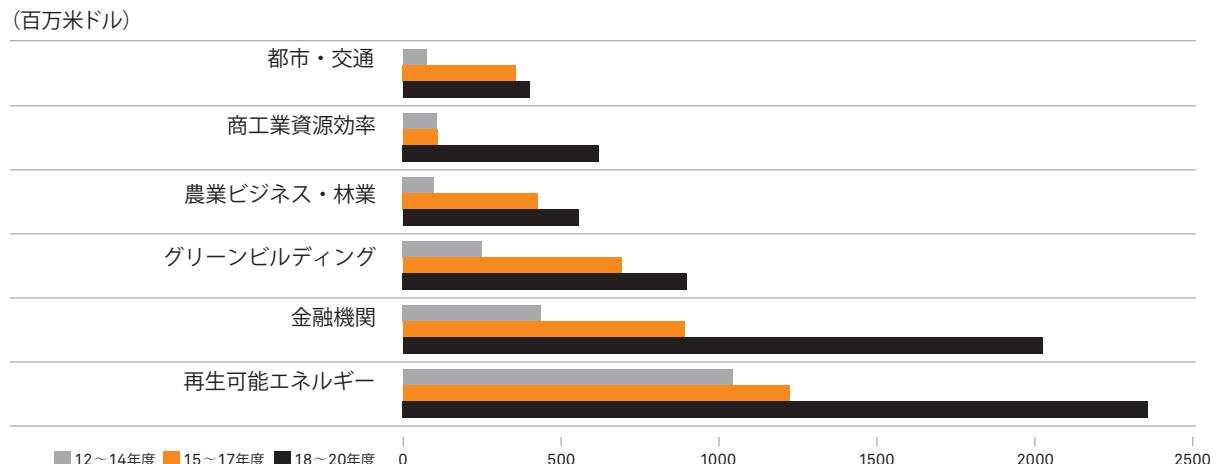
## 新しい試み

- 2020 年度自己勘定分からの気候変動関連プロジェクトへの投融資：33 億ドル
- 2020 年度外部からの民間資本の動員：35 億ドル
- 新型コロナ収束後の再構築に気候変動を組み込む
- 自然に基づいた解決策、二酸化炭素回収・貯留技術、電気自動車など今後成長が見込まれる市場をターゲットとする

**IFC の気候変動ビジネスへの投融資を拡大する：**2020 年度、IFC の気候変動関連の投融資承認額は 33 億ドルであり、これは新規投融資の 30% に相当します (表 1)。

**気候変動行動計画：**IFC は、クリーンエネルギー、気候変動対応型の農業ビジネス、グリーンビルディング、気候変動に強い都市づくり、そしてグリーンファイナンスを気候変動ビジネスの戦略的優先分野として引き続き重点的に取り組むとともに、主要な高リスク・セクターにおける気候変動リスクを考慮していきます。IFC の気候変動戦略は、2020 年度を期限とした世界銀行グループの気候変動行動計画の一環として策定されました。世界銀行グループの行動計画は現在改訂作業が行われており、改訂後は 2021 年度～2025 年度が対象期間となります。

**表 2：過去 3 年間の主要セクターへの気候変動関連の投融資平均  
合計（自己勘定分+資金動員分）**



IFC の戦略には、セメント、化学、火力発電、鉄鋼、そして重量物輸送など炭素集約型のセクターにかかる IFC の財務リスク軽減に向けた顧客との協働も含まれています。IFC は、こうしたセクターの多くが、経済発展に不可欠であり、低炭素の代替手段を持たないことを認識しています。顧客企業と脱炭素に向けて協働することで、顧客企業の財務の持続可能性を改善し、IFC のポートフォリオのリスク軽減にもつなげています。

**全てのセクターで低炭素かつ強靭なビジネスを構築する：**IFC は、気候関連ビジネスの多様化に努めており、成長が見込める新たな分野を特定しています。2020 年度、IFC は気候変動ビジネス（自己勘定分投融資及び資金動員）を引き続き積極的に展開し、金融機関から 21 億ドルを動員する一方で、再生可能エネルギー（22 億ドル）、グリーンビルディング（5 億 7,700 万ドル）、気候変動対応型農業ビジネスと林業（7 億 1,100 万ドル）分野に投融資しました。また IFC は都市、運輸交通、廃棄物セクターなどで気候変動に関連した投融資を強化し、これらのセクターでの投融資額は合計 7 億 8,000 万ドルに達しました。（表 2 参照）

IFC は、エネルギー貯蔵、運輸ロジスティックス、分散型再生エネルギー、洋上風力、自然に基づいた解決策、二酸化炭素回収・貯留技術といった新たな成長分野への取組みにも注力しています。2020 年 3 月に、IFC は、電気自動車（EV）産業のスペシャリストを採用し、充電インフラ、製造、バッテリー、融資プラットフォームといった EV バリューチェーンにおける IFC のビジネス構築に努めています。

#### 注目のセクター：

### 機会：洋上風力発電への投融資

洋上風力発電は、新興国市場において大きな潜在力を秘めた急成長セクターです。2011 年から 2018 年の間で、洋上風力発電業界は 5 倍の 23 ギガワットまで成長し、2019 年には既存設備の発電容量が 29 ギガワットに達しました。この分野への投融資額は、2040 年までに 15 倍の 1 兆ドルに達する見込みです。48 の新興国市場における技術的な潜在能力は 15.6 テラワット規模と考えられ\*、IFC はこの洋上風力発電という成長市場の先駆者となるべく取り組んでいます。

2019 年 3 月、新興国市場における風力発電市場の成長を加速させるべく、IFC とエネルギー・セクター・マネジメント・アシスタント・プログラム（ESMAP）は、英国より 500 万ドルの資金支援を受けて世界銀行グループ洋上風力発電開発プログラムを立ち上げました。IFC は、世界風力会議（GWEC）と、デベロッパー、設備製造業者、サービス・プロバイダーが協働する洋上風力タスクフォースとも連携しています。このプログラムは、洋上風力資源の開発の指針となる詳細な行程表の作成を支援しています。

IFC は、現在、発電容量が合計 4 ギガワットを超える安定したオンショアの風力発電ビジネスに加え、洋上風力発電ビジネスへの投融資事業を、エネルギー分野のポートフォリオの主要な柱へと育てていく予定です。

\*ESMAP-IFC 洋上風力発電開発プログラム

新型コロナの感染拡大によりグローバル市場が多くの困難に直面している中、IFCは顧客に対し喫緊の流動性を提供するとともに、深刻なダメージを受けた経済の回復を支援する投融資を計画しています。IFCは今日実行する投融資によって、企業が将来、気候変動関連の影響を乗り切れるような力を養えると考えています。そのため、IFCは、新興国市場における新規の流動性支援については、低炭素につながるものや強靭性の強化につながるような支援先の特定に取り組んでいます。また、金融機関、都市インフラ、建造物、繊維、輸送交通を含むセクターにおけるグリーンな対応策も検討しています。

**戦略の強靭性：**2020年度、IFCは潜在的な気候変動リスクに対する投融資のストレステストのシナリオ分析法の検討に着手しました。新興国市場の非公開会社に関するデータは、有意義な分析を行うには不十分であることから、IFCは追加的なツールとアプローチを検討しています。

#### リスク管理

### 新しい試み

- 物理的な気候変動リスクのスクリーニングを7セクターにおいて本格的に導入、パイロット・プログラムを他の脆弱なセクターまで拡大
- 顧客である金融機関の石炭燃料へのエクスポージャーを減らすため、IFCの株式投資のグリーン化に向けた新たなアプローチを開発

2020年度も引き続き、IFCは、物理的リスクと移行リスクの双方にかかる既存の気候変動リスクの管理を拡大しました。

**物理的リスク：**IFCは、港湾、運河、空港、道路、保険、林業、及びパルプ・製紙<sup>1</sup>の分野で、物理的リスクをスクリーニングするためのパイロット・プログラムを終え、2020年度はこの7セクターで物理的な気候変動リスクのスクリーニングを本格的に導入しました。IFCはこのリスク分析を、産業の専門家及び投融資チームが特定した、鉄道、都市交通、金融機関、鉱業、水力といった他の脆弱なセクターにも拡大しています。さらに、不動産業界のリスク評価ツールである建造物レジリエンス指標も作成中で、これにより、顧客はもちろん他の不動産業者による強靭な建築物への投資を支援することで、物理的な気候変動リスクへのエクスポージャーを軽減できるようにすることを目的としています。

**移行リスク：**IFCは、移行リスクに対処し座礁資産の発生を防ぐため、カーボン・ブライシング（炭素価格付け）を利用しています。2018年5月以降、年間排出量2万5,000トン以上に相当する二酸化炭素排出を伴うセメント、化学品、地熱発電セクターを資金使途とするプロジェクト・ファイナンスや企業貸付の経済分析に炭素価格を用いています。これらは、IFCのプロジェクトの中で最も温室効果ガスを排出するプロジェクトで、IFCの投融資による温室効果ガス排出実績の半分以上を占めます。IFCは、理事会資料においてプロジェクトの経済パフォーマンスに炭素価格が与える影響について触れています。

適用された炭素価格の水準は、2016年の炭素価格ハイレベル委員会の報告書に沿ったもので、世界銀行が利用しているものと同じです。プロジェクト分析においては、高低両方の炭素価格水準を使用しています。低い炭素価値水準は、2020年の二酸化炭素換算値1トンあたり40ドルからスタートし、2050年には78ドルまで上昇します。高い炭素価値水準は、2020年に同80ドルから始まり2050年には156ドルまで上昇します。炭素価格の水準は、世界銀行が分類するホスト国が属する所得グループによって異なります。

IFCは、世界銀行グループの慣行に倣い、特別の場合を除き、グリーンフィールドの石炭発電プロジェクトに融資していません。2019年、IFCはこれを石油・ガス開発の川上段階への投融資にまで拡大しました。過去10年間、IFCは、炭鉱及び石炭発電プロジェクトに対する新たな投融資は行っていません。

気候変動リスクへ対処し、石炭関連プロジェクトへの間接的なエクスポージャーを最小化するため、IFCは石炭関連プロジェクトに関与する金融機関には融資を行いません。石炭へのエクスポージャーをさらに縮小するため、IFCは金融機関に対し一般的な用途での融資を行いません。資金使途を主な戦略セクターである、零細・中小企業、女性が所有する企業、気候変動関連プロジェクト、住宅金融等に特定して融資を行っています。資金使途に関する情報は、IFCのプロジェクト情報ポータルで公開しています。2020年度、IFCは、実際に、あるいは潜在的な石炭燃料へのエクスポージャーを伴う金融機関への新規株式投資、または株式に準ずる資産への投資に関して、新たに株式投資のグリーン化へのアプローチを導入しました。この枠組みは、気候変動対応型の融資の増加と2030年までに石炭に関連したプロジェクトへのエクスポージャーをゼロ、もしくはほぼゼロにできるよう顧客を支援することを企図しています。

また、IFCは、気候変動対策を含むプロジェクトのプラスの開発効果を評価し、理事会に報告しています。その評価には開発効果測定フレームワーク（AIMM）を活用しています。

1. IFCのリスク・スクリーニング・パイロット・プログラムは、プロジェクトの査定段階において、7つの業界における物理的な気候変動リスクについて体系的に審査する。

## 新しい試み

- 2020 年度の承認額合計の 30%を気候変動関連投資が占める
- 排出量の算出で新しい手法を導入

**目標：**2020 年度、IFC の気候変動関連の投融資承認額は全体の 30% を占め、IFC の目標である 28% を上回りました。2018 年 12 月、世界銀行グループは、2021 年度から 2025 年度における IFC の自己勘定による気候変動関連投融資の割合を、平均 35% とする目標を発表しました<sup>2</sup>。IFC のこの全社的目標は、投融資チームに対し、部局及び地域レベルの気候変動ビジネス目標として設定されます。

**投融資の公表：**IFC は、気候変動ファイナンスの承認額を本年次報告書（114 ページ参照）及び国際開発金融機関の気候変動ファイナンスに関する共同報告書で報告しています。また、IFC が発行するグリーンボンドを通じ資金を調達しているプロジェクトの環境面の影響を、毎年発行するグリーンボンド・インパクト・レポートで報告しています。責任投資原則の署名機関として、IFC は責任投資原則下の TCFD に準拠した指標を用いて報告する義務があり、2020 年 4 月に情報公開を終えています。

**排出量の算出：**IFC は、自己の投融資に起因する温室効果ガス排出量（スコープ 3 排出量）の削減総量を本年次報告書で報告しています。2019 年度に IFC は温室効果ガスの計算方法を開発し、2019 年度及び 2020 年度の投融資プロジェクトのグロス及びネット双方の温室効果ガス排出量の推定値を算出しました。IFC は実体セクターのプロジェクトの中で、年間 2 万 5,000 トン以上に相当する二酸化炭素量を排出する全てのプロジェクトの温室効果ガス総排出量を算出するとともに、可能な場合には、実体セクターのプロジェクトの純排出量をプロジェクトごとに算出しています。IFC は、事前に想定される年間の二酸化炭素総排出量を、環境・社会面に関するレビュー概要<sup>3</sup>で引き続き公開しています。

2009 年以降、IFC は出張も含めすべての業務で、二酸化炭素の排出を増やさないカーボン・ニュートラルな状態を保っており（スコープ 1 及び 2 排出量）、これまでに設定された目標により、IFC 本部のエネルギー使用量を 18% 削減することができました。2019 年度、IFC は 2016 年度のベースラインを基準に、2026 年までに IFC 関連施設からの排出量を 20% 削減する全社的な取組みを掲げました。これは、世界銀行グループによる、同期間で施設関連の排出量を 28% 削減するというコミットメントと一致しています。残りの排出量は、カーボン・オフセットにより充当されます。

2. IFC は気候関連活動に関する定義・メトリクスを用いて、気候変動関連投融資として適格なプロジェクト及びセクターを特定する。これら定義は他の国際開発金融機関と調整している。[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/climate+business/resources/ifc-climate-definition-metrics](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/climate+business/resources/ifc-climate-definition-metrics)

3. IFC のプロジェクト情報及びデータ・ポータルは、<https://disclosures.ifc.org/#/landing> を参照

# 持続可能な開発に関する 一部の情報の独立監査法人 による限定的保証報告書

世界銀行グループ総裁殿

我々 EY& Associés は、貴殿からの依頼により、2020 年 6 月 30 日を末日とする年度の年次報告書（以下「年次報告書」と称す）において、定量的指標（以下「指標」と称す）と定性的な報告文（以下「報告文」と称す）を含む、持続可能な開発に関する一部の情報の限定的保証業務を実施しました。指標や報告文は、特定のステークホルダーとの利害関係や、IFC への潜在的な風評リスクとなりうる事項、そして／あるいは、企業責任、経営及びパフォーマンスを評価する事項について抜粋し記載しました。

我々は、年次報告書の以下に示す、「展開中の戦略」（14～47 ページ）、財務結果の要約及び業務結果の要約を除く、「各国での取組み」（48～77 ページ）、及び「IFC の概要」（78～117 ページ）の全ての章に含まれた報告文を評価し、特に、開発効果（AIMM を含む）と気候変動ファイナンス（IFC の TCFD 下での報告を含む）に焦点を当てて行いました。

レビューした指標は以下の通り：

重要分野	指標
2020 年度環境・社会カテゴリ別にみた長期投融資承認額（43 ページ）	環境・社会カテゴリ別にみた長期投融資承認額（百万ドル）及びプロジェクト件数
2020 年度承認済みプロジェクトの AIMM 平均スコア（92 ページ）	カテゴリ別、地域、産業別の事前 AIMM 平均スコア
2020 年度気候変動ビジネスへの投融資額（113～117 ページ）	気候変動関連の長期投融資承認額、自己勘定分（百万米ドル）

以下の責任は IFC に帰する：

- 2020 年 6 月 30 日を末日とする事業年度に適用される報告書作成基準（以下、「報告書作成基準」と称す）に準拠した、指標と報告文の作成。報告書作成基準は、各指標に関する IFC の指示書、手続き、ガイドラインや、IFC の年次報告書やウェブサイトで公表されている概要から成るものとします。
- IFC のウェブサイトで公表されている<sup>1</sup>「IFC の情報アクセスに関する方針」と国際基準<sup>2</sup>に基づいた妥当性、完全性、中立性、明瞭性及び信頼性に関する原則に沿った報告文の作成。

## 弊社の独立性と質の統制

我々は、誠実性、客觀性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動という基本的な原則を基本とした国際会計士倫理基準審議会による職業会計士の倫理規程の独立性と他の倫理要件を遵守しています。

我々は国際品質管理基準に則り、コンプライアンス及び倫理要件、実務的基準、関連する法規制要件に関する文書化された方針及び手順を含む、品質管理のための包括的制度を維持しています。

1. <https://disclosures.ifc.org>

2. 国際会計士連盟の ISAE 3000、グローバル・レポートинг・イニシアティ (GRI)、または AA1000 アカウンタビリティ・スタンダード。

## 弊社の責任

我々の責任は、特定の手順と入手した情報に基づき、指標と報告文について限定的保証業務による結論を述べることにあります。我々の限定的保証業務は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 3000<sup>3</sup> (ISAE3000) に準拠して実施され、同基準は、指標及び報告文の内容に重大な虚偽表示がないかについて限定的保証を行うため、計画及び実施することを求めています。限定的保証業務は、合理的保証業務と比較し、内部統制の理解を含めたリスク評価手法と確認されたリスクへの対応手順双方において、その範囲は大幅に限定的となっています。

## 限定的保証業務のレビューの種類と範囲

我々は、以下の手順に従いレビューを実施しました。

- 報告書作成基準、方針並びに原則を、各々の妥当性、完全性、中立性、信頼性の観点から評価しました。
- 上記の表で示した持続可能性と開発分野に関する主要な報告文を特定するため、本年次報告書の内容を読みました。
- 報告書作成基準の適用状況、あるいは報告文の内容を裏付けるため、全社レベルで 20 人以上の報告上の責任者とのインタビューを実施しました。
- 全社レベルで分析手続きを実施し、試査により指標の算出と統合過程を検証しました。
- 指標または報告文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、内外のプレゼンテーションや報告、研究・調査結果などを収集しました。
- 本年次報告書の報告文及び指標のプレゼンテーション、それに関連した手法の付記などについて評価を行いました。

## 手順の限界

この限定的保証業務は、上記の表で示された指標と報告文のみに限られており、本年次報告書中の他の開示情報は対象外となっています。

我々の試査は、文書のレビューと IFC のワシントン DC 本部職員とのインタビューのみに限定されています。この評価報告書が対象とする業務の範囲において、外部のステークホルダーや顧客との活動には参加しなかったほか、個別プロジェクトの一例についての情報の妥当性を検証するための限定的試査を実施したのみに留まっています。

## 限定的保証業務による結論

評価手順と入手した証拠に基づき、以下の内容を信じるに値するような事項は何も見受けられませんでした。

- 全ての重要な点において、指標が報告書作成基準に基づいて作成されていない。
- 全ての重要な点において、報告文が「情報公開に関する IFC の方針」と、国際基準によって定義された妥当性、完全性、中立性、明確性、及び信頼性の原則に基づいて記載されていない。

## 報告書作成基準と報告文の作成プロセスに関する他の情報

報告書作成基準及び報告書作成に関する方針と原則については、以下のコメントを付記します。

IFC の気候変動ファイナンスの承認額の算出方法は、一般に公開されている「IFC の気候関連活動に関する定義及びメトリクス」で提示されています。この手法は、国際開発金融機関と IDFC の加盟機関が採用する「気候変動の緩和及び適応にかかるファイナンス・トラッキングに関する共同原則」に沿ったもので、同原則は、現在国際開発金融機関が見直しを行っており、IFC の気候変動ファイナンスの追跡手法及び気候変動ファイナンスの定義に影響を及ぼす可能性があります。

パリ - ラ・デファンス、2020 年 9 月 24 日

独立監査人

EY & Associés



Building a better  
working world

キャロライン・デラブル

持続可能なパフォーマンス及びトランスポーメーション担当、  
パートナー

3. 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。

## ■ 財務パフォーマンスの概要

毎年、IFC の純利益は、複数の要因の影響を受け、結果として財務パフォーマンスが変動することがあります。総合的な市場環境も IFC の財務パフォーマンスに大きな影響を及ぼします。2020 年度、新興国市場の株式市場は大きく変動しました。2019 年 12 月 31 日終了の 6 ヶ月間で、新興国市場は概ねプラスの動きを見せましたが、2020 年度第 3 四半期に新型コロナ

を主な理由に大幅に悪化した後、続く第 4 四半期で部分的に持ち直しました。2020 年度、IFC の投融資で使用される主な通貨は、報告上使用される通貨である米ドルに対し下落しました。

IFC の当期純利益と包括利益の主な構成要素、及び年々の純利益と包括利益のレベルと変動性にかかる影響は次の通りです。

構成要素	重要な影響
<b>純利益：</b>	
有利子資産にかかる運用益	スプレッド幅や競争などの市場の状況。未収利息不計上及び以前に未収利息不計上とされた融資の利息回収、個別融資にかかるパーティシペーション・ノートによる収益なども融資による収益に含まれる。
流動資産収益	流動資産ポートフォリオにかかる実現・未実現損益。特に、流動資産ポートフォリオ内の純資産で、金利環境などの外部要因のほか、流動資産ポートフォリオ中の特定の資産クラスの流動性による影響を受けるものによる。
株式投資ポートフォリオによる収益	新興市場株式の世界的な動向、通貨市場や商品市場の変動、株式投資の個別パフォーマンス。株式ポートフォリオの総合的なパフォーマンス。
貸倒引当金及び債務保証損失引当金	借主についてのリスク評価、ならびに債務不履行の可能性、債務不履行時の損失額、及び損失発現期間。
その他の収益及び費用	IFC から顧客へのアドバイザリー・サービスの水準、退職その他の福利厚生制度の費用水準、及び管理費用その他の予算財源の承認額ならびに実際の支出額。
公正価値で評価されるその他の非トレーディング金融商品の損益	主として、IFC のクレジット・スプレッドを除く借入金（2019 年度より、IFC のクレジット・スプレッドに起因する変化は、他の包括利益で計上。2019 年度以前は、これらの変化は純利益として計上）及び関連デリバティブ商品の公正価値の変動と、投資ポートフォリオ（新興市場の世界的な動向によって一部影響を受けるブリット、ワラント、ストックオプションを含む）にかかる未実現損益との差額。これらの有価証券は、公開情報または入手可能な情報を用いて評価する場合がある。
IDA 投出金	総務会が承認する IDA 投出金の水準。

### その他の包括利益：

売却可能として会計処理された債務証券にかかる未実現損益 新興市場の世界的な動向、通貨市場や商品市場の変動、個別企業の業績、及び一時的とは見受けられない未実現損失がもたらす考慮すべき事項。債務証券は公開情報または入手可能な情報を利用して、内部で開発したモデルや手法を用いて評価する場合がある。

公正価値オプションに基づく公正価値を適用した借入金にかかる商品特有のクレジット・リスクに起因する未実現損益 クレジット・リスクの市場価格の変化に起因する、対米ドルLIBORに対するIFCのクレジット・スプレッドの変動。クレジット・スプレッド拡大の際は、未実現利益が計上され、クレジット・スプレッド縮小の際は、未実現損失が計上される。

福利厚生制度にかかる未認識の数理計算上の純損益及び未認識の過去勤務費用 年金制度資産の運用収益と予測給付債務算出の主な前提（金融市場の金利、人件費、過去の実績、将来の給付コストの変動や経済状況に対する経営陣の最善の見積りを含む）。

IFCの2019年6月30日終了年度(2019年度)は9,300万ドルの純益であったのに対し、2020年度の純損失は16億7,200万ドルとなりました(2018年6月30日終了の2018年度の純益は12億8,000万ドルでした)。2020年度を通し、IFCの財務パフォーマンスは大きく変動しました。IFCは、2019年9月30日終了の2020年度第1四半期の3ヶ月間で1億6,800万ドルの純損失を計上した後、2019年12月31日終了の第2四半期では、4億4,700万ドルの純益、その後、第3四半期では25億5,400万ドルの純損失を計上しました。第4四半期には改善がみられ、純益は6億300万ドルとなりました。

2020年度の全体の純損失の主な要因は、2020年度第3四半期の株式投資の時価評価額の低下と、貸倒引当金の増加でした。

2020年度IFCの株式投資ポートフォリオの純損失は10億6,700万ドルとなりました（配当金と株式売却による5億3,600万ドルの実現利益及び16億300万ドルの未実現損失）。

IFCの2020年度の貸倒引当金は6億3,800万ドルで、2019年度の8,700万ドルから大幅に増加しました。2020年度の債務証券の評価損は合計で1億3,000万ドルで、主にプロジェクト固有の展開によるものです。2019年度の債務証券の評価損は2億4,700万ドルで、同年度第1四半期の一時的ではない大幅な通貨下落を主な理由とするものです。

融資と債務証券にかかる未実現損失は、2019年度の2億300万ドルに対し、2020年度は4億2,300万ドルとなりました。この増加は、クレジット・リスク・スプレッドの拡大、並びに融資と債務証券の経済的なヘッジのためのスワップの金利の低下が主な理由となっています。

IFCの流動資産収益（借入にかかるコスト配分を除く）は、2019年度の4億5,400万ドルに対し、2020年度は5億600万ドルとなりました。これは主に、米国債のイールドカーブが2020年度に大きく下がった結果、調達資金のポートフォリオ純資産の収益が大きく上昇したことによります。

2020年度の管理費用は2019年を7,400万ドル下回る12億8,100万ドルでした。これは主に、人件費の減少と新型コロナに関連した規制による業務コスト及び旅費の減少によるものです。

IFCの財務パフォーマンスの詳細は、セクションVIIの業務の成果をご覧ください。

IFC の収益（公正価値で評価される非トレーディング金融商品にかかる未実現純損益及び IDA 投出金控除前）は、2019 年度は 3 億 1,100 万ドルの純益であったのに対し、2020 年度は、10 億 3,100 万ドルの損失となりました。2019 年度に比べ、2020 年は収益が 13 億 4,200 万ドル減少した主な理由は以下に示す通りです。

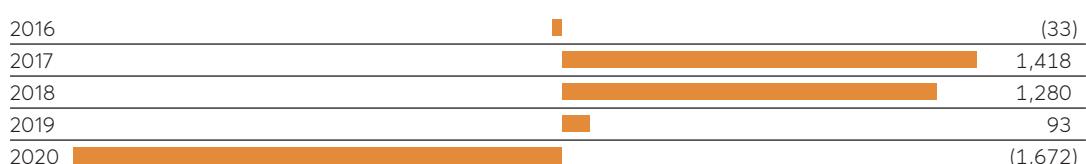
## 純利益の変化（2020 年度 vs 2019 年度）（単位：百万米ドル）

	増加（減少）	2020 年度	VS 2019 年度
株式投資及び関連デリバティブにかかる未実現損失の増大、純額		\$ (685)	
貸倒引当金、債務保証、経過利子及びその他の未収金にかかる損失引当金の増大		(551)	
貸出金、債務保証、及び関連デリバティブの実現損益にかかる収益の減少		(264)	
流動資産トレーディング活動による収益の減少		(252)	
株式投資配当金収益の減少		(80)	
他の収益の減少		(63)	
管理費用の減少		74	
債務証券の一時的でない減損の減少		117	
借入費用の減少		394	
その他、純額		(32)	
<b>公正価値で評価される非トレーディング金融商品の未実現純損益と IDA 投出金の控除前の損失の変化</b>		<b>\$ (1,342)</b>	
		2020 年度	2019 年度
<b>公正価値で評価される非トレーディング金融商品の未実現純損益と IDA 投出金の控除前の収益（損失）</b>	<b>\$ (1,031)</b>	<b>\$ 311</b>	
公正価値で評価される非トレーディング金融商品の未実現純収益（損失）	(641)	(218)	
<b>純収益（損失）</b>	<b>\$ (1,672)</b>	<b>\$ 93</b>	

2020 年 6 月 30 日を末日とする事業年度を含む過去 5 年分の IFC の純益（純損）を以下に示します（単位：百万米ドル）。

## IFC の純益（損失） 2016 年度 -2020 年度

各事業年度終了日 6 月 30 日（単位：百万米ドル）



2020 年 6 月 30 日終了年度（2020 年度）以前、経営陣は、特定目的指定の対象となる収益（非 GAAP 測定指標）を、利益剰余金の特定目的指定の算出基準として使用していました。一般に、特定目的指定の対象となる収益は、純利益から株式投資や公正価値で評価された非トレーディング金融商品の未実現純損益、AMC<sup>1</sup> を除く連結対象企業の収益、ならびに過年度の資金移転に関して純利益に計上された費用を控除したものです。

IFC は、2019 年度の ASU 2016-01（金融資産及び負債の認識と測定）導入に伴い、2020 年度は特定目的指定の対象となる収益の算出方法を見直し、株式投資の未実現損益をすべて純利益に反映させることになりました。2020 年度より、IFC は特定目的指定の対象となる収益の基準として、投資及び借入金にかかる未実現損益及び IDA 投出金控除後の収益を使用します。

1. 2020 年 1 月 31 日付で、IFC アセット・マネジメント社（AMC）は IFC に統合された。AMC の後継として IFC は全ての AMC の資産、権利、負債及び義務を引き継ぐ。AMC の業務は IFC の一部門として行われている。この変更は、IFC の財務ポジション、業務結果またはキャッシュフローに大きな影響は及ぼしていない。

## 特定目的に利用可能な収益算出のための純利益または損失の調整 (単位:百万米ドル)

	2020 年度	2019 年度	2018 年度
<b>純利益 (損失)</b>	<b>\$ (1,672)</b>	<b>\$ 93</b>	<b>\$ 1,280</b>
特定目的に利用可能な収益算出のための純利益 (損失) の調整			
投融資にかかる未実現損失 (利益)	2,026	1,121	(198)
借入金にかかる未実現損失	218	15	93
IDA 拠出金	–	–	80
過年度の特定目的指定額として計上されたアドバイザリー・サービス費用	–	54	60
2017 年度に IFC 理事会が承認した特定目的指定額へのアプローチの遵守のための調整	–	(377)	–
その他	–	3	3
<b>特定目的に利用可能な収益</b>	<b>\$ 572</b>	<b>\$ 909</b>	<b>\$ 1,318</b>

2020 年度の特定目的指定の対象となる収益 (非 GAAP 測定指標) は、合計で 5 億 7,200 万ドルとなりました。これは、投資及び借入金にかかる未実現損益及び IDA 拠出金控除後の純利益として算出されています。新たに理事会が承認した財務配分方針により、特別目的指定の対象となる金額の上限は 4,400 万ドルとなりました。2020 年 8 月 7 日、理事会は、IFC の利益剰余金から、上記の条件を付して CMAW 向けに 4,400 万ドルを移転することを承認しました。IFC のアドバイザリー業務には利益剰余金から特別目的指定の移転はありませんでした。この移転は、上述の条件を伴い、2021 年度に総務会の了承を得て実施される見通しです。

## 直近の5会計年度における財務データの抜粋 (単位:百万米ドル)

6月30日現在及び6月30日終了年度	2020	2019	2018	2017	2016
<b>連結損益計算書の要約:</b>					
融資及び債務保証による収益 (融資及び関連デリバティブにかかる実現損益を含む)	<b>\$ 1,510</b>	\$ 1,774	\$ 1,377	\$ 1,298	\$ 1,126
融資、債務保証、経過利子及びその他未収金による損失引当金	<b>(638)</b>	(87)	(90)	(86)	(359)
株式投資及び関連デリバティブによる収益（損失）	<b>(1,067)</b>	(253)	853	707	518
債務証券による収益（債務証券及び関連デリバティブにかかる実現損益を含む）	<b>231</b>	126	363	282	129
流動資産トレーディング活動による収益	<b>1,039</b>	1,291	771	917	504
借入費用	<b>(1,181)</b>	(1,575)	(1,041)	(712)	(409)
その他の収益	<b>559</b>	622	578	528	501
その他の費用	<b>(1,628)</b>	(1,746)	(1,662)	(1,617)	(1,464)
非トレーディング取引による為替差収益（損失）	<b>144</b>	159	123	(188)	(46)
公正価値で評価される非トレーディング金融商品にかかる未実現純損益及びIDA拠出金控除前の収益（損失）	<b>(1,031)</b>	311	1,272	1,129	500
公正価値で評価される非トレーディング金融商品にかかる未実現純収益（損失）	<b>(641)</b>	(218)	88	394	(204)
IDA拠出金控除前利益（損失）	<b>(1,672)</b>	93	1,360	1,523	296
IDA拠出金	–	–	(80)	(101)	(330)
<b>純利益（損失）</b>	<b>(1,672)</b>	93	1,280	1,422	(34)
前項より減算：非支配会社持分に帰すべき純（利益）損失	–	–	–	(4)	1
<b>IFCに帰すべき純利益（損失）</b>	<b>\$ (1,672)</b>	\$ 93	\$ 1,280	\$ 1,418	\$ (33)

6月30日現在及び6月30日終了年度	2020	2019	2018	2017	2016
<b>連結貸借対照表の要約:</b>					
資産合計	<b>\$95,800</b>	\$99,257	\$94,272	\$92,254	\$90,434
流動資産*	<b>40,791</b>	39,713	38,936	39,192	41,373
投融資	<b>41,138</b>	43,462	42,264	40,519	37,356
借入金残高（公正価額調整を含む）	<b>55,486</b>	54,132	53,095	54,103	55,142
<b>資本合計</b>	<b>\$25,182</b>	\$27,606	\$26,136	\$25,053	\$22,766
内訳：					
未処分繰越利益剰余金	<b>\$ 7,166</b>	\$25,905	\$23,116	\$21,901	\$20,475
特定目的のために指定された利益剰余金	<b>433</b>	366	190	125	133
払込資本金	<b>19,567</b>	2,567	2,566	2,566	2,566
その他の累積包括利益（損失）(AOCL)	<b>(1,984)</b>	(1,232)	264	458	(431)
非支配会社持分	–	–	–	3	23

\* 買戻条件付契約の下で売約された有価証券で、受領した現金担保及び関連デリバティブで支払うものを除く。

## 主な財務比率

	2020	2019	2018	2017	2016
<b>財務比率<sup>a</sup>:</b>					
平均資産利益率 (GAAP ベース) <sup>*b</sup>	<b>(1.7)%</b>	0.1%	1.4%	1.6%	0.0%
平均資産利益率 (非 GAAP ベース) <sup>c</sup>	<b>0.6%</b>	1.4%	1.4%	1.3%	0.5%
平均資本利益率 (GAAP ベース) <sup>*d</sup>	<b>(6.3)%</b>	0.3%	5.0%	5.9%	(0.1)%
平均資本利益率 (非 GAAP ベース) <sup>e</sup>	<b>2.1%</b>	4.9%	5.1%	4.9%	1.8%
総流動性比率 <sup>f</sup>	<b>96%</b>	104%	100%	82%	85%
負債比率 <sup>g</sup>	<b>2.2:1</b>	2.2:1	2.5:1	2.7:1	2.8:1
実行済みポートフォリオ合計に対する貸倒引当金比率 <sup>h</sup>	<b>6.3%</b>	4.7%	5.1%	6.1%	7.4%
資本測定 :					
所要資源合計 (十億米ドル) <sup>i</sup>	<b>20.3</b>	21.8	20.1	19.4	19.2
利用可能資源合計 (十億米ドル) <sup>j</sup>	<b>28.2</b>	27.8	24.7	23.6	22.5
戦略資本金 <sup>k</sup>	<b>7.9</b>	6.0	4.6	4.2	3.3
展開可能な戦略資本金 <sup>l</sup>	<b>5.0</b>	3.2	2.2	1.8	1.0
利用可能資源合計に対する展開可能な戦略資本金の比率	<b>17.9%</b>	11.6%	8.7%	7.8%	4.4%

\* ASU2016-01の採用により、当比率は直接比較できない。

a. 以下に示すように、特定の財務比率については、投資にかかる未実現損益、その他の非トレーディング金融商品、その他の包括利益累計額 (AOCL)、及び連結後の変動持分事業体 (VIEs) による影響を除外して算出。

b. 当年度末と前年度末の資産合計の平均に対する当年度の純利益の割合を指す。

c. 平均資産利益率とは、実行済み融資及び株式投資の合計 (引当金控除後)、レポ取引控除後の流動資産、ならびにその他の資産の合計額の当年度及び前年度の平均に対する、純利益 (公正価値で評価される投資による未実現損益、連結後の VIEs にかかる収益及び非トレーディング金融投資による純損益を除く) の割合を指す。

d. 当年度末と前年度末の資本合計 (資本の払込未済額を除く) の平均に対する当年度の純利益の割合を指す。

e. 平均資本利益率とは、当年度及び前年度の払込資本金及び未処分繰越利益剰余金 (特定の未実現損益控除前、支出前の累積的指定部分を除く) の合計額平均に対する、純利益 (公正価値で評価される投資による未実現損益、連結後の VIEs にかかる利益及び非トレーディング金融投資による純損益を除く) の割合を指す。

f. 総流動性に関する方針によると、IFC は翌 3 年間の予測正味現金需要の少なくとも 45% をカバーする最低流動性レベルに IBRD からの未引出借入承認額を加えた金額を常に維持するよう規定している。

g. レバレッジ比率 (負債比率) とは、借入残高及び保証承認額の合計額と、払込資本金及び未処分繰越利益剰余金の合計額 (特定目的のために指定された利益剰余金及び特定の未実現損益を控除後) との比率を指す。

h. 実行済み融資ポートフォリオ合計に対する貸倒引当金の比率とは、実行総額に対する貸倒引当金の比率 (%) を指す。

i. 所要資源合計 (TRR) とは、IFC ポートフォリオにおいて予測される損失や予測外の損失が生じた場合に、トリプル A 格付を維持するために必要となる最低資本を指す。TRR は、IFC の異なるアセットクラス別で算出される経済資本の総計で算出され、承認済みポートフォリオの絶対的規模、商品ミックス (株式、融資、短期資金融資、及び財務ポートフォリオ資産)、オペレーションナル・リスク、その他のリスクなどによって決まる。

j. 利用可能資源合計 (TRA) とは、(i) 払込資本金、(ii) 利益剰余金 (特定目的に指定されたものと一部の未実現損益控除後)、(iii) 貸倒引当金合計で構成される IFC の総資本金を指す。TRA は、利益剰余金 (利益から分配項目を減算したもの) 及び引当金の増加に伴い増大する。

k. 利用可能資源合計から所要資源合計を減じた金額。

l. 利用可能資源合計の 90% から所要資源合計を減じた金額。

## 承認額

2020 年度の長期投融資承認額の合計は（自己勘定分と中核的な資金動員）は、219 億 6,100 万ドルとなり、2019 年度から 28 億 3,500 万ドル、15% 増加しました。IFC の 2020 年度の自己勘定分の長期投融資承認額は、111 億 3,500 万ドル（2019 年度は 89 億 2,000 万ドル）、中核的な資金動員は 108 億 2,600 万ドル（2019 年度は 102 億 600 万ドル）となりました。これは主に、貿易金融における動員額の増加分 13 億 700 万ドルがシンジケーションの減少分 7 億 4,800 万ドルによって相殺されたことによるものです。

2020 年度の自己勘定分の長期融資の承認額には、15 億 1,000 万ドルの新型コロナ対応策のための資金も含まれており、大部分は融資です。また中核的な資金動員には、新型コロナ対応策の 5 億 6,500 万ドルが含まれています。

加えて、短期融資の承認額は、2019 年度の 57 億 6,400 万ドルに対し、2020 年度は、20 億ドルの新型コロナ対応策による分も含め 64 億 6,900 万ドルとなりました。

## 中核的な資金動員

中核的な資金動員とは、IFC が資金調達に直接的に関与したことにより、顧客が利用可能となった IFC 以外からの資金調達です。

## 2020 年度と 2019 年度の長期投融資承認額（自己勘定及び中核的な資金動員分）（単位：百万ドル）

	2020 年度	2019 年度
<b>長期投融資承認額 (自己勘定及び中核的な資金動員分)</b>	<b>\$21,961</b>	<b>\$19,126</b>
長期投融資自己勘定分承認額合計	\$11,135	\$ 8,920
中核的な資金動員合計	\$10,826	\$10,206

## アセット・マネジメント社 (AMC)

### AMC が運用するファンドと 2020 年度と 2019 年度の活動 (別段の表示がない限り、金額単位は百万米ドル)

	2020 年 6 月 30 日まで					2020 年 6 月 30 日終了年度	
	設立以降の調達資金合計					ファンドによる 投融資承認額 ***	ファンドによる 投融資の払込み
	合計	IFC からの資金	他の投資家 からの資金	累積投融資承認額 **			
<b>投資期間</b>							
IFC 金融機関成長ファンド、LP (FIG ファンド)	\$ 505	\$ 150	\$ 355	\$ 178	\$20	\$ 7	
IFC 中東・北アフリカファンド、LP (MENA ファンド)	162	60	102	66	—	6	
IFC エマージング・アジア・ファンド、LP (アジアファンド)	693	150	543	171	26	13	
<b>投資期間後</b>							
IFC 資本増強 (株式) ファンド、LP (株式資本増強ファンド)	1,275	775	500	1,226	—	—	
IFC 資本増強 (劣後債) ファンド、LP (劣後債資本増強ファンド)	1,725	225	1,500	1,614	—	—	
IFC アフリカ・ラテンアメリカ・カリブ海ファンド、LP (ALAC ファンド)	1,000	200	800	876	—	3	
アフリカ資本増強ファンド、Ltd (アフリカ資本増強ファンド)	182	—	182	130	—	—	
IFC カタリスト・ファンド、LP、IFC カタリスト・ ファンド (英国)、LP 及び IFC カタリスト・ ファンド (日本)、LP (合わせてカタリスト・ ファンド)	418	75	343	365	—	30	
IFC グローバル・インフラストラクチャー・ ファンド、LP (グローバル・ インフラストラクチャー・ファンド) *	1,430	200	1,230	929	—	—	
IFC 世界新興市場ファンド・オブ・ファンズ、LP 及び IFC 世界新興市場ファンド・オブ・ ファンズ (日本パラレル)、LP (合わせて GEM ファンド)	800	150	650	757	17	71	
女性起業家デットファンド、LP (WED ファンド)	115	30	85	110	—	—	
中国・メキシコ・ファンド、LP (中国・メキシコ・ファンド)	1,200	—	1,200	320	—	35	
IFC ロシア銀行資本増強ファンド、LP (ロシア銀行資本増強ファンド) ****	550	250	300	82	—	—	
<b>合計</b>	<b>\$10,055</b>	<b>\$2,265</b>	<b>\$7,790</b>	<b>\$6,824</b>	<b>\$63</b>	<b>\$165</b>	

\* 当該ファンドのリミテッド・パートナーシップに代わって AMC が運用する共同投資ファンドも含む。

\*\* キャンセルされた承認額を除く。

\*\*\* 当該年度以前にキャンセルされた承認額を除く。

\*\*\*\* ロシア銀行資本増強ファンドは 2018 年度中に投資を全て清算した。

## アセット・マネジメント社 (AMC)

### AMC が運用するファンドと 2020 年度と 2019 年度の活動 (別段の表示がない限り、金額単位は百万米ドル)

	2019 年 6 月 30 日まで				2019 年 6 月 30 日終了年度	
	設立以降の調達資金合計				ファンドによる 投融資承認額 ***	ファンドによる投融資 の払込み
	合計	IFC からの資金	他の投資家 からの資金	累積投融資承認額 **		
<b>投資期間</b>						
中国・メキシコ・ファンド、LP (中国・メキシコ・ファンド)	\$ 1,200	\$ —	\$1,200	\$ 320	\$ —	\$ 50
IFC 金融機関成長ファンド、LP (FIG ファンド)	505	150	355	158	25	6
IFC 中東・北アフリカ・ファンド、LP (MENA ファンド)	162	60	102	66	14	12
IFC エマージング・アジア・ファンド、LP (アジアファンド)	693	150	543	145	55	45
<b>投資期間後</b>						
IFC 資本増強 (株式) ファンド、LP (株式資本増強ファンド)	1,275	775	500	1,226	—	—
IFC 資本増強 (劣後債) ファンド、LP (劣後債資本増強ファンド)	1,725	225	1,500	1,614	—	—
IFC アフリカ・ラテンアメリカ・カリブ海ファンド、LP (ALAC ファンド)	1,000	200	800	876	—	5
アフリカ資本増強ファンド、Ltd (アフリカ資本増強ファンド)	182	—	182	130	—	—
IFC カタリスト・ファンド、LP、IFC カタリスト・ ファンド (英国)、LP 及び IFC カタリスト・ ファンド (日本)、LP (合わせてカタリスト・ ファンド)	418	75	343	365	5	62
IFC グローバル・インフラストラクチャー・ ファンド、LP (グローバル・ インフラストラクチャー・ファンド) *	1,430	200	1,230	931	40	55
IFC 世界新興市場ファンド・オブ・ファンズ、LP 及び IFC 世界新興市場ファンド・オブ・ ファンズ (日本パラレル)、LP (合わせて GEM ファンド)	800	150	650	740	343	100
女性起業家デットファンド、LP (WED ファンド)	115	30	85	110	23	24
IFC ロシア銀行資本増強ファンド、LP (ロシア銀行資本増強ファンド) ****	550	250	300	82	—	—
<b>合計</b>	<b>\$10,055</b>	<b>\$2,265</b>	<b>\$7,790</b>	<b>\$6,763</b>	<b>\$505</b>	<b>\$359</b>

\* 当該ファンドのリミテッド・パートナーシップに代わって AMC が運用する共同投資ファンドも含む。

\*\* キャンセルされた承認額を除く。

\*\*\* 当該年度以前にキャンセルされた承認額を除く。

\*\*\*\* ロシア銀行資本増強ファンドは 2018 年度中に投資を全て清算した。

IFC 理事会は、国際金融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。IFC 長官兼理事会議長は、監査済み財務諸表と共に本報告書を総務会に提出しました。

## インターネット及びソーシャル・メディア

IFC のウェブサイト ([www.ifc.org](http://www.ifc.org)) には、IFC の活動のあらゆる側面に関する包括的な情報が掲載されています。世界各地の事務所の連絡先、プレスリリースや特集記事、結果測定に関するデータ、提案済みの投融資案件についての開示文書、そして主な方針とガイドラインなどを入手することができます。

IFC の 2020 年度年次報告書のオンライン版サイト ([www.ifc.org/annualreport](http://www.ifc.org/annualreport)) では、PDF ファイルで本報告書（英語版）及び翻訳版（完成次第掲載予定）をダウンロードできます。

## IFC オンライン

<b>IFC ウェブサイト</b> ifc.org
<b>年次報告書</b> ifc.org/AnnualReport
<b>ソーシャルメディア索引</b> ifc.org/SocialMediaIndex
<b>Facebook</b> facebook.com/IFCwbg
<b>Twitter</b> twitter.com/IFC_org
<b>LinkedIn</b> linkedin.com/company/IFClinkedIn
<b>YouTube</b> youtube.com/IFCvideocasts
<b>Instagram</b> instagram.com/IFC_org/
<b>Medium</b> medium.com/@IFC_org
<b>SoundCloud</b> soundcloud.com/IFC_org

## クレジット

### IFC 年次報告書作成チーム：

<b>Steven Shalita</b> IFC コミュニケーション及びアウトリーチ局長
<b>John Donnelly</b> IFC パートナーシップ、コミュニケーション及びアウトリーチ担当副総裁 付上級顧問
<b>Mame Annan-Brown</b> IFC 対外関係担当マネージャー
<b>Jennine Meyer</b> 編集
<b>Rob Wright</b> ブランディング、デザイン及び制作
<b>Vinit Tyagi</b> オンライン・コーディネーター
<b>Aaron Rosenberg</b> 広報担当主任
<b>Brenna Lundstrom</b> 広報
<b>Jennifer Brindisi</b> 編集コンサルタント
<b>Andrew Raven</b> 編集コンサルタント
<b>デザイン：</b> Addison www.addison.com
<b>印刷：</b> Sandy Alexander www.sandyinc.com
<b>翻訳：</b> 世界銀行グループ—グローバル・コーポレート・ソリューションズ・翻訳及び通訳担当ユニット
<b>編集サービス：</b> Clarity Global Strategic Communications https://clarityglobal.net/

### 写真：

<b>表紙</b> fotograzia/Getty
<b>3 ページ</b> Grant Ellis/World Bank
<b>5 ページ</b> Simone D. McCourtie/ World Bank
<b>9 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>11 ページ</b> Philippe Michel/Getty, Dilip Banerjee; Matt Gypps/EyeEm/Getty; Lucamanieri/Getty; Rafe Swan/Getty; fotograzia/Getty
<b>13 ページ</b> Cameron Davidson David Hills Grant Ellis/World Bank
<b>14 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>19 ページ</b> Sultan Mahmud mukut/SOPA Images/LightRocket via Getty Images
<b>20-21 ページ</b> Nicolas Doillet/IFC
<b>22-23 ページ</b> Teun van den Dries/ Shutterstock
<b>24 ページ</b> Marc Studer/Shutterstock
<b>25 ページ</b> Hassan Chabbi/LightProd Thierry Gouegnon
<b>26-27 ページ</b> Daniel Tessema/Sifen Video Production
<b>28-29 ページ</b> Jono Erasmus/Shutterstock
<b>30-31 ページ</b> Shahnawaz Khan/IFC
<b>33 ページ</b> Alison Heasley/IFC, Rikki Campbell Ogden/IFC Dominic Chavez/IFC; Mindtree の厚意による掲載; Dominic Chavez/IFC; Dmytro Derkach/World Bank Groff Creative/IFC
<b>35 ページ</b> Diego Valdez/GCS
<b>50-51 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>52-53 ページ</b> Warikzai Ghayoor/Lapis Communications
<b>54-55 ページ</b> 1mg
<b>56-57 ページ</b> Chris Stowers/Panos Kirk Kenny/IFC
<b>58-59 ページ</b> Renato Pizzutto
<b>60-61 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>62-63 ページ</b> Andrew Bouro/IFC
<b>64-65 ページ</b> Bassidy Raphael Dembele/ Carrières et Chaux du Mali (CCM)
<b>66-67 ページ</b> Frederic Courbet/Panos
<b>68-69 ページ</b> Issam Al-Rimawi/IFC
<b>70-71 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>72-73 ページ</b> Dominic Chavez/IFC
<b>74-75 ページ</b> Kikerodry/Shutterstock
<b>76-77 ページ</b> Luis Ángel/IFC

国際金融公社

2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA  
ifc.org



世界銀行グループ<sup>®</sup>

世界銀行  
IBRD • IDA

IFC

国際金融公社

MIGA

多国間  
投資保証機関