



INTERNATIONAL  
FINANCE  
CORPORATION  
WORLD BANK GROUP



# 革新 効果 持続可能性

IFC の取り組み

2003 年度 年次報告書



CARLOS GOLDIN

## 国際金融公社（IFC）

IFCは1956年の設立以来、140にのぼる開発途上国の2,990社に自己勘定から370億ドル以上の投融資を行い、220億ドルの協調融資をアレンジしてきた。IFCは、世界銀行グループの国際復興開発銀行（IBRD）、国際開発協会（IDA）、多数国間投資保証機関（MIGA）、国際投資紛争解決センター（ICSID）と協調して活動しているが、法律上および財務上は独立している。IFCの加盟国175ヶ国はそれぞれ株主資本を提供し、共同してその方針を決定する。

本年度のIFC年次報告書は、[www.ifc.org/ar2003](http://www.ifc.org/ar2003)で閲覧可能である。IFCの投融資に関するデータのダウンロードも可能となっている。

2003年度持続可能性報告も、申し込みに応じて配布している。

注：経営陣による解説と分析、監査済財務諸表、IFCの2003年度投融資ポートフォリオは、第2分冊に記載されている。

IFCによる契約額の定義は、次のとおりである。①契約済融資および出資（準株式を含む）、②契約済保証額、③署名合意したISDA契約またはリスク管理ファシリティ契約により、いつでも実行可能な対顧客リスク管理ファシリティ

特に注記の無い限り、表示通貨は米ドルである。

# 革新 効果 持続可能性

## IFC の取り組み

財務ハイライト	2
IFC 理事会	
総務会への書簡	4
理事会活動報告	4
長官からのメッセージ	6
革新 効果 持続可能性—IFC の取り組み	10
商品とサービス	26
業務概要と地域別レポート	
概況	28
サハラ以南アフリカ地域	30
東アジア・太平洋地域	34
南アジア地域	38
ヨーロッパ・中央アジア地域	42
ラテンアメリカ・カリブ海地域	50
中東・北アフリカ地域	56
業務報告	60
年次報告	
持続可能性報告（要約版）	65
財務報告	70
ポートフォリオ報告	75
2003 年度のプロジェクト	
契約調印プロジェクト	78
技術支援・アドバイザープロジェクト	98
付 録	
総務および総務代理	110
理事および理事代理・議決権	113
組織図および経営陣・幹部職員	114
地域事務所代表者	116
各事務所住所	118
プロジェクト開発ファシリティ	119
協調融資参加金融機関	120
略語・注記・定義	120

# 財務ハイライト

## 2003年度 業務概要

新規契約プロジェクト数	204 件
新規契約総額	50 億ドル
うち IFC 自己勘定額	39 億ドル
新規承認プロジェクト数	186 件
新規承認総額	54 億ドル
うち IFC 自己勘定額	40 億ドル
投融資残高 *	168 億ドル
出 資	21%
融 資	71%
保 証	6%
リスク管理商品	2%

\* 2003 年 6 月 30 日現在の IFC の自己勘定残高。保証やリスク管理商品といった、オフバランスシートの商品も含む。

## 2003 年度の資金調達と収益

営業収益	5 億 2,800 万ドル
払込資本金	24 億ドル
内部留保	44 億ドル
本年度の債券発行額	35 億ドル

## 2003 年度 持続可能性関連プロジェクト

高い持続可能性効果を持つ新規契約プロジェクト *	56%
--------------------------	-----

\* 試験段階として、IFC はコーポレートガバナンス、経済、環境、および社会的側面に優れた影響をもたらす新規契約投融資を特定、フォロー、評価している。IFC のこのアプローチに関する詳細については、P65 からの「持続可能性報告」を参照のこと。

## セクター別

### 2003年度 セクター別契約調印額\*

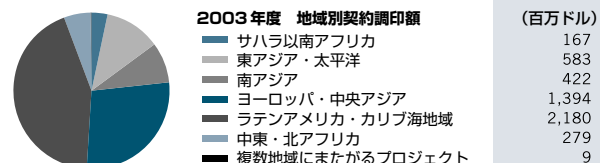
	(百万ドル)	%
金 融**	2,529	50.2
運輸・倉庫・公益事業	562	11.2
石油・ガス・鉱業・化学	383	7.6
食品・飲料	378	7.5
産業および消費財	246	4.9
非金属鉱物製品製造	194	3.9
情報通信	182	3.6
ホテル・観光	98	1.9
卸売・小売	93	1.8
繊維・衣料・皮革製品	91	1.8
農業・林業	66	1.3
建設・不動産	50	1.0
原料金属	50	1.0
プラスチック・ゴム	47	0.9
保健衛生・教育	37	0.7
パルプ・製紙	23	0.5
専門サービス・科学/技術サービス	7	0.1
合 計	\$ 5,033	

\* すべての数字は保証やリスク管理商品を含む。

\*\* 金融機関、保険、合同運用ファンドを含む。

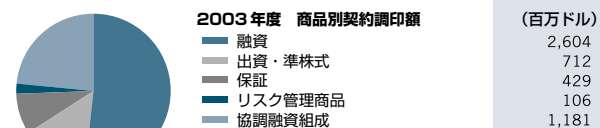
## 地域別

### 2003年度 地域別契約調印額

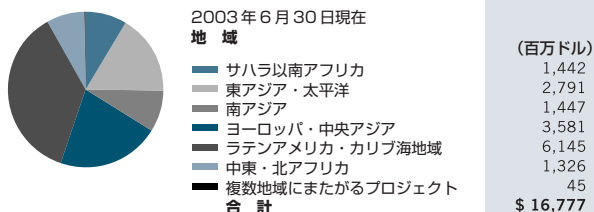


## 商品別

### 2003年度 商品別契約調印額

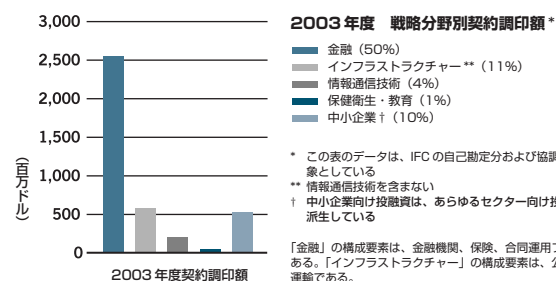


## 地域別投融資残高 (IFC 自己勘定分)



## 戦略分野別

IFCの戦略は、持続可能な開発への効果の可能性が大きいセクターに重点を置いている。



# 理事会

## IFCへの展望と監督

### 総務会への書簡

IFC理事会は、IFCの定款に基づいて今年度の年次報告書を準備させた。理事会の議長でもあるJames D.Wolfensohn IFC総裁は、年次報告書を監査済財務諸表と共に総務会に提出した。

理事会は、2003年6月30日に終了した会計年度において、IFCが民間セクタープロジェクトファイナンス業務とアドバイザー活動を通じて持続可能な開発効果を拡大したことを総務会に報告する。

今年度、理事会はIFCによる多数の投融資を承認し、その戦略の開発と実行について詳細な監査を行っている。理事会ではIFCの戦略的方向性について多くの議論が行われた。この戦略的方向性は、IFCの将来にわたる活動の枠組みとなるものである。

理事会は2003年度、加盟国の持続可能な民間セクター開発の追求において、世界銀行グループ間での民間セクター戦略の調和と相互補完の重要性を強調した。IFCが「ミレニアム開発目標（Millennium Development Goals）」の達成をどのようにサポートできるかについての議論の継続も受け入れている。また理事会は個々の国に絞った業務運営の



**左より（立席）** Yahya Abdullah M. Alyahya, Zhu Guangyao, Jakub Karnowski,\* Pietro Veglio, Pierre Duquesne, Eckhardt Biskup,\* Eugene Miagkov, Finn Jønck, Carole Brookins, Louis A. Kasekende, Paulo F. Gomes, Amaury Bier, Neil F. Hyden, Alieto Guadagni, Kurt Bayer. **（着席）** Rapee Asumpinpong, Tanwir Ali Agha, Mahdy Ismail Aljazzaf, Rosemary B. Stevenson,\* Ad Melkert, Chander Mohan Vasudev, Marcel Masse.

\*印：理事代理  
何人かの理事および理事代理は写真に写っていない。

#### 理事\*

Tanwir Ali Agha  
Mahdy Ismail Aljazzaf  
Yahya Abdullah M. Alyahya  
Rapee Asumpinpong  
Kurt Bayer  
Amaury Bier  
Carole Brookins  
Eckhardt Deutscher  
Pierre Duquesne  
Paulo F. Gomes  
Alieto Guadagni  
原田 有造  
Neil F. Hyden  
Finn Jønck  
Louis A. Kasekende  
Per Kurowski  
Alexey Kvasov  
Marcel Masse  
Ad Melkert  
Franco Passacantando  
Tom Scholar  
Chander Mohan Vasudev  
Pietro Veglio  
Zhu Guangyao

#### 理事代理

Sid Ahmed Dib  
Mohamed Kamel Amr  
Abdulrahman M. Almofadhi  
Hadiyanto  
Gino Alzetta  
Gil S. Beltran  
Robert B. Holland, III  
Eckhardt Biskup  
Emmanuel Moulin  
Louis Philippe Ong Seng  
Alfonso C. Revollo  
吉田 正紀  
Dong-Soo Chin  
Inkeri Hirvensalo  
J. Mills Jones  
Maria Jesus Fernandez  
Eugene Miagkov  
Sharon Weber  
Tamara Solanyk  
Helena Cordeiro  
Rosemary B. Stevenson  
Akbar Ali Khan  
Jakub Karnowski  
Wu Jinkang

\*2003年6月30日現在



レビューも行い、世界銀行とIFCの国別援助戦略および関連商品9件についても話し合いを行った。

理事会は、IFCが新興市場国／フロンティア・マーケット、投資環境の改善を目的とした技術支援およびアドバイザリーサービス、そして中小企業に焦点を当てた活動を行うことを支援している。困難な状況を抱える国におけるIFCの存在意義を、開発を使命とする機関にとって大切な要素として強調したのである。開発途上国における不安定なキャピタルフローに対する投資家の懸念が強まる中、IFCの景気循環に対応する活動が理事会によって認識されている。

その監督責任のもと、理事会はIFCの業務運営と経営陣の対応について、毎年レビューを行っている。理事会は、IFCの経営陣と業務評価グループ（Operations Evaluation Group）の間

で建設的な会話がもたれていることを評価している。また、投資環境の問題は、IFCのポートフォリオの質を決定づける重要な要素であるため、世界銀行グループ全体で取り組む必要性を強調している。理事会はまた、IFCの経験に基づくリスク評価改善の重要性を強調した。

ポートフォリオ・パフォーマンスに関する年次レビューの結果、世界経済の長引く低迷にもかかわらず、IFCのパフォーマンスは満足のいくものであったと理事会は評価している。財務管理のレビュー結果においても、開発という使命を犠牲にすることなく財務上の整合性を保ったIFCのリーダーシップを高く評価しているのである。また理事会は、開発効果を向上させつつ収益性を確保することの必要性を強調している。

## IFCのガバナンス

IFCの加盟国は、総務会および理事会を通じてそのプログラムや活動を主導している。加盟各国は、各1名の総務および総務代理を任命している。IFCの組織としての権限は総務会に付与されており、総務会はその権限の大部分を24名の理事で構成される理事会に委譲している。理事会に提出された案件に対する議決権は、各理事が代表する各国の保有株式数に比例している。

理事はワシントンDCの世界銀行グループ本部で定期的に会合を開き、投融資案件のレビューおよび決定を行うとともに、戦略に関する総合的なアドバイスを経営陣に対して行っている。各理事は5つの常任委員会のうち少なくとも1つの委員会のメンバーでもあり、これは理事会が運営方針や業務プロセスについての詳細な検討を通してIFCの業務の監督にあたるという責任を果たす上で役立っている。

監査委員会（Audit Committee）は、財務・リスク管理、コーポレートガバナンス、監視すべき点などに関して、理事会が適切な判断ができるよう、アドバイスをを行っている。予算委員会（Budget Committee）は、世界銀行グループの業務の費用対効果に大きな影響を与えるIFCのビジネス・プロセス、業務運営方針、基準、そして予算上の問題に対応している。開発効果委員会（Committee on Development Effectiveness）は、世界銀行の使命である貧困削減のためのモニタリングの進捗状況を念頭においた業務およびポリシーの評価、開発の効率性について理事会にアドバイスをを行っている。人事委員会（Personnel Committee）は、IFCの理事会に対し、職員への報酬や人的資源にかかわる重要な方針についてのアドバイスをを行っている。また、この他に、理事会のガバナンスをその責任範囲に含むガバナンス理事管理委員会（Committee on Governance and Executive Directors' Administrative Matters）がある。

James D. Wolfensohnは、世界銀行グループの機関であるIFC、国際復興開発銀行（IBRD）、国際開発協会（IDA）、多数国間投資保証機関（MIGA）、そして国際投資紛争解決センター（ICSID）の総裁であり、IFC理事会の議長でもある。1999年にIFCの長官となったPeter Woickeは、IFCの日常の業務運営を監督し、世界銀行の専務理事の役割も担っている。専務理事として同氏は、世界銀行の民間セクター業務、および世界銀行グループ全体として一貫性のある民間セクター開発戦略策定の役割を担っている。

# 長官からのメッセージ

—— 年でこんなにも状況は変わるものなののでしょうか。アルゼンチンに対する債権残高を主な理由として史上最大レベルの貸倒引当金を積んだ昨年と比べ、今年度は非常に楽観的な見通しをも上回る大きな成果をあげることができました。金利の低下といくつかの市場における投資環境の改善によって、IFCの営業収益は5億ドルを大きく超え、昨年度の3倍以上、そしてIFCの歴史を見ても最大規模となりました。そしてもっと重要なことに、私たちにとって真の意味での成長を示す新規契約額は昨年度を25%上回ったのです。

新規投融資のうち、約67%は、金融市場、インフラストラクチャー、情報技術、保健衛生、教育等、高い開発効果が期待されるために我々も優先度をあげている部門を対象としています。中小企業への直接貸付や金融仲介機関を通したローンは4億5千万ドルにのぼり、IFCの自己勘定による新規投融資の12%を占めています。今年度、信用保証やリスク管理商品を含むIFCの契約残高は、前年度比8%以上の伸びとなりました。

今年度の初め、IFCは大規模な機構改革を実施しました。そ

の流れの中でこのような実績を達成できたことは、興味深い事実です。私たちは、プロジェクトファイナンスの分野において、フロンティア・マーケットのニーズによりこたえていくためには、従来型のワシントンにベースをおく形を超えた新しい戦略や構造が必要だと考えました。そこでこうした改革を行うことを決定したのです。開発途上国の民間企業や起業家は、IFCのより素早い対応、(技術支援やアドバイザーサービスを含む)広範にわたる商品提供、そして何よりもプロジェクトの計画段

Peter Woicke 長官（左）と James D. Wolfensohn 総裁



BRETON LITTLEHALES



階においてIFCがより深く関わることを希望していました。プロジェクトを単に実行するだけではなく、新興市場国（エマージング・マーケット）におけるビジネスチャンス拡大のために、新規・既存の顧客とより深く、より活発にかかわっていく必要があったのです。

そこで私たちは、各地域スタッフ（地域局）が当該地域および顧客に関する戦略に対する責任を負い、一方で本部の各産業局が地域局との密接な協力のもと案件を実行するという構造を採用しました。また、急速に成長する我々の技術支援能力を地域局の戦略に統合させるための努力も行っています。

人員、特に経験豊かなスタッフの本部から各地域への移動は容易なことではありません。配偶者の仕事、子供の学校、そして本人のキャリア上本部勤務が望ましいという固定観念等、いろいろな障害がありました。このため、IFCがワシントンベースの機関から各地域ベースあるいは顧客志向の機関へと変貌するためには、家族を動かすインセンティブを高め、新しいキャリア・パスを構築する必要があったのです。幸い、良好なスタートを切ることができ、公的機関でもタイムリーな対応を実現できるということ、そしてコストを抑える一方で変貌を遂げることは可能だということを実証することができました。そしてこうした変化の時期においてもなお、私たちが顧客のための新製品や新サービスの開発を怠ることはありませんでした。

## ビジネスの新たな方向性

2003年度、私たちは、貿易金融ファシリティ、マイクロファイナンス、住宅向けファイナンス、リスク緩和、現地通貨でのファイナンス、そして証券化への取り組みを強化しました。例えばストラクチャードファイナンスでは、IFCの自己勘定以外による投融資を動員するために、債券の発行という手段を活用しました。開発途上国の発展過程において随時発生するニーズにこたえるだけでなく、状況に応じた新しいビジネスの方法を追求しているのです。

例えばブラジル、グアテマラ、インドでは、IFC初の温暖化ガス排出権取引を行いました（京都議定書におけるクリーン開発メカニズムのもとで実施された取引としては最大級のものを含んでいます）。アルゼンチンとブラジルでは、景気循環に対応する活動として、短期の輸出信用が減少する問題に対処するため、民間銀行とその他のパートナーによる大規模な輸出信用ファシリティ設立をサポートしました。また中国では、不良債権をより管理可能な水準に減らすことを目的とした、初めての大量不良債権売却の1つをサポートしました。

## 世界銀行グループによる協力作業

ここ数年の世界経済の減速とともに、経済発展、そしてそのために必要となる民間セクターの事業環境の改善が、最貧国のみならず多くの国でますます重要視されています。これらの国々では、民間投資をひきつける上で不可欠な、インフラストラクチャー改善の必要性も認識されています。各国が民間事業についての戦略を考える上で、投資環境に関する世界銀行グループの専門知識（後述の「Doing Business」の発表、すなわち加盟国における新規事業の立ち上げや運営における問題に関するレポートを含む）は役立つものと思われます。

世界銀行グループによる調査機能は、新しいビジネスモデルによって補完されます。開発途上国におけるプロジェクトでは特に、官と民とのパートナーシップが存在する場合にのみ成功する事例が多く見られます。本年度、世界の最貧国に対し優遇的融資を行う国際開発協会（IDA）は、自己の融資と民間資本との融合を目指した革新的プロジェクトを開始しましたが、この取り組みをサポートすることができたのはIFCにとって大きな喜びです。成功のためには、このような官民のパートナーシップが不可欠なのです。このような事例のさきがけとなったものとして、タジキスタンのPamir発電所プロジェクトがあります。このプロジェクトにおいて、IFCはIDAその他のパートナーとチームを結成しました。より最近では、サハラ以南アフリカ地域において、IDAとの協力により零細・小企業の持続可能な開発のための資金供与に向けた活動を開始しています。

世界銀行グループはまた、水、電気等のインフラストラクチャーの提供に関する責任を増しつつある地方自治体を資金面からサポートする必要性を認識しています。残念ながら、地方自治体は資金・技術（専門的知識）双方の面で十分な援助を得ることができないのが現状です。メキシコの地方自治体水道事業に対する初の取り組みにおいては、地方自治体への資金供給について新しい枠組みを模索するチームを世界銀行と共に結成しています。

## 持続可能性効果

開発途上国における民間セクターの開発は、投融資を行うだけでは充分ではありません。先進国だけではなく、中国、インド、東ヨーロッパ、ラテンアメリカの見識ある企業は、投融資が環境に優しい形で行われ、プロジェクトの影響を受ける人々が事業プロセスに参加し、投融資による真の恩恵を地元住民が受ける場合にこそ、事業の長期的収益性が約束されるということと認識しています。

何よりもまず、我々の顧客の多くが理解するように、民

間セクターはその経営管理能力を通じて、貧困の削減に大きく貢献することができます。私たちは顧客がこのような方向に進むことを助けるだけでなく、環境・社会問題や現地のサプライチェーン拡大に関する専門知識の提供、そしてエイズ対策プログラム等を通じて、民間企業が持続可能な貢献を最大限に実現するよう積極的にサポートしています。この意味において、2003年6月、国際的主要銀行10行がエクエイター・プリンシプルズ（赤道原則）の採用を決定したことを、私たちは非常に嬉しく、誇りに思っています。これら10行は、環境・社会問題に関して世界銀行およびIFCが現在採用しているものと同様のポリシーやガイドラインを、世界中で実施するプロジェクトファイナンスに対し適用することに合意したのです。その後、他の4行も採用を発表しました。その他の銀行もほどなく追随するものと思われます。IFCは、本原則の主要な内容に対するアドバイスを提供しただけではなく、合意締結にも中心的な役割を果たしました。

Peter Woicke 長官と IFC 副総裁

左より：（立席） Michael Klein, Nina Shapiro, Assaad Jabre  
（着席） Farida Khambata, Peter Woicke, Dorothy Berry（写真なし） Carol Lee

IFCの組織図はP114を参照

採用を決めた銀行は、新興市場国への投融資について、明確で、理解しやすく、責任ある基準を作ることは、収益面でも大きな意味があるということを認識しています。この基準は、持続可能性のビジネスケースを完璧に描くものなのです。当初の10行だけでも、今後10年間で約1,000億ドルの投融資案件にエクエイター・プリンシプルズを採用することが予想されています。業態別に見ても、森林業、製造業、インフラストラクチャー、資源採掘産業と多岐にわたっています。

この動きは、将来IFCが持続可能性という課題について先導的な役割を担うという大きな可能性を意味するものです。ビジネスの収益性、開発途上国の人々への恩恵、そして安全な地球環境をリンクさせるための方法を企業が追求する上で、IFCがサポートを提供することができるという事実が浮き彫りになったのです。



BRETON LITTLEHALES

## 将来を見つめて

私たちの行く手には、たくさんの挑戦が待ち受けています。世界銀行グループ以外の国際開発金融機関によるさまざまな競合金融商品の提供の増加や、市場環境が引き続き不安定な状況が続くと思われることなどです。私たちが毎年拡大している非商業的活動（技術支援、投資環境調査、環境・社会面についての専門知識の提供、さまざまな開発ファシリティ）による相乗効果は、まだ十分に認識できるレベルには至っていません。

これらの非商業的活動の効果を測定するための、より適切な方法を構築する必要もあります。加えて、持続可能性向上のために、より多くの国際企業がエクイーター・プリンシプルズを採用するよう働きかけていかなければなりません。

しかしながら新年度は、新たな決意を胸に活動を行いたいと思います。IFCのセーフガードポリシーの改定、投融資部門における環境・社会問題への対応の強化、マーケットの細分化によるマーケティング活動の改善等です。これらの取り組みのための充分な力を、私たちは備えていると自負しています。また、理事会による承認を得た後で、アフリカで実行した革新的戦略を世界中に展開していきたいと考えています。

2003年度において、スタッフ一同は、革新とチームワークを実践しつつ変化に対応してきました。私たちは来年度も、貧困の削減という究極の使命に対するコミットメントのもと、健全な投融資、持続可能な開発効果、そして顧客の満足を目的として、確実かつエネルギーギッシュな活動を進めていきます。そしてその結果、繁栄と成長を実現できるものと信じています。



Peter Woicke  
ピーター ヴォイク  
IFC長官



IFCワシントンDC本部



# 革新 効果 持続可能性

## IFCの取り組み

IFCの使命は、民間セクターを通じて持続可能な経済成長を促進することである。我々が新興市場国（エマージング・マーケット）の民間企業や金融機関に投融資を行う際、そしてビジネススキル構築を支援する際、開発についての諸問題に対し革新的な解決策を見出すことによって、この目標を追求している。また我々は、開発効果の実現は事業の成功に不可欠だと考えており、投資を最も必要としている国々に活動の焦点をあてている。同時に、環境・社会面で健全な状況が見られる場合のみ、経済的発展は持続可能であるという考えに基づき、開発途上国の人々の生活の質の向上を支援している。



RICHARD LORD

上から、時計まわりに、  
IFCの投融資による恩恵を受けている会社であるガーナのダンボール工場GIIS、ウズベキス  
タンのAsaka Bank、そしてタイのTelecomAsia

## 革新

2003年度、IFCは民間セクター開発のためのさまざまなアプローチを開拓した。

- 〈メキシコ〉 地方自治体向け金融市場に初めて参加
- 〈中国〉 不良債権問題の新たな解決策を実施
- 〈タジキスタン〉 地元住民の支払い可能な範囲の料金設定と環境保護を伴った形で、民間企業による水力発電所再建をサポート
- 〈インド、ロシア、ベトナム〉 最先端のIT企業への投融資を行い、ハイテク技術向上のため従業員への研修を実施
- 〈全域〉 IFCが投資する比較的大規模の企業に対する、中小企業による物品やサービスの提供を促進



RICHARD LORD

### ストラクチャードファイナンス

IFCは、顧客に対するストラクチャードファイナンス（部分信用保証や証券化等）の提案を活発に行っている。これらのツールは、開発途上国における国内資本市場の発展と、顧客が現地通貨による投融資を受ける機会の拡大を支援するというIFCの広範な戦略の一環である。債券の発行により、顧客はIFCの自己勘定による投融資額よりもはるかに多額の資金を集めることが可能となる。また、信用リスクの一部を引き受けることによって、IFCは、投資家、特に（IFCによる信用保証がなかったら取引を躊躇すると思われるような）金融機関や機関投資家による投融資を促進している。我々の保証によって、債務者の信用状況の改善と貸付期間の延長に顕著な効果が現れている。

2003年度、このようなストラクチャードファイナンスの恩恵を得た顧客としては、チリの大学（P51 囲み参照）、サウジアラビアのリース会社、タイの電気通信会社、ブラジル、ロシアの銀行等がある。また、コロンビアでは、抵当証券会社、銀行、Barranquilla市では上下水道サービスを行う会社の投融資案件も組成した。2003年度、IFCによるストラクチャードファイナンス取引を通じた資金動員額は8億3,675万ドルに達している。



# 効果

IFCは、人々の生活水準向上について大きな可能性を持つビジネスセクターを追求する。

IFCは、国民所得が低く、投資リスクの大きい国々に対する活動を重視し、そのような地域における投資環境の改善に力を注いでいる。また、所得が中程度の国々についても、民間セクターの発展過程において随時発生するニーズに引き続き対応していく。

- IFCは、パキスタンの港からアゼルバイジャン、チャド、エルサルバドルのマイクロファイナンス（零細事業者向け融資）銀行にいたるまで、人々の生活水準向上について有効に働くプロジェクトの構築をめざし、投融資を実行している。

- 投融資だけでは時として充分ではないため、技術支援やアドバイザリーサービスも提供している。それは現在および将来にわたって、融資や株式投資が持続可能な経済効果をあげることを目的としている。
- 経済の低迷が見られる国においても、民間事業の運転資金調達をサポートし、民間資本による投融資再開の先鞭をつけるという非常に重要な役割を担っている。

## エクエイター・プリンシプルス

2003年6月、国際的な大手民間銀行10行が、「エクエイター・プリンシプルス（Equator Principles：赤道原則）」の採用を発表した。IFCの環境・社会ガイドラインおよびセーフガードポリシーに基づいて作成された自主的ガイドラインである。この原則は、参加銀行による世界中のあらゆる業種に対するプロジェクトファイナンスにおいて適用される。本原則の原案作成過程で、IFCは広範な指導・アドバイスを提供した。参加銀行10行による2002年のプロジェクト融資額は合計で145億ドルにのぼり、全世界のプロジェクトファイナンスの約30%を占めている。エクエイター・プリンシプلزの採用を発表した銀行は、以下のとおりである。

- |                       |                              |
|-----------------------|------------------------------|
| • ABN AMRO Bank, N.V. | • HVB Group                  |
| • Barclays PLC        | • Rabobank                   |
| • Citigroup, Inc.     | • Royal Bank of Scotland     |
| • Credit Lyonnais     | • WestLB AG                  |
| • Credit Suisse Group | • WestpacBanking Corporation |





## 持続可能性

持続可能な成長——コーポレートガバナンスを改善し環境・社会面での問題を視野に入れること——は、IFCの業務の中心である。

現在、我々はこの考え方からさらに一歩先を行こうとしている。持続可能な成長を、ビジネスの機会として発展させようとしているのである。2003年度は、この考えに沿った活動がたくさん見られた年であった。

- 比較的小規模のビジネスに対して引き続き、広範囲にわたる技術支援やアドバイザーサービスを提供するとともに、金融機関を通じた支援も行った。

- 工業部門に属する企業の温暖化ガス排出削減を支援した。新興市場国において、温暖化ガス排出権の売却を伴った事例もある。
- 「エイズへの挑戦（IFC Against AIDS）」プログラムを通して雇用主や従業員を啓蒙した。またブラジル政府による「ゼロ・ハンガー（飢餓撲滅）」活動を支援した。

### 電力の供給と環境保護の両立

ソビエト連邦の崩壊、そしてそれに続く内乱や経済状況の急激な悪化に伴い、タジキスタン東部にある Gorno-Badakhshan 地区の発電所は操業を停止した。結果として、この貧困地域の住民は木材にエネルギーを求め、10年間で表面積にして70%の森林が姿を消した。厳寒期には、学校は閉校、公共機関も閉鎖を余儀なくされた。（木材を燃料とすることにより）屋内の汚染は進み、経済活動も深刻な影響を受けた。こういった状況の中、IFCとAga Khan Fund for Economic Development（アガ・カーン経済開発基金）は、Pamir Energyを設立した。同社は以前は国営企業で、25万人の住民に電力を供給する水力発電所および関連施設が民営化されたものである。タジキスタンで最初の電力セクターへの民間投資となったこのプロジェクトによって、ソビエト時代の発電所の発電能力は倍増し、送電施設と配電施設は改善され、冬季に湖の水位を適切にコントロールすることが可能となると予想されている。また、汚染物質の排出削減と天然資源の破壊防止も目標としている。建設期間中は地元での雇用も創出し、電力の安定供給による経済状況の改善にも貢献すると思われる。

IFCは、この新しい企業に800万ドルの投融資（株式投資350万ドル、ローン450万ドル）を行っている。なお、それ以前に援助資金を活用し、本プロジェクトの組成の検討と実際の資金動員に必要な技術支援の供与も行っている。また、IFCと世界銀行の新しい形での協力により、タジキスタン政府が電力料金を地元住民が支払可能なレベルに抑えるための資金として、IDAが1,000万ドルを政府に提供する。さらに、スイス政府が拠出予定の補助金により、最貧困家庭においても、毎月最低必要な電力を非常に安い料金で利用できるようになる。



# 投融資とサービス

## 効果に基づく優先順位の設定

**I**FCは最も「効果」を発揮するところへ努力を集中している。経済状況が悪かったりビジネスの成功例が無かったりという理由で民間の投資家や金融機関が敬遠する、あるいは投融資できないようなセクターや国への投融資を行っているのである。また、開発途上国への投資に関しては、民間銀行を含むプロジェクトスポンサーのために触媒的役割もつとめている。

技術支援、アドバイザーサービス、そして調査活動を通じて、我々は開発途上国がその投資環境の改善および民間セクターが拡大・活動するための能力強化を行うことを支援している。IFCおよび世界銀行グループのパートナーによる、このような投融資以外のサービスは、民間投資によって開発途上国の経済が長期的な恩恵を受けることを目標としている。

IFCはまた、経済危機の影響を受け民間資本の撤退が見られる国々に対しても、こうした景気後退に対応した活動を行うことにより、コミットメントを果たしている。2003年度においては、Bローンの活用を通じて国際的銀行と協働し、ブラジルとアルゼンチンの顧客が必要な貿易金融を受けられるよう支援した（P53囲み参照）。1990年代終わりのアジア経済危機においても、東アジアで同様の投資を実践し、長期の経済的利益をもたらしている。

### IFCの フロンティア戦略 とは？

IFCは、外国資本がほとんど、あるいは全く流入しない国々に対して活動の重点を置いている。IFCによる「フロンティア」とは、世界銀行の定義による、「国民所得が低い」あるいは「Institutional Investor」による格付指数30以下、または格付不能という「リスクが高い」国を指す。我々は、世界銀行と足並みを揃え、投資環境の改善もめざしている。企業の繁栄と持続可能な成長を目的とした、技能やノウハウ構築のための技術支援やアドバイザーサービスは、このような取り組みの一環である。



LINDA YOUNG



PANOS

## 投資環境と世界銀行グループ

投資、生産性の改善、そして雇用創出を企業が行うためには、健全な法規制環境が不可欠である。ここでいう環境には、所有権の保護、金融機関融資の利用可能性、そして効率的な契約執行が含まれる。しかし、ビジネスを実践する上で好ましい環境を作り出すためには、上記の要件を超えたピンポイントの機構改革が必要である。

IFCと世界銀行の共同プロジェクトである「Doing Business」は、ビジネスに関する法規制およびその履行状況について数値による新しい指標を設定し、法規制と経済状況との関連性を分析することによって、上記のギャップを埋めている。この指標によって、時系列による比較、また世界130ヶ国以上の国々に関する横断的な比較が可能となっている。対象項目としては、企業登録、雇用に関する法規制、契約執行、債権者の権利、破産等がある。2004年度、2005年度においても新項目が追加され、毎年更新される予定である。本プロジェクトの発見事項については、指標に関するオンライン・データベース、論文、国別分析とあわせ、毎年「Doing Business レポート」として公開される。本年度版はウェブ上および印刷物の双方で発表されている。

Doing Businessの指標によって、ビジネス環境の改革の機会を特定することができる。また、政策立案者や投資家が各国の状況を比較し、変化をモニターするのに役立つ。世界銀行グループは、すでに広い範囲でプロジェクトに指標を適用し、開発効果のモニターと、最貧国に対するIDAを通じた低金利ロー

ンの提供に役立っている。Doing Businessは、世界銀行グループによる投資環境問題への取り組み強化の一環と見ることができる。2003年度、世界銀行グループは、民間セクター開発部門に副総裁職を新設した。新たな副総裁は、投資環境の改善をめざした取り組みを統括する役目を負い、IFC チーフ・エコノミストを兼務することになる。



インターンシップ・テストプログラムのMBAプログラム参加者。アフリカ、アジア、東ヨーロッパのビジネス研修生が、先進国のグローバル・ビジネスプログラム参加者と共に中小企業の活動に関する研究を行っている。

## ビジネス教育を通じた経済状況の改善

新興成長国およびIFCの顧客企業が順調に成長できるか否かは、現地の人々の技能や経験にかかっている。この考えを念頭に置き、IFCは世界中のビジネススクールと連携して、グローバル・ビジネス・スクール・ネットワーク（Global Business School Network）というテストプログラムを開始した。このプログラムの目標は、開発途上国・移行経済国のビジネススクールとの連携作業を通して、現地のビジネスマンの能力を開発することである。プログラムでは現地企業のニーズに焦点が置かれ、能力開発トレーニング、共同研究、現地でのビジネスに即したケーススタディや教材を用いたカリキュラム、E-ラーニング等を通じた能力開発が行われている。

このユニークなプログラムには、国際的に著名なビジネススクールも参加している。経営管理能力開発に多国間アプローチを採用したのはこのプログラムが初めてであり、個々のスクールでは実現できない活動が可能となっている。結果として現地企業（中小ビジネスを含む）によるグローバルな経営知識へのアクセスやその活用が容易となり、現地における経済の成長や貧困削減のネックとなっている経営管理技能不足の解消に貢献しているのである。

IFCは2004年度もこのテストプログラムを実施する予定であり、プログラムの促進・管理を担当する部署を設立している。IFCはその経験とネットワークに基づき、ビジネススクール、企業、関心を有する資金提供国を結び付けることによって、経営管理教育プログラムの持続可能な発展をサポートしていく。プログラムについては、最初の評価を来年度行う予定である。

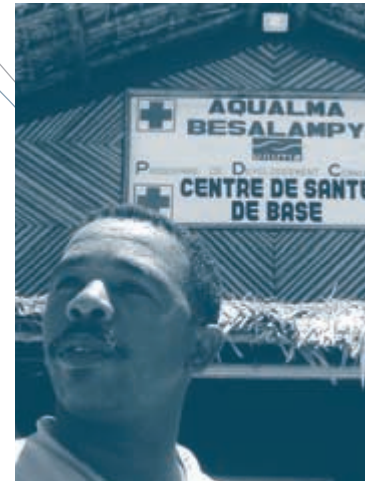


# 開発のための優先セクター

IFCは、開発途上国の経済に対する影響の大きいセクターに重点を置いている。それらのセクターが多数の人々に必要であり、他の多くの経済部門に恩恵を与えることができるからである。優先順位の高いセクターとしては、金融、保健衛生、教育、インフラストラクチャー、情報通信技術、中小企業等があり、IFCの事業の約70%は、上記セクターを対象としたものである。

上記並びに他のセクターにおいて、IFCは投融资だけでなく技術支援とアドバイザーサービスを通じた開発効果の実現を目指している。

- **金融部門** この分野におけるIFCの業務は、既存の民間銀行に対する資本投資から新しいマイクロファイナンス機関の立ち上げまで多岐にわたる。また、コーポレートガバナンスの改善、ベストプラクティス情報開示共有、最貧困層の人々をも対象とする貸付を目的としたトレーニングやアドバイスも、最重要課題となっている。
- **インフラストラクチャー** IFCは、開発途上国のより多くの人々に対する水や電力の供給や交通手段の改善に民間セクターがより広く関わることをサポートしている。革新的事例としては、メキシコのTlalnepantlaの地方水道局の例をあげることができる。
- **保健衛生・教育** IFCはまた、病院、教育機関、公共機関において民間セクターが果たす役割の拡大をサポートしている。チリにおける大学への投資やエジプトの有機栽培製薬会社の設立に加え、多くの国でエイズが経済発展を妨げる要因となっているという認識に基づき、「エイズへの挑戦（IFC Against AIDS）」への取り組みも継続している。



OLIVER RYAN



左および上：マダガスカルのAqualmaプロジェクトでは、国内過疎地域初の医療機関となる病院を建設した。

OLIVER RYAN





RICHARD LORD

- 情報通信技術** IFCは開発途上国におけるインターネットを含む通信網の拡大をサポートしている。Novicaへの投資の例にもあるように、このような技術の発達によって地元の起業家による世界市場への進出が可能となるのである（囲み参照）。
- 中小企業** IFCが取り組む大規模投融資の補完と開発途上国の経済状況改善を目的として、IFCは中小ビジネスに対するさまざまなサービスを提供している。

## 地方自治体向け金融市場への参入

開発途上国において地方政府はもっとも基本的なインフラストラクチャーに関するサービスを提供しているが、資金調達のための市場へのアクセスは不足している状況である。メキシコの水道プロジェクトに300万ドルの部分信用保証を行うことにより、IFCは地方自治体向けの金融市場に参入した。民間銀行とのパートナーシップによって、メキシコの民間信託会社に対しペソ建の信用保証を行った。結果として、地元金融市場で880万ドル相当の債券が発行される予定である。調達された資金は、Tlalnepantla市および同市の水道局に貸し出され、汚水処理施設の設計と建設に利用される予定である。またIFCは、水道局が民間銀行からの500万ドル相当のLCを取り付けることも助けている。

このプロジェクトはメキシコ中央政府のサポートに頼らない最初の地方債発行であると共に、世界銀行グループ初の地方自治体向けの直接金融援助であった。この案件はメキシコの他の地方自治体のモデルとなるものであり、中央政府の保証や政府資金の分配に頼らずとも地方自治体自身の収益による財政の安

定を図ることができることを示している。為替リスクも最小限に抑えることができ、またこのプロジェクトにより、メキシコの資本市場に新しい地場の金融商品が導入されることとなった。

一方、汚水処理プラントは、メキシコでもっとも工業化が進んだ地域からのRio San Javier川への直接排水をストップする効果がある。また、このプラントによって残余水・工業排水が工業用水としてリサイクルされ、水道水の飲料水への利用分を増やすことができる。また、地下帯水層への過度の依存も和らげる結果となることが期待される。

地方自治体や公共団体向けの取り組みを拡充するために、IFCは世界銀行との協力のもと「地方自治体ファンド」を設立した。結果として、中央政府の保証なしに地方自治体向け資金動員や直接投資が促進されることになる。



COURTESY OF NOVICA

## 地元芸術家—世界市場での販売

IFCは、インターネット上で芸術・伝統工芸品の販売を行うNovicaに150万ドルの株式投資を行った。オンラインでの作品小売・卸売を行い、開発途上国7カ国にカタログ販売拠点を持つNovicaは、インターネットによって開発途上国の1,800以上の芸術家・伝統工芸家団体と世界中の消費者を結びつけている。このプロジェクトは当初、ガーナ、インドネシア、ペルーといった国々のサプライヤーの技術向上を目的とした能力開発ファシリティ（Capacity Building Facility）による20万ドルの無償援助によって開始された。

IFCによるNovicaへの投資は、小規模な活動を行う芸術家が貧困から脱却する道を開くだけでなく、事業の成功による従業員の増員（雇用拡大）にもつながり、また、世界市場に今まで関係のなかった人々の技術活用の可能性も開くと思われる。

Novicaは作品の質と独自性を重視しており、結果として伝統工芸家はその文化的遺産を保護することができ、低価格での作品販売に走ることによってしばしば失われてしまう優れた技術を維持することができる。IFCはまた、Novicaの伝統工芸家グループとの協力作業によってサプライヤーの能力の開発を行うことにより、より収益性の高いマーケットへの参入を促進している。Novicaのウェブサイトは、[www.novica.com](http://www.novica.com) である。

# ビジネス能力の開発

IFCは、投融資と技術支援・アドバイザーサービスの双方を通して民間セクターの発展をサポートしている。能力開発のための主要な取り組みとしては、中小企業向けトレーニングやアドバイザーサービス、小規模ビジネスへの投融資、当該地域や持続可能性に関する具体的な取り組みを行うファシリティ開発等がある。

## 中小企業への取り組み

中小企業（10人から300人の従業員を抱え、年間売上が10万ドルから1,500万ドルの企業）は開発途上国の活力源である。特に、海外からの投資をひきつけることのできない国々にとっては、その重要さは増大する。

従業員10人未満、年間売上10万ドル未満の零細企業と共に、中小企業は開発途上国の地元住民の雇用の大部分を引き受けており、経済成長と貧困削減の原動力となっている。中小企業の強化は、IFCの戦略的優先課題であり、4つの柱で成り立っている一すなわち、ビジネス環境、資本へのアクセス、ビジネス開発のためのサービスへのアクセス、そして大規模投融資プロ

ジェクトへのリンクの強化である。

零細・小規模ビジネスの開発のために、IFCは主に2つのファシリティを持っている。多数の資金提供国が介在する中小企業ファシリティ（SME facilities）、および中小企業能力開発ファシリティ（SME Capacity Building Facility）を通じて資金援助をするパイロットプログラムやパートナーシップ・プログラ



RICHARD LORD





MPDF

ムである。中小企業ファシリティは、それ自身が投融資を行うというよりは、顧客に適切な額を課した上で、地元の需要に合致するような、そしてコストを回収できるような製品やサービス開発のサポートを目的としている。IFCはまた、上記に関する（資金提供国による投融資によって運営されている）経営サービス会社 AMSCO の株主でもある。

現在は8つの中小企業ファシリティが稼動中であり、32ヶ国で400人の職員が現地で活動を行っている。年間予算額の合計は、3,500万ドルを超える。本年度は、南アジア、北アフリカ、そしてインドネシア東部諸島で新規ファシリティが設立され、現在ラテンアメリカの1件が理事会の承認待ちとなっている。



上 : Hagar Soya 右上 : Hagar Design

### 中小企業ファシリティー一覧

#### アフリカプロジェクト開発ファシリティ

サハラ以南アフリカ

#### 中国プロジェクト開発ファシリティ

中国四川省

#### インドネシア企業開発ファシリティ

インドネシア東部諸島

#### メコン民間セクター開発ファシリティ

カンボジア、ラオス、ベトナム

#### 北アフリカ企業開発ファシリティ

アルジェリア、エジプト、モロッコ

#### 南アジア企業開発ファシリティ

バングラデシュ、ブータン、北東インド、ネパール

#### 南東ヨーロッパ企業開発ファシリティ

アルバニア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、コンボ、マケドニア、セルビア・モンテネグロ

#### 南太平洋プロジェクトファシリティ

太平洋島嶼国

（ファシリティの住所と資金提供国に関する情報については P119 参照）

### 草の根レベルの投資

民間投資のフローに限界があるフロンティア・マーケットでは、草の根レベルの活動グループによるプロジェクトが貧しい人々に収入をもたらし、彼らの暮らしを大きく改善することができる。今年の一例をあげると、メコン民間セクター開発ファシリティ（MPDF）は、2万人の極貧層の母親や子供たちの生活再建を過去10年にわたりサポートしてきたカンボジアの非政府団体（NGO）Hagar とのパートナーシップにより、商業的に持続可能な小規模ビジネスの設立を援助した。

Hagar とのパートナーシップを構築した1999年以降、MPDFはNGOによるシルク製ハンカチや豆乳製造の商業化に関するアドバイスを提供している。豆乳製造に関しては、MPDFは市場調査を実施し、小分け商品に対する大きな潜在需要をつきとめた。そして本年度設立された Hagar Soya Ltd. に対する事業提案（IFCによる45万ドルの株式投資が行われた）の作成に貢献すると共に、事業開始後のマーケティングや営業のサポートも約束している。この投融資により、Hagar Soyaの1日の生産量は300リットルから12,000リットルへ飛躍的な進歩を遂げることになる。地元で獲れた大豆を原料とする栄養豊かな豆乳は、カンボジアの貧しく栄養不良に苦しむ人々が手の届く範囲の価格設定となっている。

MPDFはまた、Hagar DesignがIFCの中小企業能力開発ファシリティ（SME Capacity Building Facility）から65,000ドルの資金援助を受けることもサポートした。この資金により、Hagar Designは国際市場への参入ならびに50人の貧困層の女性を雇用し、高品質のハンドバッグ、ランチョンマット、その他織物製品を製造している。

## 民間企業パートナーシップ

### 旧ソ連におけるIFCの技術支援プログラム

民間企業パートナーシップは、IFCと資金提供国政府による共同投融資となっている。IFCは2006年度まで毎年460万ドルの予算を計上し、一方資金提供国政府はパートナーシップ設立時の2000年から2003年度末までに4,100万ドルの投融資を行っている。パートナーシップは、金融市場の構築、大企業のサプライチェーンと地元企業とのリンク、コーポレートガバナンスの改善、ビジネスサポートに関するサービスの獲得、そして

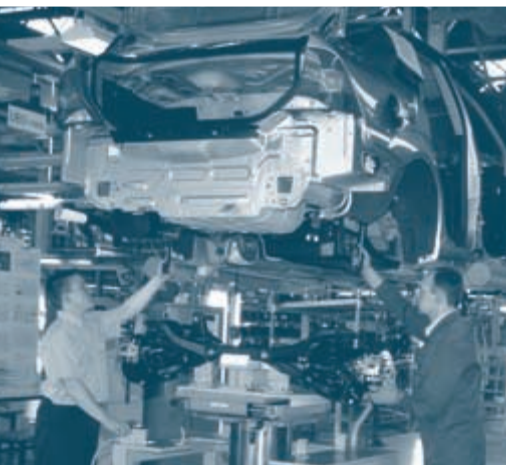
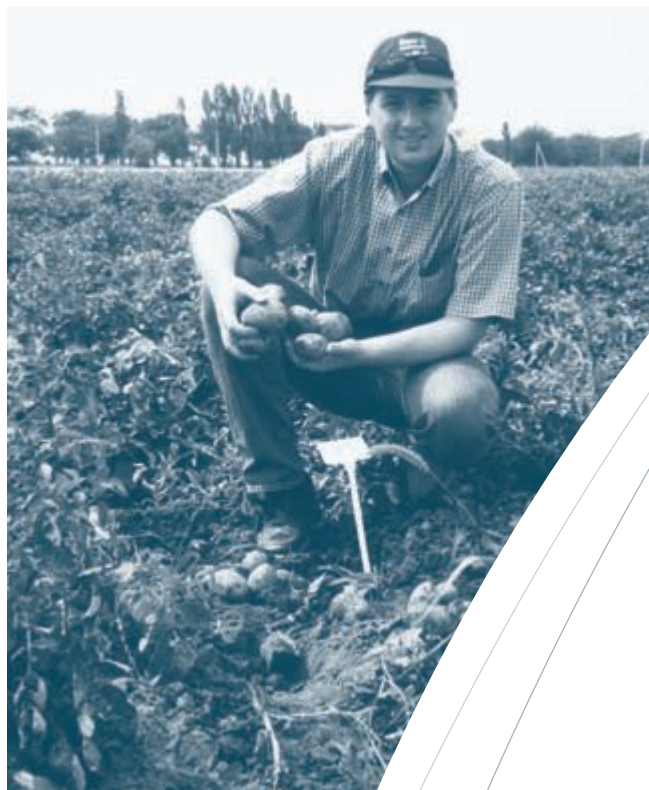
小規模企業に対する規制条件の改善を行うためのプログラムを実行している。このような活動により、パートナーシップの目的（民間セクターの育成と強化、当該国の経済成長）の実現が促進されるのである。このパートナーシップの技術支援により、IFCによる6,800万ドルの自己勘定分を含む7億9,900万ドルの投融資が実現した。

#### 小規模ビジネスの 大規模投融資へのリンク

IFCと民間スポンサーが金鉱への投融資を行ったロシア極東部のMagadan地域では、民間企業パートナーシップによって地元の小規模ビジネスの間で産業発展から得られる利益がわかちあわれている。技術支援を通じ、パートナーシップは小規模ビジネスが金鉱への物品やサービスの安定供給源となることをサポートしているのである。

人口600人の陸の孤島TalonのTauyskaya Dolina農場は、パートナーシップがこのようなプロセスをいかに促進できるかを示す好例である。パートナーシップは、前述の金鉱が、以前はアメリカやロシアの他の地域から調達していたジャガイモを、同農場から60トン分買いつけるという契約をまとめた。

この地域の小規模ビジネスに対する継続的な取り組みの一環として、パートナーシップではTauyskaya Dolinaが管理・生産手法を強化し、（市場でのジャガイモ販売量の3分の2を輸入している）Magadan市のような新しい顧客を開拓することをサポートしている。また、鉱山労働者への、にんじん、キャベツ、ビート、緑黄色野菜の供給拡大も図っている。



COURTESY OF FORD

#### 旧ソ連における 「民間企業パートナーシップ」 の参加機関

**対象国：**アルメニア、アゼルバイジャン、ベラルーシ、グルジア、キルギス、ロシア、タジキスタン、ウクライナ、ウズベキスタン

**資金提供国：**カナダ、フィンランド、オランダ、ノルウェー、スウェーデン、スイス、イギリス、米国

（各プロジェクトの資金提供国については、P98以降の技術支援・アドバイザリープロジェクトに記載）

上：Magadanの農業従事者、ロシアのフォード社組立工場  
右ページ：モンゴルのエコツーリズム用バオ、ヤドクガエル



## 環境と社会に関するファシリティ

IFCは2003年度、持続可能性を重視する一環として、技術支援を提供し、環境・社会開発のさまざまな分野について企業に資金提供するためのファシリティを設立した。

### ・企業市民権ファシリティ

(Corporate Citizenship Facility)

地域共同体の発展、環境の管理、労働基準に関する活動をサポートする。ベストプラクティスの情報を幅広く伝達することによって、IFCの顧客が「企業の社会的責任」についてより積極的なアプローチをとることを支援している。ここでいう積極的なアプローチとは、環境面・社会面での基準を単に満たすだけのレベルを超えるアプローチを指している。プログラムの費用はファシリティと顧客企業の双方が負担する。活動の例としては、ラテンアメリカにおける企業の持続可能性実現をテーマにした会議のサポートや、エクアドルのバナナ産業におけるサプライチェーン改善への取り組み等がある。

### ・環境ビジネス機会ファシリティ

(Environmental Opportunities Facility)

現地の環境問題に対する、民間セクターによる革新的な解決策をサポートする。汚染防止や、水などの資源の有効利用のための商品やサービスの開発プロジェクトが主体となる。フ

ァシリティはプロジェクトが必要

とする資金を提供し、困難を乗り越え商業的に持続可能なレベルに達するよう、プロジェクトに応じた資金供給を行う。現在検討中のプロジェクトには、小規模かつ低コストの浄水技術や、パルプ工場からの排出液削減のためのベンチャー企業等がある。

### ・持続可能な金融市場ファシリティ

(Sustainable Financial Markets Facility)

IFCが関わる金融仲介機関や新興市場国の金融セクターにおける一般的な活動を通じた、環境・社会的に責任ある貸付や投資を促進する。助成金の対象となるプログラムには、金融機関が環境・社会問題を理解し、その問題への対処能力を高めるためのトレーニングや技術支援が含まれている。このような活動の例として、アフリカにおける持続可能性トレーニングの拡大や、新興市場国における社会的責任を伴う投資ファンドへのサポート等がある。



## 生態系の維持による持続的な経済効果

開発途上国の生態系保護への取り組みの一環として、IFCはペルーとモンゴルで、現地の民間団体との協力による革新的プロジェクトに着手した。このプロジェクトは地球環境ファシリティ（Global Environment Facility）による資金提供を受けている。

ペルーでは、熱帯雨林地域では2つの非政府組織（NGO）と協力し、ヤドクガエルの養殖および輸出業務を開始した。生態系を損なうのではなく、逆に熱帯雨林の生態系を豊かにするこの活動によって、地元の農村は利益を上げることができるのである。このプロジェクトにより、密輸の対象となってきた少なくとも60種のカエルの生息が安定、または生息数の増加が見られると思われる。またプロジェクトにより250家族の新規雇用が行われ、3,000ヘクタール以上の熱帯雨林の保全につながる。

また、北モンゴルでは、絶滅が危惧されているシベリアサーモンの保全プロジェクトをサポートしており、地元遊牧民社会に対し持続可能な収入の機会を提供している。プロジェクトは、非政府組織（NGO）Taiman Conservation Fundに100万ドルを拠出し、Eg-Urr分水嶺の持続可能な保全管理システムの開発を資金面でサポートしている。この計画により、環境に負担をかけない形での、風光明媚な分水嶺の観光が可能となっている。



# 社会への幅広い影響

**持** 続可能性向上を率先することにより、IFCは「環境・社会面への利益が経済発展の中心となること」を目標としている。IFCは世界銀行グループの一員として、貧困の削減、および国際社会が2015年までの実現をめざすミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals) を具体的な形で進めることに取り組んでいる。

IFCは、最も広範囲の開発効果が期待できるセクターに高い優先順位を設定する一方で、すべての投融資およびアドバイザリーサービスにおいて環境・社会問題を考慮している。経済的なニーズの向上や、経済利益をより広い範囲で分配されることが必要な地域において、飢餓やエイズ等の社会的危機は無視することができない問題であることを認識しているのである。この意味で、我々は顧客企業が地元住民のより良い隣人となり、地球市民としての役割を真剣に受けとめるようサポートしていく。

持続可能性向上への取り組みの進捗は、別冊のSustainability Review（持続可能性報告）に詳述されている。要約については、P65以降に記されている。

## エイズと戦い、労働者を助ける

エイズは、企業の収益に直接影響する。従業員の保険、医療費、死亡給付等の費用は、現在上昇を続けている。またスタッフの欠席率や離職率の上昇、生産性や勤労意欲の低下、消費者離れといった状況にもつながる。企業の収益や利益が減る一方で、サプライヤー、流通業者、公共セクターにも影響が出るためコストも増大し、経済全体の崩壊につながりかねないのである。

アンゴラで事業を展開するブラジルの建設会社Odebrechtは、IFCによるローン2億8,000万ドルのうち100万ドルをエイズ対策に割り当てている。IFCとOdebrechtは、同社のアンゴラの従業員と地元住民計3万人を対象としたエイズの教育、予防、ケア・プログラムを開始した。このプログラムでは、5つの拠点のインストラクターやリーダーに対し、HIVのリスクを参加者に伝えるための方法を教育する。プログラムはさらに、母親の健康改善および胎児への感染予防に力を注いでいる。また、コンドームの配布、従業員や家族がプライバシーの尊重された検査を受けることの促進、性行為による感染のケアを行い、HIVに感染した従業員に対して企業が実施する保護についても説明を行う。このプログラムでは、HIVへの感染を理由とするいかなる差別的処遇もあってはならないことが強調されている。Odebrechtは感染者が出来るだけ長く勤務できるよう支援し、病気が悪化して働けなくなった場合のサポートも提供している。

この取り組みは、「エイズへの挑戦 (IFC Against AIDS)」プログラムの一環でもある。IFC Against AIDSは、企業が従業員の将来に関する投資と開発途上国の全般的なエイズ対策への貢献を行いつつビジネスを保護していくためにはどうすればよいかという問題について、サポートを提供している。



上：2003年のカーニバルにおけるOdebrechtのインストラクター

右ページ：アンゴラのOdebrecht社にあるHIV/エイズ情報センター

COURTESY OF ODEBRECHT



COURTESY OF ODEBRECHT

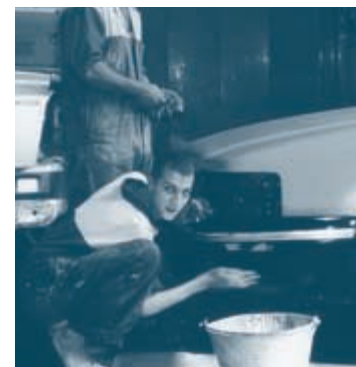
## 恵まれない人々に対する民間セクターの仕事の紹介

「働く機会を (A Chance to Work)」は、世界銀行グループおよび民間セクターのパートナーが事業を展開する地域において、さまざまな理由により恵まれない人々が仕事を見つけることをサポートする国際的プログラムである。このプログラムでは、6ヶ月の有対価労働を提供するとともに、労働市場において実際に民間セクターが必要とする技能の実地研修を行っている。

IFC法務部による地域社会へのアウトリーチ（公共福祉努力）が開始されてから、A Chance to Workは100人以上の恵まれない人々が仕事を見つけることをサポートしてきた。プログラムの受講後、参加者は一般企業、ホテル、養護施設、法律事務所、美容院、小売店等で安定した仕事を見つけている。ワシントンDCでは、恵まれない人々へのカウンセリングを行ったり高校卒業資格の獲得のための個別指導を行っている地域社会団体や教会のチャリティ活動を通じて、プログラムの参加者を見つけている。

カイロのパイロットプロジェクトにおいては、参加者は配管工事や車体修理の技能を身につけ、結果として参加者自身や家族を支える仕事の発見に至っている。一方プログラムに参加する（社会的責任に対する意識の高い）雇用者側も、労働意欲の高い労働者を獲得できるという恩恵を得ている。カイロのプログラムは、エジプトの非政府組織（NGO）LEAD Foundationによって管理され、地元の民間セクターおよび海外の資金提供国による援助を受けている。IFCも技術支援を提供している。

モスクワにおいても、IFCのチームがパイロットプロジェクトを準備中である。



ANTON VAN RUITEN (2)

上および左：カイロの自動車修理工場 Mansour で作業を行う、A Chance to Workのパイロットプログラムの参加者

# 資源の利用効率の改善

**持** 続可能性に重点を置くことは、ビジネスの観点からも有意義である。エネルギーセクターにおいて（公共サービス企業、民間企業、および金融機関との協力に基づき）現在IFCが展開している活動では、斬新的なプロジェクトファイナンスへの考え方により、民間セクターが環境改善へ貢献すると同時に収益性を高める具体例となっている。

例えば中央ヨーロッパでは、数ヶ国でエネルギー効率改善それ自体を商業化したプロジェクトへの投融資を実行した（囲み参照）。また、温暖化ガス排出権市場への進出も果たしている。この取り組みは、排出権の購入を求める政府や民間セクター、そして開発途上国のスポンサーと共同で行っている（囲み参照）。京都議定書を批准した先進国は、議定書が履行されれば、国内の温暖化ガス排出量を削減しなければならない。しかし、開発途上国から排出権を購入することによって、義務の一部を履行することが可能なのである。

IFCは、（排出権の購入を行っている）世界銀行グループのいくつかのファシリティを通じて、市場取引に基づくアプローチをサポートしている。開発途上国にとっては、排出権の売却はクリーン技術開発の促進と実質的な費用削減を意味する。一方、先進国にとっては、排出権の購入は京都議定書を遵守するための選択肢が増えることを意味する。市場取引をベースとしたアプローチは、世界規模で環境への貢献を実現するための画期的な取り組みであり、IFCは排出権市場の開発促進を積極的に進めている。



## エネルギー効率改善技術へのファイナンス

西ヨーロッパ諸国に比べ、中央ヨーロッパの国々のエネルギー利用は3倍から5倍も非効率な状態が続いている。この非効率性によって、経済競争力は損なわれ、社会的な圧力は高まり、空気は汚れ、EU加盟への障害になるという状況が発生している。エネルギー効率の高い新技術に対する需要は大きいものの、資金が不足しているのが現状である。地元の金融機関は、新規事業であるということと担保としての設定が難しいという理由から、エネルギー効率改善に関するプロジェクトはリスクが高いと考えているのである。

このようなプロジェクトを促進するために、IFCは地球環境ファシリティ（Global Environment Facility）とのパートナーシップのもと、9,000万ドルの保証ファシリティを構築した。そのうちIFCによる投資額は、7,500万ドルとなっている。地元の仲介金融機関がエネルギー効率改善プロジェクトへのローンを実行する場合、このファシリティによる部分保証が受けられる。この革新的な構造により、IFCは民間資本投資の分野で2億2,500万ドル以上のレバレッジ効果をあげることができるのである。1997年にハンガリーでパイロットプロジェクトを開始した後、IFCは2002年6月、チェコ、エストニア、ラトビア、リトアニア、スロバキアでこの取り組みを導入している。

この取り組みは、エネルギー効率改善プロジェクトに対する資金供給のための持続可能な市場の構築を目標としている。プロジェクトに貸付を行うことによって地元の金融機関が収益を実現できるよう、この案件においては技術支援と信用保証商品が組み合わせて使用されている。

この取り組みによって、経済、環境、社会面における大きな成果の実現が期待されている。また、参加国のEU加盟もサポートするものとなっている。ハンガリーの例では、最貧困地域の小さな町の街灯の交換や、古くて故障の多い病院の暖房施設の買い替え等のプロジェクトが実施されている。



## 排出削減につながる市場メカニズム

IFCは、プロジェクトへの投融資に加え、一定の基準を満たすプロジェクトについて、環境面での影響を抑えつつ利益を向上させるための支援も提供している。最近では、インドで有数の砂糖製造企業の1つである Balrampur Chini Mills Limited に1,500万ドルの投融資を契約した。投融資の対象となったのは20メガワットの廃棄物発電所であり、砂糖の製造過程で出るバイオマスを燃料とする。IFCとオランダ政府が共同で設立した温暖化ガス（カーボン）ファシリティ（Carbon Facility）は、発電所の利用により削減された排出量約200万トンの購入について交渉を続けている。

従来のプロジェクトファイナンスと排出権ファイナンスを結びつけ、コスト削減と効率性の向上に貢献した例としては、グアテマラ西部の El Canadá 水力発電プロジェクトがある。このプロジェクトによって、火力発電により排出される年間14万4,000トンの温暖化ガスを削減できる。IFCは、2,700万ドルの投融資（1,200万ドルの協調融資を含む）に加え、スポンサーやプロトタイプ炭素基金（Prototype Carbon Fund）との協力による温暖化ガス排出権ファイナンスのアレンジを行った。

IFCはまた、直接投融資を行っていない企業もサポートし、温暖化ガス排出権市場の開発に貢献している。本年度、IFCとオランダが設立したカーボン・ファシリティは、燃料として石炭ではなく環境に配慮した木炭を使用するブラジルの鋼管製造会社大手 V&M do Brasil 社の排出削減量500万トン分を1,500万ユーロで購入する契約に調印した。排出権の売却による収益は、バイオマス・プランテーション維持のために利用される。またこのほかにも、V&M 社による日本の豊田通商への40万トンの排出権売却案件も IFC は支援した。



上：液化石油ガス輸入用の棧橋（中国）  
左：カザフスタンの Ispat Karmet プラントの溶鉄

# 商品とサービス

## 金融商品

### 株式および準株式

IFCは自己資本でリスクをとり、プロジェクト対象企業、プロジェクトのその他の主体、金融機関、ポートフォリオおよびプライベート・エクイティ・ファンドの株式を取得している。通常、プロジェクトにおける株式の5%から20%を取得するが、35%以上となることはなく、また筆頭株主になることはない。資金提供は長期にわたるものであり、保有株式を手放す際は、相対で、または流動性があれば株式上場後に市場で売却することを指向する。

準株式への投資は、負債と資本の両方の性格を持っている。劣後ローンや転換社債といった商品が前もって決められた返済スケジュールを持つのに対し、優先株や収益連動債では、返済の時期は厳密に決まっていない。

### ローンおよび仲介サービス

IFCは自己勘定のAローンを通じてプロジェクトや企業に貸付を行っている。貸付に際し、政府の保証を受け取ることはできない。Aローンの償還期限は、当初は一般的に7年から12年であるが、20年まで延長された例もある。IFCのローンはほとんどが主要通貨で提供されるが、現地通貨で提供する能力も拡大している。

プロジェクトに資金を供給する前には、包括的な事前実査を必ず行っている。開発途上国への貸付に対する広範な経験によって、IFCのプロジェクト関連のリスクを評価する能力は他に例を見ない。スポンサーに対してはリミテッドリコースまたはノンリコースであり、プロジェクト自体のキャッシュフローによってのみ返済されるローンを供与している。

また、仲介銀行、リース会社、その他金融機関に対しても、彼らの顧客への転貸のためにクレジットライン方式でのローンを提供している。クレジットラインはしばしば小規模ビジネスへの貸付に照準をあてたサービスである。

### 資金動員

開発途上国に対する民間資本の動員を図ることは、開発の触媒としてのIFCの役割を果たすために欠くことのできない機能である。新興市場国における融資をIFCと共同で積極的に取り組む姿勢を見せている金融機関からの資金動員を行うことによって、IFCはその開発効果を拡大している。

Bローンと呼ばれる協調融資（シンジケートローン）は、IFCの資金動員機能の要となるものである。このメカニズムにおいては、IFCは契約上ローンの貸手となるが、プロジェクトの商業上のリスクについては、参加金融機関がIFCと完全に分担することになる。Bローンへの参加金融機関は、外貨交換における優先的なアクセスを含めて、IFCが国際開発機関であることに由来する強みを共有することができる。場合によっては、参加金融機関は規制上要求されている引当金の計上を免除されることもある。

IFCはまた、部分信用保証や証券化等のストラクチャードファイナンスを提供している。これによって顧客は、IFCの自己勘定による投融资よりもはるかに大きな額の資金を調達することができる。国内市場において機関投資家や金融機関から現地通貨による資金動員を行う場合、非常に重要な手段となっている。



## 保証とリスク管理

IFCによる金融商品への保証とスタンドバイ融資によって、顧客はIFCの信用力を利用して資本市場にアクセスしやすくなり、借入の柔軟性を高める機会を得ることができる。これには、ローンや債券に対する保証、貿易振興・フォーフェイティングファシリティ、およびローン・ファシリティが含まれる。

通常、IFCは債券とローンには部分信用保証を、また特定の現地通貨建ローンには全額信用保証を提供している。信用保証はファイナンス期間のうち特定の期間、または定められた限度額までの信用リスクをカバーする。また、IFCの保証が無ければ実現しないと思われる償還期限の延長にも、信用保証は役立っている。現地通貨での保証は、顧客のニーズをサポートする一方、現地の金融市場の開発にも貢献する。国際債券市場における外貨建部分信用保証は、IFCの顧客が国際的な投資家に対し自らの信用力を確立することによって多角的な資金調達を行うのに役立っている。

IFCは貿易振興・フォーフェイティングファシリティに部分信用保証を提供している。これによって参加金融機関は、貿易金融がカントリーリミットや他の理由によって制限されている場合でも、地場の輸入業者や輸出業者への金融を提供・拡大することができる。中小企業はこのプログラムの恩恵を受けている。もしプログラムがなければ貿易金融は中小企業にとり、アクセスが限定されたり、コストの高いものになってしまうだろう。ローン・ファシリティは、中小企業向けのローンについて部分信用保証を与えるものである。こうしたファシリティを通じて、参加金融機関は対象とするセクターに対する融資を現地通貨・外貨によって提供・拡大することができる。

IFCのリスク管理商品は、顧客が長期デリバティブ市場にアクセスすることを可能とする。通貨ヘッジ商品は、顧客による為替、概して外貨建借入のリスクヘッジを助ける。新興市場国のデリバティブ市場の発達と共に、IFCは現地通貨のヘッジ商品の提供も始めている。また金利・商品価格のリスク回避のためのデリバティブ商品も提供している。

## その他のサービス

### アドバイザリーサービス

IFCのアドバイザリーサービスは、加盟国における投資環境、およびIFCが投融資を行う企業のビジネスプラクティスを改善する目的で構成されている。このサービスは、IFCが投融資活動を行う上でますます重要な役割を果たしている。

IFCは、証券市場、銀行、信用機関に関する専門知識に基づき、広範なアドバイザリーサービス業務を行っており、地場の債券市場の開発や金融機関の能力向上に携わっている。

IFCと世界銀行が共同運営している民間セクターアドバイザリーサービス局（Private Sector Advisory Services）は、政策上の問題、セクター別のアドバイザリーサービス、その他特定案件をカバーしている。この分野における活動は、競争に関する政策についてのアドバイザリーサービス、民営化案件のストラクチャリング、そして外国投資受入に関する政策等の分析に及んでいる。

### 技術支援

技術支援は、IFCの資金供給活動を補完するものであり、政府や民間企業へのアドバイザリーサービスやトレーニングを提供する。IFCは、中小企業の支援に特化したプロジェクト開発ファシリティや、資金提供国政府やIFCの自己勘定からの拠出による技術支援信託基金（Technical Assistance Trust Funds）を運営している。これらの基金によって、フィージビリティ・スタディとセクター・スタディ、トレーニング・イニシアティブ、プロジェクトの環境面・社会面からのレビュー、そして政府へのアドバイザリーサービス活動が可能となっている。

# 業務概要

2003年度の新規投融資の67%以上が、金融、インフラストラクチャー、情報技術、保健衛生、教育などの優先度の高い部門を対象としたものであった。これらの投融資の中で、リスクの高い、または所得が低いフロンティア国向けのものは、28%を占めている。

## 概 況

2003年度、IFCは204のプロジェクトに対し50億3,000万ドルの投融資契約に調印した。このうち11億8,000万ドルは協調融資である。昨年度の契約調印額は36億1,000万ドル（うち協調融資5億1,800万ドル）であった。IFCは、自己の財源により、ローン、株式、準株式、信用保証、リスク管理商品等さまざまな商品やサービスを提供している。また、国際的金融機関の参加による協調融資も組成している。IFCの自己勘定による38億5,000万ドルの契約調印額の内訳は、株式投資3億4,400万ドル、準株式3億6,800万ドル、ローン26億ドル、信用保証4億2,900万ドル、リスク管理商品1億600万ドルとなっている。2003年度のプロジェクトコスト全体について見ると、IFCの自己勘定の契約調印1ドルに対し、他の資金源からは3.74ドルが提供されている。

2003年6月30日現在の契約済残高は、IFCの自己勘定が168億ドル、協調融資が66億ドルとなっている。本年度の新規契約企業は143社であり、一方契約終了となったのは156社であった。投融資承認、契約調印、投融資実行についての過去5年のデータを次ページに記載している。

投融資の対象となった各プロジェクトの詳細については、地域別レポートと業務概要に記載している。全プロジェクトのリストは、P78以降に記載されている。



バングラデシュの仕立屋

JOHN FIEGE

## IFCの業務と財源（1999－2003年度）

各年度末6月30日付（単位：百万米ドル）

	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度
<b>投融資業務</b>					
<b>投融資契約調印</b>					
プロジェクト数*	225	205	199	204	204
契約調印額合計**	\$ 3,640	3,867	3,931	3,608†	5,033
IFC自己勘定**	2,842	2,337	2,732	3,090†	3,852
協調融資	798	1,530	1,199	518	1,181
<b>投融資承認</b>					
プロジェクト数	255	259	239	223	186
承認額合計**	\$ 5,280	5,846	5,357	5,835	5,449
IFC自己勘定**	3,505	3,505	3,742	4,006	3,991
協調融資	1,775	2,341	1,615	1,829	1,458
プロジェクトコスト総合計	15,578	21,136	16,747	15,514	13,006
<b>投融資実行</b>					
投融資実行合計	\$ 3,296	3,307	2,370	2,072	4,468
IFC自己勘定	2,102	2,210	1,535	1,498	2,959
協調融資	1,194	1,097	835	574	1,509
<b>契約済残高†</b>					
企業数	1,280	1,333	1,378	1,402	1,378
契約済残高合計**	\$ 21,685	22,168	21,851	21,569	23,379
IFC自己勘定**	13,364	13,962	14,321	15,049	16,777
協調融資	8,321	8,206	7,530	6,519	6,602
<b>財源と収益</b>					
（単位：百万米ドル）					
<b>資本および長期債務</b>					
借入金	12,429	14,919	15,457	16,581	17,315
払込資本金	2,350	2,358	2,360	2,360	2,360
内部留保	2,998	3,378	3,723	3,938	4,425
営業利益	249	380	241	161	528
純利益	249	380	345	215	487

今期のデータとの比較のために、前期以前のデータの一部は修正されている。

\* 各プロジェクトについて初めて契約が成立した年度で計上。複数企業に投融資を行うプロジェクトは、一契約として数えられている。

\*\* 保証とリスク管理商品を含む。

† 2002年度の数値は一部修正されている。

‡ 契約済残高合計と協調融資には、証券化ローンを含む。

## 貸借対照表 主要項目

各年度末6月30日付（単位：百万米ドル）

	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度
<b>資 産</b>					
流動資産（デリバティブを除く）	11,369	13,740	14,581	16,924	17,004
投融資	10,039	10,940	10,909	10,734	12,002
貸倒引当金	-1,825	-1,973	-2,213	-2,771	-2,625
引当金控除後の投融資	8,214	8,967	8,696	7,963	9,377
デリバティブ資産	12,290	14,224	1,143	1,077	1,734
受取債権およびその他資産	1,583	1,788	1,750	1,775	3,428
<b>資産合計</b>	<b>33,456</b>	<b>38,719</b>	<b>26,170</b>	<b>27,739</b>	<b>31,543</b>
<b>負 債</b>					
借入金・債券	12,430	14,919	15,457	16,581	17,315
デリバティブ負債	13,011	14,990	1,768	1,576	1,264
支払債務およびその他負債	2,671	3,077	2,850	3,278	6,175
<b>負債合計</b>	<b>28,112</b>	<b>32,986</b>	<b>20,075</b>	<b>21,435</b>	<b>24,754</b>
<b>資 本</b>					
資本金	2,350	2,358	2,360	2,360	2,360
内部留保	2,998	3,378	3,723	3,938	4,425
その他	-4	-3	12	6	4
<b>資本合計</b>	<b>5,344</b>	<b>5,733</b>	<b>6,095</b>	<b>6,304</b>	<b>6,789</b>

注：2001年度にデリバティブおよびヘッジ取引に関する新会計基準を導入した結果、投融資、借入、デリバティブ資産・負債に関しては、2001年以降の貸借対照表はそれより以前の貸借対照表とは比較できない。

## 損益計算書 主要項目

各年度6月30日付（単位：百万米ドル）

	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度
融資からの金利および手数料	607	694	732*	547*	477
定期預金および有価証券の金利	547	634	773*	493*	318
借入費用	-670	-812	-961	-438	-226
金利収益	484	516	544	602	569
トレーディング純損益	-15	-38	87	31	157
出資金収益	265	262	222	428	195
貸付/保証に関する引当金繰入	-333	-215	-402	-657	-98
金利外費用	-152	-145	-210	-243	-295
営業収益	249	380	241	161	528
その他金融商品に 関する未実現損益	—	—	11	54	-41
会計原則の変更に 関わる累積効果	—	—	93	—	—
<b>純利益</b>	<b>249</b>	<b>380</b>	<b>345</b>	<b>215</b>	<b>487</b>

\* 2003年度の表記に則った再分類を実施



# サハラ以南アフリカ地域

## 持続可能な経済成長をめざして

**サ**ハラ以南アフリカ地域は、他の地域ほどは世界経済の低迷による影響を受けなかった。しかしながら、主要輸出品の価格低下が見られた。価格の落ち着きを取り戻した商品も多数あったが、昨年度中に完全な回復には至っていない。輸出成長率の低下に加え、2年前のアメリカのテロ事件、およびイラク戦争による観光産業の不振もこの地域に影を投げかけている。

アンゴラとコンゴ民主共和国の紛争が解決の兆しを見せる一方で、この地域における民間セクター投資の一番の受け皿であったコートジボアールとジンバブエは、政情不安による大きな影響を受けている。

輸出の不振等、さまざまな問題にもかかわらず、各国の政府は慎重なマクロ経済政策を推進してきた。しかしその取り組みにもかかわらず、サハラ以南アフリカ地域の平均成長率は、貧困の削減に大きく貢献するために必要なレベルの半分にも至っていない。GDPの実質成長率は2000年の3.2%から2001年には2.9%、そして2002年には2.6%まで低下している。輸出と観光産業の不振に加え、アフリカ東部および南部の深刻な旱魃により、農業生産が大きな打撃を受けていることが原因である。農業はアフリカの70%以上の人々の生活を支えるとともにGDPの約30%を占めており、依然としてアフリカ経済の基礎と言えるのである。

「アフリカ開発のための新しいパートナーシップ（The New Partnership for African Development）」は、アフリカにおけるガバナンスの改善と経済開発をめざした取り組みである。パートナーシップは今年度さらなる進化を遂げ、主要プロジェクトへの新規投資をひきつける原動力となることが期待されている。2002年、アフリカ大陸から米国への輸出（原油を除く）は、前年度を10%上回った。米国の「アフリカ成長機会法（African Growth Opportunity Act）」に基づいた自由貿易措置に助けられたこの成長は、アフリカによる工業製品の輸出拡大の可能性を示している。

### IFCの活動

政治・経済分野の厳しい状況にもかかわらず、IFCはこの地域で活発な活動を続けている。非常に難しい問題を抱える国やセクターにおいても、大きな開発効果を実現するプロジェクトをいくつか完了した。

また、紛争地域に対する投融資もサポートしている。コンゴ民主共和国では、大手携帯電話会社の事業拡大を目的とした2回目の投融資を実施した。アンゴラでは来年度、内戦後初の投融資によってマイクロファイナンス・バンクの立ち上げを支援する予定である。

右：IFCは、ガーナのSikaman Savings and Loanによる洋裁師への零細企業ローン提供を支援した





アンゴラ共和国  
ウガンダ共和国  
エチオピア連邦民主共和国  
エリトリア国  
カーボヴェルデ共和国  
カメルーン共和国  
ガーナ共和国  
ガボン共和国  
ガンビア共和国  
ギニアビサウ共和国  
ギニア共和国  
ケニア共和国  
コートジボワール共和国  
コモロ・イスラム連邦共和国  
コンゴ共和国  
コンゴ民主共和国

ザンビア共和国  
シエラレオネ共和国  
ジブチ共和国  
ジンバブエ共和国  
スーダン共和国  
スワジランド王国  
セーシェル共和国  
赤道ギニア共和国  
セネガル共和国  
ソマリア民主共和国  
タンザニア連合共和国  
チャド共和国  
中央アフリカ共和国  
トーゴ共和国  
ナイジェリア連邦共和国  
ナミビア共和国

ニジェール共和国  
ブルキナファソ  
ブルンジ共和国  
ベナン共和国  
ボツワナ共和国  
マダガスカル共和国  
マラウイ共和国  
マリ共和国  
南アフリカ共和国  
モーリシャス共和国  
モーリタニア・イスラム共和国  
モザンビーク共和国  
リベリア共和国  
ルワンダ共和国  
レソト王国

## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

	2002年度	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	252	140
ローン	181	91
株式・準株式*	53	29
保証およびリスク管理商品	17	20
協調融資	0	26
契約調印額合計	252	167
IFC自己勘定契約残高	1,560	1,442
ローン	1,018	973
株式	425	409
保証およびリスク管理商品	117	60
協調融資（参加金融機関分）	233	254
契約残高合計	1,793	1,696

\* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む  
注：小数点以下四捨五入



COURTESY OF SABC

IFCは、南アフリカのソフトドリンク製造会社SABCのアフリカ全土への事業拡大を支援している

## IFCとIDA アフリカでの協力

今年度、IFCは、サハラ以南アフリカ地域において小規模ビジネスの持続可能な成長をサポートするため、最貧国向けに無利子・低利子の長期融資を行っている世界銀行グループの国際開発協会（IDA）との共同活動を開始した。2004年度、IFCとIDAは多数の国で協調的活動を開始する予定である。最初の対象国はブルキナファソ、ガーナ、マリ、モザンビーク、ナイジェリア、ルワンダ、タンザニア、ウガンダとなる。今後3、4年をかけて、IDA、IFC、アフリカプロジェクト開発ファシリティ（African Project Development Facility、以下APDF）等の機関が協働し、資本調達、技術支援、能力開発、ビジネス環境の改善といった問題に注力する。

一例をあげると、このプログラムはマリ政府の包括的経済成長政策を補完するものとなる。民間セクター（主として小規模ビジネスによって構成される）の拡大を含む構造改革を支援するために、IDAやその他の資金提供国は過去にも債権放棄を行っている。今後新しいパートナーシップによって民間のマイクロファイナンス機関の設立をサポートし、APDFによる現地の銀行団体向けの研修活動を支援し、投融資先企業の指導教育プログラムを展開させていく予定である。西アフリカ企業ネットワーク（West African Enterprise Network）とAPDFは、現地コンサルタントの能力開発を図ることも目標としており、現在IFCがナイジェリアで展開している零細企業能力開発プログラムをマリにも拡大していく予定である。マリにおける取り組みは、資金提供国の支援により2003年に構築された強固な基盤によって実施される予定であり、首都のパマコには中小企業向けコーディネーターとしてIFCの専任スタッフが着任する。

## チャド 石油業界と共に成長する 小規模ビジネス

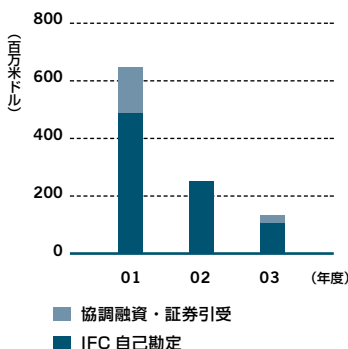
2003年にチャドの油田から初の原油採掘が行われ、パイプラインを通り輸出される。IFCと世界銀行は、このプロジェクトへの投融資、環境に対する悪影響の防止、そして原油の売上がチャドの開発自体に確実に貢献すべく、重要な役割を果たした。プロジェクトが今日までに現地（チャドおよびカメルーン）で創出した資金総額は4億4,100万ドル、雇用創出数12,000人、インフラストラクチャー改善における貢献額は4億ドル相当以上となっている。IFCはまた、チャド中小企業イニシアティブ（Chad SME Initiative）の立ち上げも支援している。

このイニシアティブは、農業関連産業の立ち上げ、N'Djamenaおよび石油地帯の零細企業向け研修とサポートの提供、APDFを通じた銀行支援やローン担当者向け研修、小規模ビジネスの可能性に関する情報提供やHIVについての啓蒙活動等から構成される。

また、小規模ビジネスへの投融資の選択肢を大きく広げた「投資へのアクセス」機能も持っている。2003年、IFCは技術支援の提供とともに、民間セクターに長期融資という選択肢を広げるため、Financial Bankに対し4年のファシリティ（100万ユーロ）を提供した。加えて、Financial Bank TchadおよびCommercial Bank Tchadとの緊密な連携作業を行うため、ベテランの国際銀行業務担当者を配置した。

Financial Bankの長期融資事業が現地の小規模ビジネスを対象とする一方、チャドのマикроファイナンス機関Finadevは零細起業家への融資を扱っている。IFCはFinadevへの資本投資を行うとともに、資金提供国と共同でFinadevの事業立ち上げに関する技術支援を提供している（原油生産地域を担当する支店への支援を含む）。現在までにFinadevは、貸付額50ドルから1,000ドルまでの小規模ローンを3,800件以上実行している。既存の大手銀行からは借り入れができないと思われる人々に基本的な金融サービスを提供するという、重要な役割を担っているのである。

サハラ以南アフリカ地域における  
契約調印額  
2001年度－2003年度



サハラ以南アフリカ地域における  
プロジェクトと国数  
2001年度－2003年度

	(年度)		
契約調印	01	02	03
プロジェクト数	47	37	21
国 数	23	24	13

世界経済の低迷による影響に苦しむセクターにおいても、IFCは成長と投資を続けるアフリカ企業をサポートした。ケニア航空（Kenya Airways）に対しては、航空機の保有台数拡大を支援した。同社はIFCの支援により民営化された1995年以来、良好な実績を維持している。またタンザニア政府に対しタンザニア航空（Air Tanzania）の民営化を提案し、売却を成功させた（囲み参照）。

また、IFCは、中小企業に資金提供を行う機関をサポートするという重要な役割を果たした。一例として、地場持株会社の設立による民営化を通じての銀行買収を支援した。それによりこの銀行は、マイクロファイナンスの拠点として全国規模の支店展開ができることになる。チャドでは、民間銀行2行に資金提供を行うことによって、新しいマイクロファイナンス銀行の設立とチャド中小企業イニシアティブをサポートした（囲み参照）。一方APDFは地場の銀行に対する研修を実施し、小規模ビジネスへの融資拡大を促進した。

アフリカの小規模ビジネスを支援するためにIFCが実施している活動は、資金調達機会の改善だけではない。APDFや「アフリカ・マネジメントサービス・カンパニー（African Management Services Company）」等のSME（中小企業）向けプログラムやファシリティを通じ、研修活動、能力開発、事業管理等の支援も広く行っているのである（囲み参照）。

IFCはまた、アフリカの天然資源の持続可能な開発もサポートしている。南アフリカでは、小規模の採鉱会社の開発および





黒人住民による採鉱業への参加拡大を目的として、「アフリカ採鉱基金（New Africa Mining Fund）」および能力開発プログラムに対する投融資を行った。ボツワナでは、Kalahari Diamonds Limitedによる採掘調査が環境・社会に悪影響を及ぼさないよう、IFCのセーフガード機能を利用した支援を提供していく予定である。また、ナイジェリアの国営石油サービス会社Adamacに対しては、石油部門から得た収益の地元への還元をサポートし、同社が民間資本を獲得できるよう支援を行っている。モザンビークでは、国営石油供給会社の民営化、および石炭資源の開発を政府に提案している。

農業を商業ベースに乗せるための認識を高めることを目的とした取り組みの一環として、IFCは輸出の拡大を支援している。ナミビアの漁業関連事業への投融資、そしてガーナの農業従事者によるヨーロッパの食料品店チェーンへの売上拡大支援等の例をあげることができる。

IFCは、金融機関の開発にも引き続き取り組んでいる。南アフリカでは、同国で唯一モーゲージバック証券を発行している機関への追加資本注入を行った。また西アフリカでは、現地で事業を展開する国際的大手銀行と設立したトレード拡大ファシリティを通して、地場銀行の貿易金融実行能力向上を支援している。

2003年度、IFCはアフリカの民間投資を促進する戦略的アプローチを開拓し、2004年度に実行に移す予定である。IFCはこの地域における中小企業の役割の重要性を認識しており、能力開発、情報収集機能、小規模ビジネスへの投融資の大幅な拡大を目標とした活動を行っている。これらのアプローチによって、サハラ以南アフリカ地域におけるIFCの影響力は今後ますます大きくなり、投融資の拡大につながっていくはずである。

## APDF IFCによる投融資の価値を高める

アフリカプロジェクト開発ファシリティ（APDF）は、中小企業へのアドバイザリーサービスを提供することによって、IFCによる投融資の貢献度拡大と現地のプロジェクトスポンサーからの信頼の獲得に貢献している。例えば2003年度、IFCが重視している金融セクターにおいて、中央・西アフリカの70の金融機関がその職員をAPDFが開講している中小企業向け財務研修コースに派遣した。

本年度、サハラ以南アフリカ地域におけるIFCの案件で注目すべきものとして、南アフリカのコカ・コーラボトリング企業大手SABCOによるエチオピア、ケニア、モザンビーク、タンザニア、ウガンダへの事業展開に対する3,700万ドルの支援がある。APDFは、SABCOが現地の小規模ビジネスとの共同作業によって未開発の地方市場に商品を流通させることを支援している。能力開発ファシリティによる6万ドルの助成金に支えられ、APDFは現在SABCOによるケニアの小規模ビジネスへの流通機能のアウトソース、事業開始の際の研修ニーズの特定、そして小規模企業がボトリング会社の強力なパートナーとなるための開発計画の策定に取り組んでいる。

またガーナにおいて、APDFはマイクロファイナンスへの全国的な取り組みを開始し、民間マイクロファイナンス機関Sikaman Savings and Loanの立ち上げをサポートしたIFCの活動を補完している。APDFは、国際機関ならびに先進国政府から60万ドルの資金を動員することによって、地方の女性や恵まれない人々にも融資を行い、しかも管理・財政面での持続可能性を実現できるよう支援している。

## タンザニア 民営化とともに開ける世界

タンザニア政府は、国営航空会社タンザニア航空（Air Tanzania）の民営化に踏み切った。サービスの向上、資金調達力の改善とプロフェッショナルな経営管理、そして首都ダルエスサラームを航空輸送のハブとして開発することが目標である。資金提供国による援助のもと、IFCは民間セクターアドバイザリーサービス局（Private Sector Advisory Services）を通して案件へのアドバイスを提供し、民営化にあたり重要な役割を果たした。同社は財政上の問題を抱えており、売却前に大幅な機構改革の必要性があったのである。

入札で勝ったのは南アフリカ航空（South African Airways）であり、2,000万ドルの支払によって49%の株主となった。1,000万ドルはタンザニア政府への現金支払、残り1,000万ドルは新会社への払込資本である。ダルエスサラームを東アフリカおよび国際線のハブ空港とすることについて、南アフリカ航空も同じ目標を持っていた。

十分に自由化された市場原則の中で行われたタンザニア航空の民営化は、顧客と政府の双方へ目に見える恩恵を与えるはずである。この案件以前にも、IFCはAPDFを通じてタンザニアの民間航空Precision Airをサポートしている。空の完全自由化という大胆な方針に基づき、タンザニア航空の民営化後、政府はいかなる市場優遇措置も施さないという考えを明らかにしている。



COURTESY OF AIR TANZANIA

# 東アジア・太平洋地域

## 民間投資のための環境整備

**経**済の回復により、東アジアの成長率は2001年の3.5%から2002年には6%に向上した。しかし、せっかくの回復の兆しも、イラク危機やSARS等予想外の出来事による打撃を受け、東アジア地域の内外で新たな不安が発生したといえる。

SARSショックの震源となった中国だが、強力な経済成長は依然として続くことが期待される。民間セクターの成長、そして世界貿易機関（WTO）への加盟は、中国を変えつつある。しかしながら、金融セクターや国営企業の機構改革、コーポレートガバナンスの改善、環境・社会基準の引き上げ等、引き続き課題もたくさんある。一方ベトナムでは、ビジネス環境の改善や最近の米国との貿易協定の締結により、民間投資と輸出が非常に伸びており、力強い成長の基盤ができあがりつつある。インドネシア、フィリピン、タイにおいても、経済の回復が進んでいる。しかしながら、一般企業や金融セクターの機構改革が完了していないこと、そしてインドネシアでは投資環境に課題が残っていることから、この地域の経済回復の持続可能性は未だリスクをはらんでいる。

この地域でIFCの優先的戦略にあがっているものとしては、投資環境改善の支援、地場の金融市場の開発、産業・社会インフラストラクチャーに対する民間セクターの参加拡大等がある。また、企業の国際市場への進出、一般企業や金融セクターの機構改革、そして（IFCの自己勘定による投融資やこの地域で展開する4つのプロジェクト開発ファシリティを通して）小規模ビジネスに活動の手を広げていくことも目標とされている。

2003年度、投融資とアドバイザリーサービスを通して金融セクター改革とその開発を支援した。Sacombankの案件は、IFCによるベトナム初の銀行セクターへの投融資である（囲み参照）。投融資によって、同行の資本基盤は強化され、事業能力は高まり、国際的基準とベストプラクティスに沿った形での良好な管理が実現することが期待されている。また中国西部では、同地域における初めての金融機関向け投資を西安商業銀行（Xi'an City Commercial Bank）に行い、同行が中国西部の有力銀行に仲間入りすることをサポートすると共に、中国でも比較的开发の進んでいない地域におけるIFCの支援を明確に示している。貸付先の信用状況分析やリスク管理に関する国際的なベストプラクティスを導入するため、民間銀行に対する研修も開始している。

右：カンボジアのインターネット・ユーザー



JOHN FIEGE



インドネシア共和国  
カンボジア王国  
キリバス共和国  
サモア独立国  
ソロモン諸島  
タイ王国  
大韓民国  
中華人民共和国  
トンガ王国  
バヌアツ共和国  
バブアニューギニア独立国

パラオ共和国  
フィジー諸島共和国  
フィリピン共和国  
ベトナム社会主義共和国  
マーシャル諸島共和国  
マレーシア  
ミクロネシア連邦  
ミャンマー連邦  
モンゴル国  
ラオス人民民主共和国

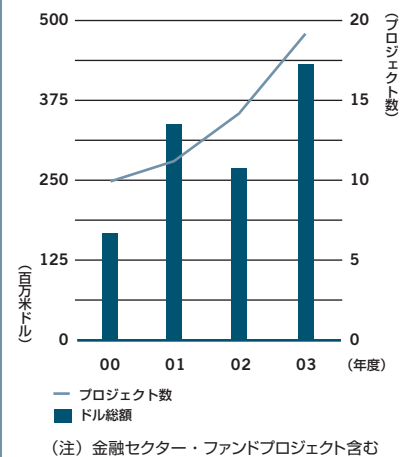
## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

	2002年度	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	673	573
ローン	282	130
株式・準株式*	248	183
保証およびリスク管理商品	143	260
協調融資	67	10
契約調印額合計	740	583
IFC自己勘定契約残高	2,513	2,791
ローン	1,578	1,354
株式	601	850
保証およびリスク管理商品	335	587
協調融資（参加金融機関分）	1,510	1,138
契約残高合計	4,023	3,929

\* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む  
注：小数点以下四捨五入

## 東アジア・太平洋地域における 金融セクター向け契約調印額 2000年度～2003年度



またIFCは、新しい金融機関や商品の開発にも取り組んでいる。中国では、BNP Paribas Peregrineとの協力作業により、新しいジョイント・ベンチャー投資銀行を設立した。また、BNP Paribasとのパートナーシップのもと、WTOへの加盟が認められてから初めてのケースとなる、ジョイント・ベンチャー投資管理会社も設立した。地域全体においてリスク管理商品が少ないという状況に対処するために、Deutsche Bankと共同で、スワップ取引に対する信用拡大のためのファシリティも設立した。

この地域全体で見られる銀行の不良債権問題は、経済の安定

の妨げとなっている。IFCはこの問題を認識し、中国でHuarong Asset Management Corporationが主体となって行った初の不良債権売却案件にかかわった。この取引は、将来の不良債権売却および不良債権売買市場開発の先鞭をつけるものと期待されている（囲み参照）。IFCはこの資産管理会社に投融資を行った。

インフラストラクチャーの整備は、経済開発に不可欠であり、IFCの戦略の中でも非常に重要な位置を占めている。例えば、民営化に際してのアドバイザーサービスに基づき、IFCはフィリピンのマニラ水道事業（Manila Water Company）に対する

## 中国 不良債権取引市場の構築

収益性の低い国営企業への貸付を何年も続けた結果、中国の銀行システムは多額の不良債権に苦しむ結果となってしまい、この問題は経済の開発や安定にとって脅威となっている。1999年、銀行システムの改革を支援するために、中国政府は4つの資産管理会社を設立した。不良債権の取得、管理、そして処分が目標である。このうち最大の規模を誇るHuarongによる不良債権売却を支援するため、IFCは総額5,000万ドルの株式投資とローンを実行した。IFCの参加によって売却プロセスの透明度は増し、国外の投資家による参加や入札者の増加につながった。中国国内の機関が海外の機関とのジョイント・ベンチャーを通じて不良債権取引手段を構築したのはこれが初めてのケースであり、この種の取引が初めて実行されたことによって、今後不良債権取引市場の発達の勢いは増し、類似取引の基準設定にもつながるものと思われる。



資本投資を行った（囲み参照）。より低所得の住民をカバーすることを目標とするこのプログラムでは、水道への接続と料金の支払について斬新な手法が導入されている。

東アジア地域において雇用者数およびGDPの構成割合をますます増やしている中小企業は、資金やノウハウへのアクセスに苦しんでいる。そこでIFCは、プロジェクト開発ファシリティを通じた技術支援を充実させることによって、現地の金融仲介機関による中小企業への融資をサポートしている。また同じ考え方により、IFCはインドネシア企業開発ファシリティ（Indonesia Enterprise Development Facility）を設立し、インドネシア東部の中小企業の成長を支援している。フィリピンでは、香港上海銀行（Hong Kong and Shanghai Banking Corporation）

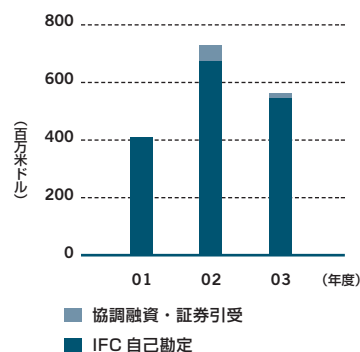
とトレードファシリティの設立をサポートした。ファシリティの目的は、中規模の銀行が国際的銀行へのアクセスを可能とすることである。そして、その銀行による小規模輸出業者への貿易金融も視野に入れている。中小企業の国際的競争力を養うための投融資の一例として、ベトナムのデジタルメディア企業Glass Eggへの株式投資がある（囲み参照）。また、中国北東部で最大規模の養豚業を営むための融資をJilin Zhengye Agricultural Development Companyに提供している。

IFCは、コーポレートガバナンスの枠組改善についても中国政府との共同作業を行っている。2003年1月、このトピックについての国際会議も上海で共同開催した。またベトナムとカンボジアにおいても、政府、ビジネスセクター、そして資金提供

## 中国 畜産業の近代化

2003年度、IFCは中国北東部の畜産業者Jilin Zhengye Agricultural Development Companyに対し、大規模養豚業を営むためのローン1,500万ドルを提供した。このプロジェクトは、同社によって委託された豚の養育を行う6,000人の農民にとって、生産性の向上による所得増加を約束するものである。プロジェクトによって導入される効率化手段により、飼料代が年間1,500万ドル削減されると見られている。また屠殺・解体処理の費用も減少し、結果として消費者は安くて質の良い豚肉を手にすることができるようになる。同社は1,200人の専門職の雇用を創出し、職員の賃金も現在より33%増加すると予想されている。またIFCは、近代養豚技術に対する情報提供を含む技術支援を約3,000人の農民に提供している。同社はその事業の多くを、効率性・財政面での問題を抱えていた国営企業から引き継いでいる。IFCによる投融資は、地方政府が養豚業およびとうもろこしの生産を伸ばそうとする取り組みを支援するものである。プロジェクトはIFCの環境基準を満たしているが、プラントから排出される污水处理やボイラーによる排気処理の改善、および家畜排泄物の肥料への転換も実施する予定である。

東アジア・太平洋地域における  
契約調印額  
2001年度－2003年度



東アジア・太平洋地域における  
プロジェクトと国数  
2001年度－2003年度

	(年度)		
契約調印	01	02	03
プロジェクト数	20	33	31
国 数	6	7	7

## ベトナム IT企業の拡大を支援

米国との貿易協定の合意は、ベトナムにとって大きな新規市場へのハイテク製品の輸出を可能とするものであり、現在同国は競争力をつけるための技能を開発している。国際企業は設立間もない小さな企業とは取引したくないという認識のもと、IFCはホーチミン市のデジタルメディア会社Glass Eggへの175万ドルの株式投資を行った。Glass Eggは、コンピュータ/テレビゲームのソフト開発、顧客の要件に基づくプログラミング、3Dアニメの製造を行っている。IFCによる投資とサポートは、世界中でテクノロジーセクターの不振、そしてベトナムのベンチャー・キャピタルへの投資が限られているにもかかわらず行われ、Glass Eggの事業拡大に貢献すると思われる。また、同社が米国に事業開拓用の事務所を構えることも支援する。また、同社の信用度を高め受注を確実に増加させるとともに、ベトナムにおいてソフト開発の専門職に対する雇用を創出するものでもある。新入社員に対する集中研修を資金面でサポートすることによって、ベトナムのソフトウェア開発のレベルが高まり、海外の顧客層が広がることも期待している。ベトナムのIT企業にIFCが投融資を実行したものとして本件は2件目であり、同国における情報技術セクターに対する世界銀行グループの積極的な取り組みを示したものと言える。

## フィリピン 民営化による効率と顧客サービスの改善

民営化に際してのアドバイザリーサービスに続き、IFCはフィリピンのマニラ水道事業（Manila Water Company）に対する投融資を行った。マニラ市で上下水道サービスを提供する認可を受けている企業である。同社は営業許可を受けはしたものの、水圧の低さ、給水の停止、漏水や不正接続による損失等、水道システムにかかわる慢性的な問題に悩まされていた。しかし確実に業務改善を実施し、接続件数を大幅に増やし、漏水等の問題を解決してきた。今回のプロジェクトは、フィリピンにおける住民の清潔な水および衛生サービスへのアクセスという、同国の開発にとって非常に大きな課題に対処するためのものである。水質向上を目的とした投資によって、水を媒介とする病気が減少し、水道料金の平均額が低下し、以前は水汲みに使っていた時間の節約につながり、上水の安定供給や汚水処理システムの安定稼働への投資拡大につながることが期待されている。水道事業の民営化が商業的利益を生み、地域住民へのサービス改善と水の安定供給につながることが見込まれる場合、IFCは積極的に民営化を推進することを今回の案件への参加によって示している。

国を招聘したビジネスフォーラム（国内のビジネス環境改善についての会話を促進を目的とする）の開催に貢献している。また、世界銀行との協力により、ベトナムの民間セクターの成長に必要な環境整備に関する調査も実施した。

国外の資本家による投資が皆無に近い国や、資本調達の可能性が極めて限られている地域やセクターについても、企業が健全な投資計画をたてることができるよう、IFCは支援を続けていく。カンボジアの Villa Apsara ホテルの案件は、IFCのフロンティア・マーケット活動の顕著な例である。このプロジェクトにおいてIFCは、地場観光産業の支援を行っている。また、メコン民間セクター開発ファシリティが現地のホテル協会と共同でIFCの活動を補完している。



LINDA YOUNG

ベトナムの地元の漁師

## ベトナム 民間銀行の強化

今年度、IFCはベトナムの民間銀行に対する初の投融資を行うことによって、金融セクターの開発に貢献した。Sacombankは、ベトナムで最も成功し将来性があると見なされている株式会社形式の銀行であり、進歩的かつダイナミックな経営陣を備えている。銀行システム全体で見るとまだまだ規模は小さいものの、その成長のスピードを見る限り、国営銀行のビジネスを獲得していくことによって急速にマーケットシェアを拡大すると期待される。Sacombankのオペレーションを拡大し、開発の可能性を実現するために、IFCは同行に300万ドルの出資を行った。また技術支援を通じ、同行がモデル企業となるためのアドバイザリーサービスを行っている。リスク管理システムの評価および開発、特に個人や小規模ビジネスに対するクレジット・スコアリング（自動与信）の導入、現在のデータ管理方式の評価と改善、小規模ビジネスへの貸付における回収テクニックの改善、内部報告の実施、国際会計基準の遵守等がこの取り組みに含まれる。この投資案件は、もともとメコン民間セクター開発ファシリティによるものであった。このファシリティのもと、Sacombankのスタッフ代表は中国の2つの銀行を訪れ、IFCの投資によってコーポレートガバナンスや経営哲学にどのような変化がもたらされたのかを自分たちの目で確かめた。Sacombankは今後も、IFCと協働することにより、国際的な銀行が戦略的パートナーとなることを目指している。

# 南アジア地域

## 国際的競争力の構築

**世**界経済が低迷する中、南アジアは経済成長率5%を維持するという快挙を達成した。この成長は民間セクターの先導によるものである。特にインドのサービスセクターは、拡大する国際サービス企業の旗手となっている。また工業セクターにおいても、国際的競争力を大きく改善している。

IFCは2003年度、南アジアにおいて3億8,600万ドルの新規投融資に調印し、3,700万ドルの協調融資を組成した。また技術支援を通じて、企業のオペレーション改善、長期資本の調達、効果的なパートナーシップの構築、革新的な技術の提供、そして新しい市場への進出をサポートしている。

今年度、IFCは投融資を通じて、輸入関税引き下げの中で国際的競争力を高めようとする多くの製造業者を支援した。インドでは、自動車メーカーの大手Telco、タイヤメーカー第3位のApollo Tyres、Alok Industries、鋼線・鋼索メーカーのUsha Beltron、ポリプロピレン包装材のメーカーCosmo Films、そして建設・エンジニアリングのグループ企業Larsen and Toubroに資金を提供した。またバングラデシュでは、R.A.K. Ceramicsがサニタリー用品およびセラミックタイルを製造するための設備向け投資をサポートした（囲み参照）。

これらの企業は、より費用対効果が高くより環境に優しい形で、南アジアの市場に新しい技術を取り入れている。例えば、燃費のよいラジアルタイヤ、生物分解可能な包装材などである。IFCはまた、顧客による持続可能なビジネスの実践をサポートしている。Usha Beltronに対しては、製鉄所が排出する燃焼排ガスを燃料とした発電を支援し、温暖化ガスの排出と費用削減を実現する廃熱発電プラント建設へのアドバイザリーサービスを行った。また、同社によるBihar州およびJharkhand州（インドで最も貧しい州といわれている）でのコミュニティ開発プログラム実行にもIFCは携わっている（囲み参照）。またIFCは、Gujarat州の海中からの天然ガス採掘も支援しており、工業セクターおよび電力会社にとって、少ない環境への影響とより低コストの電力の使用と供給の実現への道が開かれたと言える。またモルディブでは、観光・物流企業Villa ShippingおよびTrading Corporationへのローンを実行した。物流業務の改善、環境保護と安全システムの改善、そしてリゾート地における省エネ型太陽熱温水システムの設置への投融資である。

右：バングラデシュの市場における零細企業の活動







インド  
スリランカ民主社会主義共和国  
ネパール王国  
バングラデシュ人民共和国  
モルディブ共和国

## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

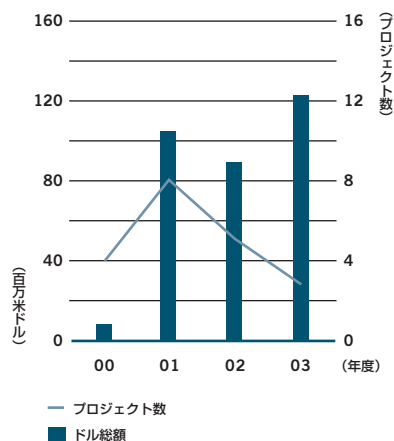
	2002年度	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	165	386
ローン	62	349
株式・準株式*	48	34
保証およびリスク管理商品	55	3
協調融資	15	37
契約調印額合計	180	422
IFC自己勘定契約残高	1,314	1,447
ローン	665	929
株式	456	345
保証およびリスク管理商品	193	172
協調融資（参加金融機関分）	119	140
契約残高合計	1,433	1,587

+ 2002年度の数値からバキスタンを除いている

\* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む

注：小数点以下四捨五入

## 南アジア地域における 金融セクター向け契約調印額 2000年度－2003年度



(注) 金融セクター・ファンドプロジェクト含む

## インド 農場サービスセンターを通じて農民をサポート

インドにおける穀物生産性は、依然その潜在性を下回っている。現在、種子や苗、農薬、そして肥料等の品質が一定ではなく、充分な指導も無いままに販売されている。農薬の利用も行き当たりばったりで、健康や環境に与えるリスクはほとんど考慮されていない。また、この分野における公共サービスは限られているのが現状である。

インド最大のトラクターメーカーであるMahindra and Mahindraは、インドの農民と長年のつながりを持っている。同社は、民営の「農場サービスセンター」という事業形態を開発した。このサービスセンターは、種子や苗、肥料、農薬の購入、農業機器のレンタル、市場や農作に関する情報収集、農作に関するアドバイザリーサービスの取得、そして民間銀行からの農業融資調達に関するサポートの取得が1ヶ所で実現できる総合機能を持つ。この事業形態はフランチャイズ方式でインド全土に展開中であり、親会社のMahindra Shubhlabhに対してIFCは28%の株式を保有している。

IFCはまた、農民の健康状態の改善、そして農薬の誤使用から環境を守るための計画策定に携わっている。この取り組みによって、農作物に悪影響を与える害虫を根こそぎにするのではなく、影響が出ないレベルに抑えることが可能となる。農薬の使用は、最終手段としてのみ用いられることになる。IFCはまた、Mahindra Shubhlabhによる農薬ポリシーの開発および各サービスセンターによるマニュアルの準備も支援している。

最初のサービスセンターは2000年にオープンし、現在では50のセンターが営業を行っている。IFCによる資金面のサポートによって、2006年にはセンターの数は180まで増加することが予測されている。もううまくいけば、センターはフランチャイズ組織に利益や雇用をもたらすだけでなく、農業生産高の増加、生産費用の削減、農薬への依存率の低下を実現することが期待できる。

LUDWINA JOSEPH



## SEDF 貿易と上水提供における進歩

ダッカにベースを置く南アジア企業開発ファシリティ（SouthAsia Enterprise Development Facility, SEDF）は、資本や業務開発支援へのアクセス、ビジネス環境の改善、そして大企業と小規模ビジネス間の商業上のリンクの開発を目的として、バングラデシュ、ブータン、ネパール、インド北東地域に技術支援を提供している。2002年10月の設立以来、SEDFは広範にわたるパートナーから3,700万ドルの投融資を受けている。対象地域の民間セクターの大部分を構成する中小企業を育てることが目的である。

SEDFは、対象地域の主要セクター（農業関連産業、既製服、IT、ライト・エンジニアリング等）との連携作業を行っている。また、地場の銀行が中小企業向け融資のための技能を磨くことも支援している。バングラデシュでは、カナダ最大のビジネスグループと共同で両国間のビジネス拡大をはかっている。SEDFは今年度カナダの貿易使節団によるダッカ訪問をアレンジし、結果として両国間の貿易・投資分野で合計1,700万ドルの新規取引を合意するに至った。新規取引の中には、バングラデシュのボトリング工場や、オンタリオに拠点をもちCott Corporationとバングラデシュの企業との合弁事業等がある。

SEDFはまた、IFCの環境改善ファシリティとの共同作業により、バングラデシュの新興企業Shapla Water Productsの支援も行っている。同社の低価格濾過技術は、汚染された飲料水から砒素を除去するものである。残留砒素は、バングラデシュの人々の健康にとって大きな問題となっている。

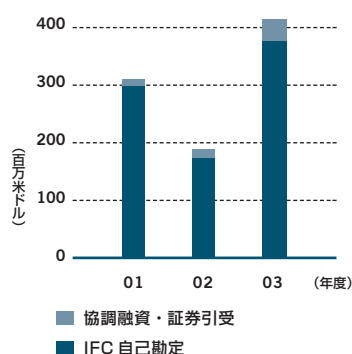
SEDFはまた、地場の商工会議所との協力作業により、北東インドとバングラデシュ間の貿易障壁の撤廃に取り組むとともに、ブータンにおける経済問題の調査も行っている（注：ブータンは世界銀行の加盟国であるが、IFCの加盟国ではない）。



バングラデシュの携帯電話利用者

JOHN FIEGE

### 南アジア地域における 契約調印額 2001年度－2003年度



### 南アジア地域における プロジェクトと国数 2001年度－2003年度

	(年度)		
契約調印	01	02	03
プロジェクト数	24	9	18
国 数	4	4	4

## インド IT業界、チップの設計に乗り出す

インドのソフトウェア業界は大きな成長を遂げており、昨年度の収益合計は120億ドルを超えている。2002年度、国際的なIT市場の低迷にもかかわらずソフトウェアの輸出は30%増加し、100億ドルに達している。しかしながら、国際企業での競争力を保つために、インドのIT企業はより付加価値の高い商品やサービスに移行する必要がある。NewPath Venturesは、半導体チップの設計と組込ソフトウェアという高度専門化技術を実践する新企業数社の立ち上げを試みている。国際的にビジネスを展開するチップ設計企業と競い合うために、同社はインドの高い技術水準と低コスト構造を活用していく。IFCは（親会社に対し）1,000万ドルの株式投資を行うとともに、いくつかの子会社に対して1,000万ドルを限度とする株式・準株式保有権を取得した。

以前から存在するベンチャー・キャピタル・ファンドとは違い、NewPath Venturesは、シリコンバレー在住のインド人という強力なバックグラウンドを持つスポンサーに支えられる形で新しいビジネスチャンスを模索している。シリコンバレーのインド人技術者は、半導体設計市場においてすばらしい実績を持っており、高い専門性、技能、そして市場参入に必要なコネクションを結びつけることによって、NewPath Venturesを成功例へと導くことが期待される。

IFCは、インドのIT部門がより新しい、付加価値の高い部門へ進出することをサポートしている。NewPath Venturesへの投融資を通じ、IFCはカスタム仕様の半導体および組込ソフトウェアという高度に専門化されたインド初の事業の構築をサポートした（囲み参照）。また、Dataquestへの投資はインドで誕生したばかりのアニメーション業界の拡大を支援するとともに、新しい雇用創出源となっている。

この地域全体を通じて、IFCは金融機関の強化に力を入れている。スリランカでは、Commercial Bank of Ceylonの株式15%をSri Lanka Insurance Corporation（スリランカ保険協会）から取得し、銀行運営の強化および保険会社の民営化を促進している。住宅供給への投融資の増額は生活水準の改善に直接つながるため、IFCは住宅ローン会社による長期の融資を支援している。中所得層、および低所得層に近い中所得層の住宅取得に関する大きな需要に対応することを目標とする。またインドの住宅ローン会社大手Housing Development Finance Corporationが国際市場から2億ドルの投融資を受けることもサポートしている（そのうち半分は国外の金融機関の協調融資となる予定である）。IFCはインドで住宅ローンの残高を伸ばしているDewan Housing等、ニッチ・プレーヤーにも投融資を行っている。

一方、インフラストラクチャーの質および利用可能性の不均衡は、南アジアの経済成長の妨げとなっている。IFCは、この地域に対する投融資の機会を継続的に追求している。しかしながら、規制の脆弱性と遅々たる改革という制約により、民間投資の可能性は限られている。

より開発度の低い地域においては、経済の成功と貧困削減における最大の要素は中小企業の成長である。中小ビジネスをサポートするため、IFCと資金提供国は、南アジア企業開発ファシリティ（South Asia Enterprise Development Facility, SEDF、囲み参照）を立ち上げた。



Usha Beltronが支援するKrishi Gram Vikas Kendraはインドの最も貧しい地域の一部で農業プログラムを展開している

RICHARD ENGLISH

## バングラデシュ 製造業への外国投資を支援

バングラデシュにおいて、製造業に対する外国投資家の直接投資はほとんど成功していない。国内の製造能力に限りがあることから、工業製品を輸入に頼っているのが現状である。著しい成長を遂げている建設セクターでは、セラミックタイルとサニタリー製品の60%を輸入している。しかし地元にも、アラブ首長国連邦にベースを置くR.A.K.グループをスポンサーとするR.A.K. Ceramics Bangladeshという企業が存在する。R.A.K.は2000年にセラミックタイルの製造を始め、急激に成長し今はマーケットリーダーとしての地位を確立している。しかし南アジア地域では長期の資金調達が難しいため、IFCは、タイル製造能力の向上とサニタリー製品への進出を含む同社の事業多様化に対し1,200万ドルのローン（期間7年）を実行した。

この投融資プロジェクトは、バングラデシュの豊富な粘土と天然ガスによる競争力と、ヨーロッパ（イタリア）の機器製造大手SACMIの先端技術を融合させたものである。R.A.K.は、高品質の商品を国際的に競合可能な価格および低コストでバングラデシュの消費者に提供していくことを目標としている。

## インド 排出の削減と地域社会の支援

Usha Beltronは、インドにおける特殊ワイヤー、鉄線索、そして鉄棒の製造大手であり、世界でも第4位の地位を占めている。しかしながら、インドにおける他の中規模企業と同様、長期の資金調達の機会が限られているという悩みを抱えている。IFCは、自己勘定による融資および株式投資、そして他の投資家からの資金動員によって、Usha Beltronの事業改善に大きな役割を果たした。IFCはまた、Usha Beltronの製鉄所から排出される燃焼排ガスを利用した、温暖化ガスの排出削減およびコスト削減につながる廃熱発電所の建設についてアドバイスを提供した。

Usha Beltronは、地域社会開発への密接な取り組みを行ってきた。同社は、プラント近隣の50以上の村の分水嶺開発を行う非政府組織（NGO）Krishi Gram Vikas Kendra、およびインドの最貧州BiharとJharkhandの保健衛生・農業開発プログラムを支援している。また、自営業女性協会（Self-Employed Women's Association）との連携により、女性による起業も促進し、小規模ビジネスおよび地場の製造業のための経営管理トレーニングを行うためのリサーチ／研修センターの運営も行っている。



# ヨーロッパ・中央アジア地域

## 民間セクターの成長

**ヨ**ーロッパと中央アジアではビジネス環境改善のための努力が続けられ、2002年は4.1%の経済成長率を達成した。IFCの投融資の対象は工業から農業関連産業まで多岐にわたり、金融セクターにおける小規模ビジネスのサポートと技術支援にも大きな重点が置かれている。

### 南ヨーロッパと中央アジア 民間セクター開発の着実な進歩

南ヨーロッパと中央アジアにおけるIFCの新規契約調印額は2003年度、前年度比54%増の5億8,700万ドルと史上最高額を記録した。世界経済の減速にもかかわらず、多くの国における改革の勢いに支えられる形で、この地域の経済成長は続いている。ビジネス環境の改善に伴い、IFCはその活動をアゼルバイジャン、ボスニア・ヘルツェゴビナ、タジキスタン、ウズベキスタンといったフロンティア・マーケットにも拡大している。これらの地域は、脆弱な企業活動、未発達な金融仲介機関、そして小規模な市場といった問題を抱えている。

この地域においてIFCは、金融セクター、小規模ビジネス、民営化の促進に活動の焦点をあてている。開発効果が高い分野に投融資を集中させることによって、環境と社会に対する取り組みの強さを示しているのである。例えばタジキスタンのPamir Energyプロジェクトでは、IFCはIDA他のパートナーと協力作業を行った（P13囲み参照）。民間企業パートナーシップ（Private Enterprise Partnership）と南東ヨーロッパ企業開発ファシリティ（Southeast Europe Enterprise Development）を通じ、IFCはこの地域の中小企業に技術支援も提供している。



左：IFCは、マイクロファイナンスをサポートすることによってアゼルバイジャンのベーカリーショップを支援している



アゼルバイジャン共和国  
アルバニア共和国  
アルメニア共和国  
ウクライナ  
ウズベキスタン共和国  
エストニア共和国  
カザフスタン共和国  
キルギス共和国  
クロアチア共和国  
グルジア  
スロバキア共和国  
スロベニア共和国

セルビア・モンテネグロ  
タジキスタン共和国  
チェコ共和国  
トルクメニスタン  
トルコ共和国  
ハンガリー共和国  
ブルガリア共和国  
ベラルーシ共和国  
ボスニア・ヘルツェゴビナ  
ポーランド共和国  
マケドニア旧ユーゴスラビア  
共和国

モルドバ共和国  
ラトビア共和国  
リトアニア共和国  
ルーマニア  
ロシア連邦

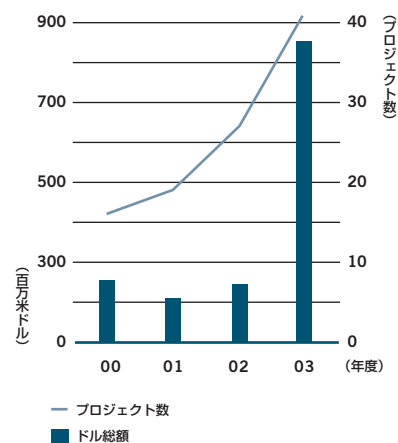
## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

	2002年度	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	664	1,203
ローン	511	968
株式・準株式*	112	141
保証およびリスク管理商品	42	95
協調融資	74	190
契約調印額合計	738	1,394
IFC自己勘定契約残高	2,721	3,581
ローン	2,109	2,898
株式	531	527
保証およびリスク管理商品	82	156
協調融資（参加金融機関分）	666	785
契約残高合計	3,387	4,366

\* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む  
注：小数点以下四捨五入

## ヨーロッパ・中央アジア地域における 金融セクター向け契約調印額 2000年度－2003年度



(注) 金融セクター・ファンドプロジェクト含む

## アゼルバイジャン 小規模ビジネスに資金調達の機会を

企業が成長を図るためには、起業家が継続的かつ信頼性の高いローンを支払可能な金利で活用できることが不可欠である。今年度、IFCはアゼルバイジャン初のマイクロファイナンス・バンクである Microfinance Bank Azerbaijan (MFBA) への投融資を行った。同行は、零細企業および中小企業に対する商業ベースの貸付サービスを提供している。IFCによる175万ドルの株式投資は、事業開発の促進、雇用の創出、銀行セクターの信頼構築、アゼルバイジャンへの商業ベースのマイクロファイナンス導入等を目的としている。このプロジェクトにより、MFBAと同様の機関の立ち上げや、既存の民間銀行のマイクロファイナンス分野への参入が促進されるものと思われる。また、現地の他の金融機関と同様の管理職・一般職員向け研修を行っている。IFCの参加により、MFBAはこれまで資金の提供を受けることができなかった低所得起業家への金融サービスを改善していく。それによって、貧しい地域社会における雇用創出も促進されるはずである。

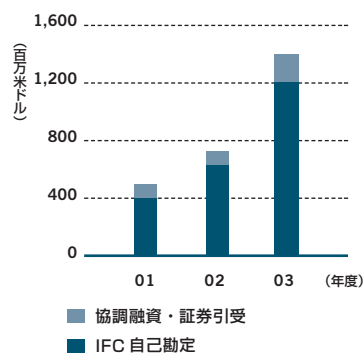


## 金融機関の支援

本年度、IFCは専門性の高いマイクロファイナンス機関の開発を特に重視した。主な取り組みとしては、中央アジア小企業基金（Central Asia Small Enterprise Fund）の設立や、EBRDとのパートナーシップによる中央アジア零細・小企業ファシリティ（Central Asia Micro and Small Enterprise Facility）の構築等がある。前者は、中央アジア地域における成長企業に対して株式投資、準株式投資、そしてローンを提供するものである。一方後者は、カザフスタン、キルギス、タジキスタン、そしてウズベキスタンの特定の地方銀行に零細・小企業向け融資窓口を開くことによって、資本調達を拡大するものである。IFCは、東・南ヨーロッパにおける7つのマイクロファイナンス機関の構築もサポートしている。最近では、アゼルバイジャン（囲み参照）、旧ユーゴスラビア共和国マケドニア、そしてモルドバの例がある。IFCはまた、ボスニア・ヘルツェゴビナおよびセルビア・モンテネグロの既存のマイクロファイナンス機関に対する追加投融資も決めている。健全な財務体質を持つ資本比率の高い小規模ビジネスは、セクターの別なく経済成長を促進し、貧困の削減に貢献すると思われる。

IFCはまた、中小企業セクターへ資金を仲介する金融機関の開発にも取り組んでいる。本年度、アゼルバイジャンの2つの地方銀行への投融資を行い、同行の持続可能性と競争力を拡大するとともに、中小企業を支える能力を開発した。またカザフスタンでは、中小企業に対する技術支援とビジネスチャンス開発に大企業が参加するという、企業がスポンサーとなった資金提供モデルを開発した。ウズベキスタンでは、同国初の合併によるリース会社への融資提供、そして地方銀行が中小企業にドル建融資を行うためのクレジットラインを提供した。

ヨーロッパ・中央アジア地域における  
契約調印額  
2001年度－2003年度



ヨーロッパ・中央アジア地域における  
プロジェクトと国数  
2001年度－2003年度

	(年度)		
契約調印	01	02	03
プロジェクト数	44	60	59
国 数	21	19	18

## ボスニア・ヘルツェゴビナ 企業の近代化と高い経済貢献

ボスニア・ヘルツェゴビナにおいてIFCは、民営化されたセメント会社Fabrika Cementa Lukavacの再建、近代化、そして拡大のために、979万ドルの融資を行っている。国外の投資家による直接融資の中でも最大かつ最も注目を集めたプロジェクトの1つとして、紛争中に破壊された建物、橋梁、その他の生活基盤を修復するためのセメント需要を満たしていくことを目標とした取り組みである。Lukavacの近代化は、製造コストの削減や輸入品との競争力向上を通して外貨の蓄積にも貢献する。また、セメントの質の向上や現地市場における建築資材の価格競争力改善にもつながると見られている。建築費用の削減は、ボスニアのインフラストラクチャーおよび住宅供給状況の改善に結びつくはずである。ボスニア・ヘルツェゴビナの金融機関だけでは、スポンサーが必要とする長期的資金を提供することができなかったと思われる。他の国際的銀行にも呼びかけ、その銀行と共同融資を行ったIFCの参加により、今後さらに他の金融機関の参加が促されかつ国内の投資状況の改善にもつながることが予想される。IFCは、投融資を通じて民営化を支援していただくだけでなく、同社が製造設備・プロセスの改善を行う上での技術支援も提供しており、品質や環境管理に関する認証取得も支援している。







タジキスタンのジーンズ製造会社 Giavoni。IFC による投融資は同国における外国直接投資で最大のものとなった

PANOS

信頼度の高い金融商品やサービスの利用機会を拡大するために、IFC は既存の銀行に対する投融資も行っている。ボスニア・ヘルツェゴビナ、ブルガリア、クロアチアでは、地場銀行とのパートナーシップによって、住宅ローン用資金の低金利での融資を行っている。住宅をより取得可能なものとし、持ち家比率を向上させることが目標である。ボスニア・ヘルツェゴビナとルーマニアでは、銀行セクターの民営化を支援している。またブルガリア、カザフスタン、マケドニア、モルドバ、そしてトルコでは、金融機関の自己資本を強化するための投資を実行した。また、トルコ最大の民間銀行に対する多角的融資ファシリティを構築し、さらに輸出企業をサポートするため地場のプライベート・エクイティ・ファンドに投資を行った。

### 競争力の改善

製造業セクターにおいては、IFC は長期的な活力、成長、収益性を持つ企業への投融資を通じて、地場の生産能力拡大と競争力向上をサポートしてきた。タジキスタンでは、海外からの直接投資としては最大の取り組みとして、繊維会社の事業改善と同社と 350 以上の家族農場の連携を図るために投融資を行い、こうした農家が市場価格で高品質綿花を（工場へ）直販できるよう支援している。またクロアチアでは包装材の製造会社、そしてボスニア・ヘルツェゴビナではセメント製造会社に投融資を行っている（囲み参照）。トルコでは、家庭電化製品メーカーへの投融資により、製造ラインを最新の技術水準に引き上げることによって同社が欧州諸国へのテレビ輸出のリーディングカンパニーとなることを支援した。また、トルコの大手ガラス製造会社への投融資も行い、同社の近代化と財務状況の改善をサポートした。これによって、同社の製品の質や輸出時の価格競争力は高まるはずである。

## ロシア IT 業界の成長を促進する IFC

労働者の教育水準の高さと科学的知識の充実により、ロシアは世界の情報技術（IT）業界のリーダーとなりつつある。IT セクターの規模は依然として小さいものの、成長は急速に進んでおり、IFC はその主要な投資者となっている。

本年度、IFC はロシアの IT 企業 Information Business Systems（IBS）に対し、約 2,000 万ドルの投融資を行った（1,200 万ドルの転換ローンを含む）。IBS はロシア最大の IT サービス・プロバイダーであり、Luxoft という、ロシア企業が海外で保有しているものとしては最大のソフト開発会社を運営している。また同社は、ロシア最大の輸入コンピュータ機器の流通元でもある。IFC の投融資により、同社の事業改善と海外子会社によるプログラミング業務の拡大、経営に関するコンサルティング、そしてロシアでのコンピュータ組立が促進される。また、ロシアにおける IT 関連用品の入手機会の拡大や、一般企業や政府省庁における IT 関連サービスの需要を満たすことにもつながると思われる。また IFC は、同社による欧米の株式市場への上場に備え、コーポレートガバナンスや機構改革に関するアドバイスも行っている。このプロジェクトによってロシアにおける数百の雇用創出が予想され、新しい労働力に対するトレーニングを通して、ロシアが国際市場で競争していくための技能の構築が期待されている。

「民間企業パートナーシップ（PEP）」を通じて、IFC はロシア北東部で情報通信技術プロジェクトを開始している。このプロジェクトでは、ロシア企業の海外プログラミング部門に対して技術支援を提供するとともに、西ヨーロッパの IT 企業とのビジネスの仲介を行っている。



タジキスタンの Pamir Energy プロジェクトによる恩恵を受けている Khorog 地区（P13 囲み参照）

RICHARD ENGLISH

## コーカサス・中央アジア IFCによるリースの導入

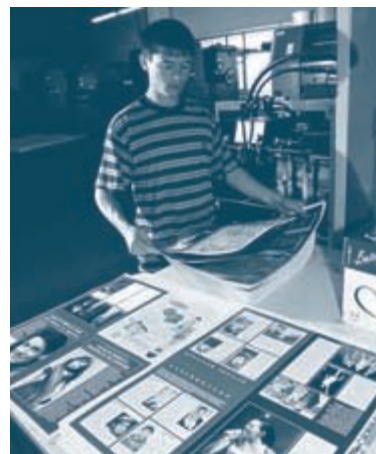
機器や重機のリースによる利用は、固定資産取得に限界のあるビジネスを始めようとする企業家や小規模ビジネスに不可欠である。リースは企業にとり初期投資が比較的少ない形で、エクイップメント・ファイナンスの利用を可能とし、そして追加担保の必要がない。アルメニアの中小企業支援を目的として、IFCとパートナーは同国初の民間リース会社 ACBA Leasing を設立した。IFC は、同社の株式資本 100 万ドルの 27% を取得し、200 万ドルの長期ローンを提供している。同社は、通常であればアルメニアの（自己資本比率の低い）銀行セクターから融資を受けられないような中小企業へのリースを行うことになる。

IFC はまた、会社設立に先立って技術支援を提供している。これには、アルメニアにおけるリース業法の整備が含まれる。アルメニアでの活動は、IFC とそのパートナーの広範な地域にわたる取り組みの一環であり、今回のサポートは、ロシアにおけるリース部門の成功例に基づいている。ロシアのリース部門は 2002 年度、23 億ドルの市場に成長している。今年度、「民間企業パートナーシップ（PEP）」は、リース業法の整備と地域へのリース取引の浸透を目的とし、アゼルバイジャンとグルジアでも技術支援プログラムを開始した。また、キルギス、タジキスタン、ウズベキスタンにおけるリース業法の整備にも貢献している。2003 年度、IFC はウズベキスタン初のリース会社に 250 万ドルの投融資を行っている。またロシアでは、現在まで 4 つのリース会社に対し、自己勘定で 1,900 万ドル、協調融資で 4,500 万ドルの投融資を実行している。

カザフスタンでは、IFC は世界最大規模の石油・ガスコンデンセート井に対する投融資を実行している。このプロジェクトにより、地場の供給業者に大きな恩恵がもたらされ、石油・ガスセクターの小規模ビジネスによるプロジェクトへの参加も促進されている。またカザフスタンでは、ビジネス/ショッピングセンターへの投融資を行い、地場の起業家による商品やサービスの販売を促進している。またトルコの家庭電化製品メーカーによるルーマニアの冷蔵庫メーカーの買収も支援した。

ブルガリアでは、競争力のあるガス市場の開発は、輸入への依存度の低下を意味する。このため、IFC は Galata ガス田の開発会社 に 1,700 万ドルの投資を行った。IFC のサポートによって、他の投資家の認識を高め、ブルガリアのガス生産能力に対する評価も向上すると思われる。

**下および左下：** Uzbek Leasing は、IFC の投資により、塗料とエナメルの製造プラントおよび出版業者 RASTR に対する機器提供を行った





## 中央・東ヨーロッパ

### 投融資とパートナーシップによる 持続可能な成長の促進

中央・東ヨーロッパの国々は、ペースは遅いものの経済成長を続けている。ビジネス環境の改善により、IFCはこの地域における（特にロシアでの）投融資活動を拡大している。2003年度の新規契約調印額は前年度比65%増の6億1,600万ドルに達した。また、それとは別に3,750万ドルの協調融資も組成している。

東ヨーロッパにおけるIFCの役割はますます拡大している。投融資の対象分野も、IT、農業関連産業、一般製造業、金融市場と多様性を増している。また地理的な意味での活動範囲も、ロシア全土、そして東ヨーロッパ諸国に広がっている。一方EUへの加盟を希望する中央ヨーロッパでの活動はより選択的なものとなっており、エネルギー効率の改善や住宅ローン等、革新的な活動の見られる分野に焦点を当てている。

旧ソ連諸国への積極的な取組みを反映し、IFCは「民間企業パートナーシップ」の3年間延長に合意している。このパートナーシップは、民間セクターへの投融資の促進と技術支援を通じた小規模ビジネスのサポートを目標として2000年に設立されたものである。パートナーシップ・プログラムはIFCの投融資と結びついて、困難な状況にある市場へのより効率的な対応を可能としている。ベラルーシにおける企業団体とIFCの連携作業は、興味深い例となっている（囲み参照）。2003年度、パートナーシップの活動はグルジアとアゼルバイジャンにも拡大した。

IT部門においては、IBS（囲み参照）とRu-Netという2つのロシア企業への投融資を行っている。これらのプロジェクトでは、ロシアが国際的競争力を持つ重要セクターの地場起業家を支援している。パートナーシップは、北西ロシアの企業による海外プログラミング・サービスの市場拡大もサポートしている。

IFCはまた、ロシアのもう1つの重要セクターである林業の持続的発展を促進するために、世界銀行と緊密な連携作業を行っている。「民間企業パートナーシップ」は、国外の資本家による直接投資を促進し、持続可能な森林管理方法の導入をめざしている。IFCもまた、付加価値の高い木製品の加工業者に対する投融資を実行している。業務の効率性を改善し、この産業セクターによるロシア経済への貢献度を上げることを目的としている。



ANDREI ZUBETS

Agro-Industrial Finance Companyに対するIFCの投融資の恩恵を受けているロシアの畜産場

## ロシア 基礎農業への資金供給を行う初の民間企業

ロシアの農業セクターは、資金と近代技術を必要としている。しかしリスクの高さにより、地場の金融機関は融資に二の足を踏んでいた。このギャップを埋めるために、IFCとパートナーは各50万ドルの株式出資と500万ドルを上限とするローンを通じ、Agro-Industrial Finance Company（農業関連産業ファイナンス会社）を設立した。ロシアの基礎農業への資金提供を行う初の民間企業として、同社は近代的機器を購入し、農産物加工業者と長期契約を結んでいる農場にそれをリースしていく。

このプロジェクトは、モスクワ地区でオランダの乳製品加工会社Campinaに牛乳を提供する酪農場に対する「民間企業パートナーシップ」の技術支援に端を発したものである。Campinaは5,000万ドルを投じたヨーグルト製造工場を保有しているが、そのうち930万ドルはIFCからのローンである。資金提供国の支援により、本パートナーシップは牛乳の量と質の向上をめざした近代的生産方法についてのアドバイスを行い、Campinaとの長期供給契約の仲介役をつとめた。農場に最新技術を導入するために、本パートナーシップは資本投資を目的とした210万ドルの資金を調達した（140万ドルはCampinaから、そして70万ドルは機器の供給業者からの投資である）。この取り組みの結果として牛乳の生産量は全体として34%上昇し、また高級牛乳だけを見ると78%も増加している。結果として畜産場が受け取る牛乳関連の収益は60%増え、畜産業従事者の所得は倍増した。

同社はまた、この取り組みを他の畜産場にも広げようとしている。これはロシアの農場を競争力があり、信頼のおけるビジネスパートナーとし、さらに彼らを農産物加工業者と統合していく、といったIFCの活動を促進するものである。この取り組みのもとでの操業が開始されれば、本パートナーシップは地場の農業従事者の金融面での管理能力に対する研修を実施し、農業管理や技術上の課題について、アドバイスを提供していくことになる。



## ロシア 小規模ビジネスへの特化により 成長する銀行

モスクワから300マイル離れたNizhny NovgorodにあるNBD Bankは、個人起業家や小規模ビジネスに25,000ドルから100万ドルの融資を実行している。小規模ビジネスはリスクが高いと考えられているロシアにおいて、例外的なケースである。モスクワとセントペテルスブルグ以外の地域においては特に、中央ヨーロッパ諸国ほど小規模ビジネス向け金融機関が発達していないのが現状である。

1992年の設立以来、NBD Bankは中小企業、個人起業家、そして小口金融機関へのローンを提供してきた。同行は商業的にも成功している。2002年の投資収益率は1.6%、株主資本利益率は9.5%となっている。また、この地域で初めて国際会計基準に則った四半期ベースの財務報告を実施した銀行でもある。

NBD Bankの資本基盤を強化し、より規模の小さい企業への融資を拡大していくために、IFCは500万ドルの融資を行った。これに先立ち、2001年には250万ドルのクレジットラインを設定するとともに、同行の情報システムと内部監査体制を改善するための技術支援も提供している。また同行を通じて、IFCはこの地域の26のプロジェクトに580万ドルの融資を行っている。プロジェクトには、新しいトラックの購入、倉庫の建設、新しい医療施設の構築等がある。

NBDと長期的に取引をしている顧客に、起業家Dmitri Mikeshinがいる。2002年、彼はIFCのクレジットラインのうち22万5,000ドルを利用することによって、アイスクリームのワッフルコーンを製造する新しい機器を購入した。これによって彼はNizhny Novgorodで新しいタイプのアイスクリームの販売を開始し、製造量は40%拡大している。

IFCは引き続き一般製造・小売セクターを重視している。例として、板ガラスとガラス瓶の製造業者BorstekloとRuscamへの投資、大型スーパーマーケットチェーンRamstoreへのローン、養鶏企業Agrosがブロイラー生産施設を拡大するためのローン等がある。

またエネルギー効率改善に向けた試みとして、中央ヨーロッパ・バルト海諸国の銀行によるエネルギー効率化プロジェクトへの融資に対し、部分保証を提供するプログラムを構築した(P24囲み参照)。IFCは、ロシアにおいても同セクターにおける取り組みをより強化していくことを計画している。エネルギーセクターの改革によって、ロシア企業の燃料関連費用が増加するからである。

この地域のすべてのセクターにおける多数の企業に恩恵をもたらすためには、金融市場の改革が鍵となる。金融市場への投融资やアドバイスは、IFCの活動の最も大きな部分を占めている。IFCは、Moscow Narodny BankとBCEN Eurobankの民営化を支援するために多額の投融资を実行した。これからも、ロシアの銀行セクターが透明性を増し、国外の投資家にとってより魅力的な存在となるために、「民間企業パートナーシップ」を通じてコーポレートガバナンスの改善をめざしていく。Rabobank International、およびFMOとの連携のもと、IFCはロシアの農業関連セクター向けとしては初の金融仲介機関を設立した(囲み参照)。

また、ロシアのモスクワ以外の地域も含めた小規模経済地域における金融機関の設立にも力を注いでいる。これらの金融機関を通じて、地場の中小企業に対する資金提供を支援することが可能となる。アルメニアでは同国初の民間リース企業であるACBA Leasingの立ち上げに貢献した。このプロジェクトは、以前リース業法の整備に関するアドバイザリーサービスを行った際の成果に基づくものである(囲み参照)。IFCは支援の手をグルジアのMicrofinance Bank of Georgiaにも広げ、同行の自己資本を強化した。またBank of Georgiaに対しては、個人や小規模ビジネスへの不動産担保融資を支援するため第2次クレジットラインを準備した。グルジアではまた、リース産業の





PEP

IFCの「民間企業パートナーシップ」は、ベラルーシの企業団体による民間企業の利益拡大への取り組みを支援している。この花屋もその対象の1つ

設立と現地企業のコーポレートガバナンス改善を目的として、「民間企業パートナーシップ」による多角的プロジェクトを開始した。一方ウクライナでは、HVB Ukraineが顧客ベース（特にウクライナの中規模法人）を拡大できるよう、信用保証ファシリティの期限を延長した。ベラルーシでは、IFCによる金融セクターへの投融資としては同国初となる、Priorbankへのローン提供を行った。

ロシアでは、Nizhny NovgorodのNBD Bankの業務改善に対するアドバイスに引き続き、2度目の投融資を行っている（囲み参照）。またUralTransBankへの投融資も行い、引き続いて、同行に対する技術支援も提供していく予定である。

その他、IFCはこの地域の金融機関との協力により新商品の開発を行うと共に、ロシアのCommercial Bank DeltaCreditとRaiffeisenbank、およびBaltic American Enterprise Fundへのクレジットライン提供を通じた住宅金融の支援を行っている。この取り組みによって住宅ローンの融資額が増大し、それによりこれらの金融機関は国際金融市場でこうしたローンを証券化することも可能となる。

## ベラルーシ 名よりも実が大切——起業家はそれに気づいた

ベラルーシのGrodno市当局は、市道に沿って86の個人企業がショップを開くことを許可していた。認可の基準は、規定のブースを購入することである。ブースの価格は1,500ドルであり、小規模業者の月間売上上の15倍であった。ところが初期費用が支払われた後、ブースはその名前を「キオスク」と変えた。この名称変更により、ショップ運営のライセンスのために新たに300ドルが必要となり、さらに時間のかかる政府の調査員による巡回調査を受けなければならなくなった。

IFCによるアドバイザリーサービスも受けている企業団体Grodno Club of Entrepreneursは、地元新聞でキャンペーンを展開し、状況の改善について市当局との交渉を行った。結果として市当局はショップを「ミニ・マーケット」と定義するというGrodno Clubの提案に同意し、（追加費用無しでの）ショップ運営と税金の11%カットを承認した。小規模ビジネスの将来にわたる利益を確保する役割を果たすこの企業団体には、ショップを運営するすべての起業家が入会している。

IFCの「民間企業パートナーシップ」は、ベラルーシ全域で中小企業向けの強力な擁護団体およびコンサルタントを育成するための協力活動を行っているが、Grodno Clubはその18の企業団体のうちの1つである。この連携作業により、民間企業の利益につながる政策の推進、そして民間セクターの規模が小さく活動基盤の弱い地域でも起業家が成功するための技能の提供が実践されている。ベラルーシの企業団体との協力作業を開始して以来、その会員数は60%増加し、顧客層は倍増している。

# ラテンアメリカ・カリブ海地域

## 民間セクターとの長期的なパートナーシップ

**ラ**テンアメリカ・カリブ海地域にとっては厳しい時期が続いている。アルゼンチンの経済活動は2002年半ばまで、前年度比で歴史上前例がないほどの低迷を記録した。ブラジルでは選挙に関する不透明感やアルゼンチンからの経済不況の伝播への脅威で、債券・通貨市場が不安定な状況に陥った。ウルグアイでも同国で業務を行うアルゼンチンの銀行の資金流動性に関する不安が一部災いして経済危機を引き起こした。

ベネズエラは、国内の政治不安に端を発した深刻な経済の低迷に苦しんだ。ボリビア、コロンビア、ドミニカ、ジャマイカでは、政治・経済問題が民間セクターのパフォーマンスの障害となった。2001年および2002年、ラテンアメリカ・カリブ地域における海外からの民間融資フローは減少した。こうした資本の撤退は経済の減速と相まって、チリやメキシコのような投資格付の比較的高い国々にも影響を及ぼした。

このような状況の背景には、この地域の「外部からのショック」への弱さがある。国内貯蓄額の低さと輸出品目の少なさが主な原因である。また、これまでに実施された改革が生活水準の改善に貢献してこなかったという問題もある。米国経済の回復の遅れやイラク戦争もまた、投資家のリスク敬遠傾向を高めた。さらに原油等の商品の値動きの激しさや観光業の不振が、この地域の経済環境をより困難なものとしている。

一方で、ボリビア、ブラジル、コロンビア、エクアドルといった国で新しいリーダーが誕生した今、経済回復の兆しも見えている。新政府は改革の実行、経済の再成長、そして富の分配における不公平の是正に取り組んでいる。しかしながら、投資家はこの地域に戻ることは依然として慎重である。

左：Novicaのインターネット市場の恩恵を受けているラテンアメリカの伝統工芸家（P17 囲み参照）







アルゼンチン共和国  
アンティグア・バーブーダ  
ウルグアイ東方共和国  
エクアドル共和国  
エルサルバドル共和国  
ガイアナ協同共和国  
グアテマラ共和国  
グレナダ  
コスタリカ共和国  
コロンビア共和国  
ジャマイカ

セントクリストファー・  
ネーヴィス  
セントルシア  
チリ共和国  
トリニダード・トバゴ共和国  
ドミニカ共和国  
ドミニカ国  
ニカラグア共和国  
ハイチ共和国  
バハマ国  
バルバドス

パナマ共和国  
パラグアイ共和国  
ブラジル連邦共和国  
ベネズエラ・ボリバル共和国  
ペリース  
ペルー共和国  
ホンジュラス共和国  
ボリビア共和国  
メキシコ合衆国

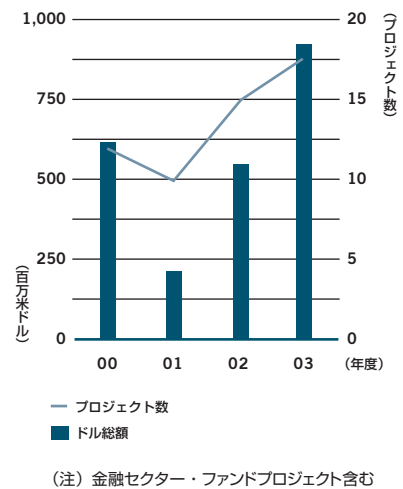
## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

	2002年度	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	1,144	1,262
ローン	833	908
株式・準株式*	294	309
保証およびリスク管理商品	18	45
協調融資	330	918
契約調印額合計	1,474	2,180
IFC自己勘定契約残高	5,584	6,145
ローン	4,431	4,966
株式	1,115	1,099
保証およびリスク管理商品	38	79
協調融資（参加金融機関分）	3,049	3,447
契約残高合計	8,633	9,592

\* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む  
注：小数点以下四捨五入

## ラテンアメリカ・カリブ海地域における 金融セクター向け契約調印額 2000年度—2003年度



## チリ 教育、地域社会および投資家への支援

チリの民間教育機関に対する IFC の最初の投融資は、このセクターでのパートナーシップ形成の可能性を示唆するとともに、新しい金融商品の構築を浮き彫りにするものである。IFC がサポートする現地通貨での債券の発行により、チリの代表的大学である Universidad Diego Portales の拡大と近代化を可能とする 2,300 万ドル相当の資金動員が行われる。結果として同大学は、建物の拡張とともに、医学、工学、人文科学の新プログラムにおける生徒の定員を増やす予定である。同大学は Santiago 市当局との共同作業により、地域と大学を完全に融合させる都市型キャンパスを設立する予定である。このプロジェクトには、現地の豊かな文化遺産を保護するためのいくつかの歴史的建造物の保全および補修が含まれる。

この取引は、金融商品としても革新的なものであり、チリで初の、またラテンアメリカの大学初の、将来のキャッシュフローの証券化を実行している。債券発行高に対して IFC が 30 % の部分保証を行うということは、教育機関向けの現地通貨による資金提供の道がまた 1 つ開けたということの意味するとともに、国内資本市場の拡大にもつながるものである。チリの機関投資家（年金基金の管理団体や保険会社等）の参入を目的として開発されたこの商品は、新しい投資対象資産を提供する。IFC の保証により、この償還期間 8 年の債券は、主要な格付機関の現地子会社から保証が無かった場合よりも高い格付を手にし、成功裡に販売された。

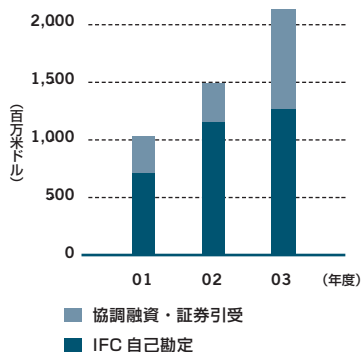
中央アメリカ・カリブ海地域は、域内の連携度をより増している。ブロック内の小国は規模の経済の実現と国際化が進む中での競争力向上を目指している。中央アメリカ自由貿易協定が合意に至る可能性が増したことにより、今後、米国の自由貿易地域がより拡大することが期待されている。

## IFCの活動

外国資本の流出が見られる中、IFCの貸付に対する需要が増している。今年度、この地域での新規契約調印額は近年では最高レベルの21億8,000万ドルとなり、昨年度を7億600万ドル上回った。調印額には、9億1,800万ドルの協調融資が含まれている。また、クレジットラインの適用期間の短縮や資本流出を背景とし、IFCに対しリファイナンス、コーポレートファイナンス、貿易金融への支援ニーズが高まっている。IFCは、この地域の民間セクターが困難な時期を乗り切ることができるよう対応してきている。さらにこうした民間セクターが通貨リスクを恐れて国内市場にアクセスしようとしているということから、現地で発行される債券の信用補完による支援も行っている。

IFCの資金提供による最も大きな恩恵を受けているのは、金融がつかなくなってきていることにより、通貨切り下げの利点を生かすことが出来なくなっている輸出部門である。IFCはアルゼンチンのMolinosやVicentinのような農産物輸出企業に対し、輸出前金融を行っている（囲み参照）。またブラジルの流動性危機と急激な信用収縮の中、同国主要銀行が貿易金融を確実に行えるようIFCは支援を行った。2002年9月以降、外国資本によるブラジルの輸出部門への融資は7億4,000万ドルとなっている（5億8,500万ドルの協調融資を含む）。IFCは同様の取り組みを、金融市場の環境が似通っているアルゼンチンの輸出企業向けにも展開中である。

### ラテンアメリカ・カリブ海地域における 契約調印額 2001年度－2003年度



### ラテンアメリカ・カリブ海地域における プロジェクトと国数 2001年度－2003年度

契約調印	(年度)		
	01	02	03
プロジェクト数	42	47	54
国 数	12	16	16



CARLOS GOLDIN

上：アルゼンチンの食料輸出業者

下：ボリビアの市場における工芸ビジネスの起業家





左：Aceitera General Deheza (AGD)  
下：Molinos アルゼンチンの食料加工輸出業者であるAGD、Molinos、そしてVicentinは、IFCによる輸出前金融支援プログラムの恩恵を受けている



CARLOS GOLDIN (2)

IFCは、この地域において投融資という非常に重要な役割を果たしているだけでなく、民間セクターのパートナーや非営利団体との緊密な連携作業のもと、企業の社会的責任や持続可能性についての取り組みを実施し、助言やキャパシティビルディング（能力開発）等の支援を実施してきた。例えば、ブラジルの建設会社Odebrechtでは、協調融資に加えて、同社のアンゴラの拠点においてエイズ/HIV教育テストプログラムをサポートしている（P22囲み参照）。この成功裡に運営されているプログラムでは、最も影響を受けやすいグループ（女性等）を対象とした、エイズ/HIVに関する啓蒙・予防キャンペーンを実施している。またIFCは、ブラジル新政府によるゼロ・ハンガー（飢餓撲滅）計画も支援している。同国における食料需要を満たすための民間資本動員を目標としているのである（囲み参照）。

環境面において、IFCとオランダ政府が共同で設立した温暖化ガス（カーボン）ファシリティは、京都議定書におけるクリーン開発メカニズムのもとで実施された例としては最大の取引への資金提供を行った。ブラジルの製鉄会社V&M do Brasilから、500万トンの二酸化炭素排出権を購入するというものである。同社は、商業用製鉄の燃料として、石炭ではなく環境に優しい形で製造された木炭を使用することによって二酸化炭素排出量を減らそうとしているのである（P25囲み参照）。

## アルゼンチンとブラジル 低迷との戦い

ラテンアメリカ・カリブ海地域からの資本流出が顕著だった今年度、IFCは景気対策的な役割を演じている。Bローンプログラムを通じた国際的銀行との連携によって、2003年にはこの地域における重要な貿易金融を実施した。そのほとんどはアルゼンチンとブラジルに提供されたものである。

アルゼンチンでは、食料品の製造と輸出の大手MolinosとVicentinに各6,000万ドルの輸出前金融を提供した。それぞれのファシリティでは3,000万ドルの国際協調融資が組成されており、困難な時期における企業の運転資本を創出するものである。各ファシリティの担保は2社の輸出契約であり、期間は3年まで延長可能となっている。このファシリティは、アルゼンチンの危機脱出に対するIFCの継続的支援の一部であり、昨年度は同様のファシリティをアルゼンチンのAceitera General Deheza向けにも設立している。

ブラジルでは、金融仲介機関を通して輸出部門向け貿易金融を実施している。ブラジルの貿易金融セクターで重要な役割を果たしている大手銀行への外国融資を促進するプログラムも開始した。この取り組みには米州開発銀行（Inter-American Development Bank）も参加し、今年度前半に見られたブラジルの債務者に対するクレジットラインの大幅な引き下げに対応した。この活動は、一時的かつ支払期限の短い流動性資金を国内の貿易金融市場に供給するというブラジル政府の施策を補完するものである。結果として多くの企業やさまざまな分野におけるブラジルの輸出コミュニティが恩恵を受けている。また、IFCによるサポートがなければクレジットラインの取消や期間短縮を考えたと思われる国際的銀行が、むしろかかるクレジットラインの期間延長すら行った。この取り組みは、ブラジルの対外勘定を一層改善するものでもある。Unibanco、Banco Itaú、BBA、Bradesco等、貿易金融市場における主要国内金融機関数社との間の支援プログラム構築も進められている。2002年9月以降の資金調達額は、累計で7億4,000万ドルに達している。また協調融資によって、各国の民間金融機関によるブラジルへの参入が促進されている。



IFCはまた、この地域全体におけるマイクロファイナンス機関（ブラジルのMicroinvest、エルサルバドルのCalpiá、ボリビアのF.I.E. Fondo Financiero Privado、およびCaja Los Andes等）への投融資を実行している（囲み参照）。また、顧客や技術支援を専門とする機関とのパートナーシップを通して、小規模ビジネス支援のための取り組みがたくさん実施されている。

IFCはまた、この地域の金融市場で革新的な取り組みを行っている。地方自治体のプロジェクトに対する民間資本の提供である。メキシコでは、Tlalnepantlaの地方当局による水の保全プロジェクトに資金を提供するためのペソ建地方信託社債の部分保証を行った（P17参照）。チリでは、同国初の将来のキャッシュフローの証券化取引である地方債の部分信用保証を行っている。債券発行による調達資金は、Santiagoの有名私立大学Universidad Diego Portalesの拡張と近代化に利用される（囲み参照）。

また、ラテンアメリカ・カリブ海地域内の南々投資を促進することによって、ブロック内での効率的な資金動員をはかっている。例としてはメキシコでのオペレーションを展開するブラジルのバスメーカーMarcopoloへの投融資や、中央アメリカ地域全体で活躍するCuscatlan Groupへの融資等がある。



MATTHIAS HEDINGER

IFCによるボリビアの肥料工場への投融資は、現地の農民をサポートしている

## ブラジル 飢餓と貧困との戦い

ブラジルでは、10年にわたる経済自由化によって生活水準を改善するための基礎が築かれてきたものの、何百万もの人々が依然として1日1ドル以下の生活を強いられている。状況改善のために、Lula da Silva大統領のもと、新政府はFome Zero（ゼロ・ハンガー、飢餓撲滅）キャンペーンをスタートした。貧困層の食糧確保および民間セクターと市民社会の参加に焦点をあてた、社会的不公平の問題を扱う一大キャンペーンである。IFCはこのキャンペーンをサポートするとともに、民間セクターの参加を促している。

最初の一步として、ブラジル政府は150万の最貧困世帯が食糧を購入するための毎月の補助金支給を目的とした予算を計上した。この取り組みに関連して、IFCは非政府組織（NGO）のEthos InstituteおよびシンクタンクのPolis Instituteに対し30万ドルの助成金を拠出している。ブラジルにおけるこれらのパートナーは、ゼロ・ハンガー計画の参加企業と援助対象者を、革新的な手法で結び付けていくことになる。

その革新的手法とは、IFCが支援するプロジェクトによって、900以上の地方自治体が抱えるニーズについてのデータベースを構築し、参加企業がそれに対する貢献を行うというものである。PolisとEthosは、参加企業が情報を受けとり地域社会へのニーズに対応していくためのコールセンターとウェブサイトを立て上げる予定である。

ブラジルにおけるIFCの顧客には、十分な経営管理の経験と社会的責任への取り組みを有する企業がたくさん存在する。PolisとEthosの専門的知識に基づき、IFCはこうした民間セクターの資源とブラジルの最貧困社会のニーズとを結びつけることを支援していく。この官民のパートナーシップこそ、ゼロ・ハンガー計画を推進する上で非常に重要な要素である。

## 将来を見つめて

民間資本の流れが変わりやすいことが度々証明されてきた地域において、IFCはいい時も悪い時も常にパートナーであり続けてきた。IFCの最も重要な役割は、リファイナンス、金融セクターの構造改革、企業買収等、さまざまなサービス分野における活動から構成される。マイクロファイナンス、小規模ビジネスの能力開発、持続可能な開発への取り組み、コーポレートガバナンスへの助言等を通して、地域への支援を行っている。そして、顧客にとってのIFCの投融資の価値を高めるために、技術支援やアドバイザーサービスを必要に応じて組み込んでいる。また、信用補完、現地通貨による資金調達のサポート、地方自治体への投融資といった官民のパートナーシップ構築等、ニーズの高い分野にその焦点を定めている。この地域から流出した資本の再流入をめざす一方で、地域の長期的な発展を支える投資環境の改善も視野に入れた活動を展開しているのがある。



上：Financiera Calpiá S.A.は、エルサルバドルの零細起業家への金融サービスを展開している

## ラテンアメリカ 零細・小規模ビジネスの支援

ラテンアメリカ・カリブ海地域のほとんどの国において、零細企業は社会経済発展の原動力となっている。例えばブラジルでは、950万の零細企業や中小企業が企業数の9割以上を占め、サービス、商取引、そして工業分野において35%の雇用を創出している。しかし企業規模が小さく歴史も浅いことから零細企業が資本を調達するのは容易ではなく、景気後退時に一番深刻な影響を受けるのもこの種の企業である。

IFCは競争力のあるマイクロファイナンス機関への投融資と技術支援を通じ、たくさんの事業者に預金や融資サービスを提供することによって彼らの事業を支援している。また、マイクロファイナンス機関はしばしば技術支援も提供している。IFCはマイクロファイナンス機関というものが商業上、成り立つはずであり、またそうすべきだとの認識のもと、こうした機関が持続可能な業務運営を達成できるようサポートを展開している。本年度、IFCはブラジル、エルサルバドル、そしてボリビア（2件）のマイクロファイナンス機関に投融資を実行した。

ブラジルでは、IFCによる125万ドルの投融資によって、商業ベースのマイクロファイナンスの草分けとなるMicroinvestが設立された。これによって低所得起業家への融資が拡大され、事業の構築と生活水準の向上が支援されることになる。エルサルバドルでは、マイクロファイナンス機関Calpiáに200万ドルの投融資を実行した。1995年にNGOからの衣替えを行った同機関は、この投融資によって銀行業を営むために必要な最低資本金を獲得した。これにより同機関のオペレーションおよび既存顧客（零細事業者）に対する商品の充実につながる一方、通常の商業銀行の融資対象レベルに到達していない小規模ビジネスへのサービス拡大も図っていく。

ボリビアでは、IFCは零細・小規模ビジネスへの資金提供に対するさまざまな可能性を追求している。2003年の新規契約における顕著な例として、F.I.E. Fondo Financiero Privadoがある。同社に対する250万ドルのクレジットライン設定によって、小規模ビジネスへの融資拡大をめざしている。またCaja Los Andesには800万ドルのクレジットラインを設定し、ボリビア全土の零細・小規模法人への融資を支援している。



# 中東・北アフリカ地域

## 不確実な時代のビジネスチャンス

**中** 東と北アフリカ地域にとって、本年度は混乱に満ちた年となった。イラク戦争や政情不安、ヨルダン川西岸とガザ地区の長期的紛争、そしてその波及効果によって、この地域の経済開発の可能性の多くは失われてしまった。紛争地域が一番の影響を受けたのは、驚くべき事実ではない。セクター別では、観光と運輸業が最も大きな打撃を受けている。

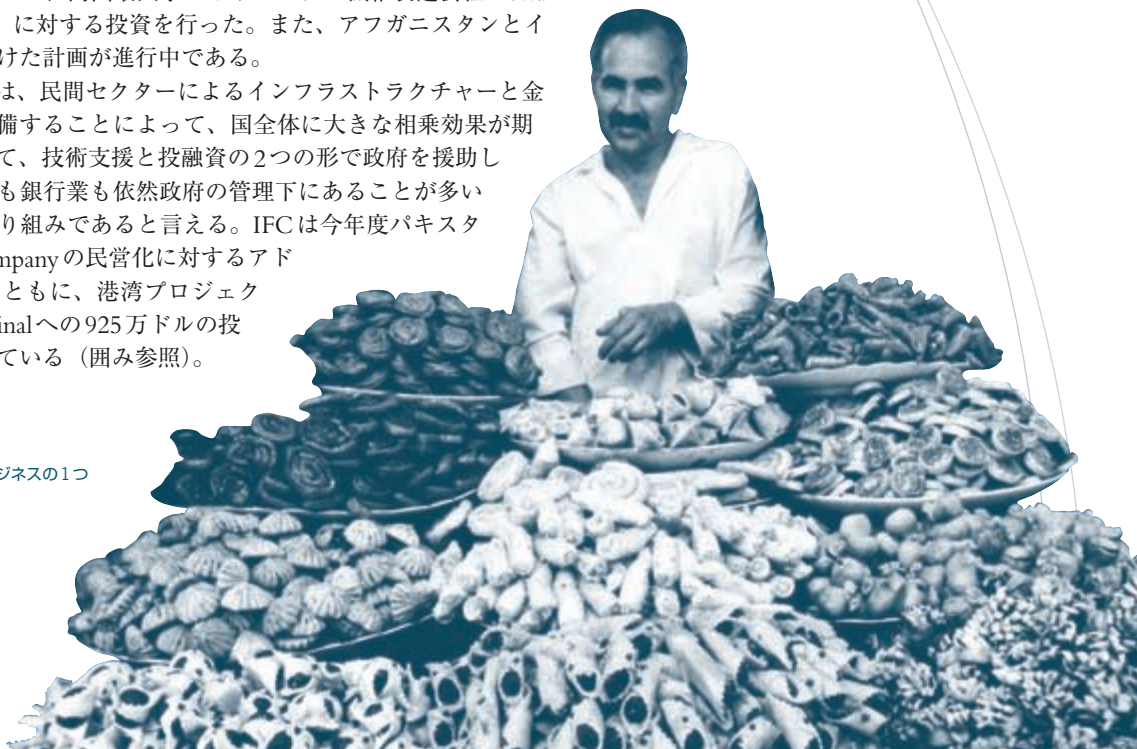
それにもかかわらず、モロッコからパキスタンに至るまで、多様性に富む地域を構成する国々はそれぞれの強みと課題を持っている。この地域の多くの企業はいまなお投資を続行しており、IFCも精力的に活動を行っている。例えばパキスタンでは、経済成長率は上昇し、今年度のIFCの事業も堅調であった。2003年度、この地域の新規契約調印案件は17件で、調印額は2億7,900万ドルにのぼっている。

この地域におけるIFCの焦点は、IFCの理念自体を反映している。フロンティア・マーケット、高い開発効果が期待されるセクター、中小企業、そして持続可能性に焦点をあてているのである。包括的な目標として、IFCは民間セクターの生産性の改善をもたらす最大限の開発効果を達成すべく努力している。

フロンティア・マーケットに対するIFCのアプローチは、他の投資家に道を開くような、最大限のデモンストレーション効果を発揮するような投融資、技術支援、そしてアドバイザーサービスに焦点を絞ったものとなっている。2003年度のフロンティア活動における新規契約額には、イエメンのボトル・ウォーター事業のAl Ahlia Mineral Waterへの151万ドルのローン、アルジェリアの民間セクター初のセメント工場Algerian Cement Companyへの3,500万ドルのローン、同じくアルジェリアで民営化された製鉄所Ispat Annabaへの2,500万ドルのローンがある。パキスタンでは、同国最大手のポリエステル繊維製造会社Dewan Salman Fibre Limited（囲み参照）に対する投資を行った。また、アフガニスタンとイランでは、来年度の契約調印に向けた計画が進行中である。

開発効果の高いセクターとしては、民間セクターによるインフラストラクチャーと金融セクターがあり、この2つを整備することによって、国全体に大きな相乗効果が期待できる。IFCはこの地域において、技術支援と投融資の2つの形で政府を援助している。インフラストラクチャーも銀行業も依然政府の管理下にあることが多い状況を考えると、これは重要な取り組みであると言える。IFCは今年度パキスタンのFaisalabad Electric Supply Companyの民営化に対するアドバイザーサービスを提供するとともに、港湾プロジェクトであるKarachi Container Terminalへの925万ドルの投融資（ローンと準株式）に調印している（囲み参照）。

右：カイロの市場で見られるたくさんの小規模ビジネスの1つ







アフガニスタン	サウジアラビア王国
アラブ首長国連邦	シリア・アラブ共和国
アルジェリア民主人民共和国	チュニジア共和国
イエメン共和国	バーレーン王国
イラク共和国	パキスタン・イスラム共和国
イラン・イスラム共和国	モロッコ王国
エジプト・アラブ共和国	ヨルダン・ハシェミット王国
オマーン国	ヨルダン川西岸・ガザ地区
クウェート国	レバノン共和国

## プロジェクトへの投融資と残高

(百万米ドル)

	2002年度*	2003年度
IFC自己勘定投融資契約調印額	189	279
ローン	113	158
株式・準株式*	17	8
保証およびリスク管理商品	60	113
協調融資	32	0
契約調印額合計	221	279
IFC自己勘定契約残高	1,293	1,326
ローン	815	803
株式	277	242
保証およびリスク管理商品	202	281
協調融資（参加金融機関分）	943	837
契約残高合計	2,236	2,163

+ 2002年度の数値にパキстанを加えている  
 \* 貸付・株式融合型、準株式型の投資を含む  
 注：小数点以下四捨五入



KLAUS MERCKENS / SEKEM

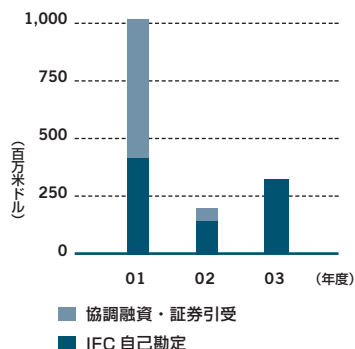
IFCによるSekemへの投資は、雇用の創出と近代的な有機栽培の促進に役立っている

## 北アフリカ 小規模ビジネスの構築

中東と北アフリカにおいて、中小企業のサポートはIFCの戦略の要となるものである。この戦略を実践するために、IFCは、資金提供国との協力により、アルジェ、カイロ、ラバットにオフィスを有する、この地域で最初の小規模ビジネス開発ファシリティである北アフリカ企業開発ファシリティ（North Africa Enterprise Development）を立ち上げた。5年間で2,000万ドル以上の資金調達を計画しているこのファシリティによって、この地域の中小企業育成を目的とした能力向上のためのサービスを展開していく予定である。このファシリティでは、いくつかの目標を掲げている。まず、小規模ビジネスの資本調達の改善、次に貴重な中小企業へのサービスの供給源であるコンサルティング会社、研修機関、業界組織といった仲介機関への支援、第3に、大企業と小規模ビジネスの間の価値ある提携の構築、そして最後に、ビジネス環境の改善である。アルジェリアでは、ファシリティは小規模ビジネスのための直接的なサポートも展開する予定である。

中東・北アフリカ地域の民間企業のほとんどは小規模ビジネスで、労働者の最大の雇用主となっているため、上記の支援は非常に重要である。中小企業は数が多いものの、経済や生活水準の改善に対する可能な貢献をまだ実現させていない。新しく立ち上げたファシリティは、小規模ビジネスが業務運営の改善を実現し、継続的な成長を遂げるための基盤を提供していく。

**中東・北アフリカ地域における  
契約調印額  
2001年度－2003年度**



**中東・北アフリカ地域における  
プロジェクトと国数  
2001年度－2003年度**

	(年度)		
契約調印	01	02	03
プロジェクト数	18	17	17
国 数	8	5	6



情報技術に関する IFC のグローバルな専門知識は、ヨルダンのソフトウェアベンダーの Rubicon への 100 万ドルの出資を通じて提供されている。金融セクターでは、住宅金融と貿易金融を開発効果の高い分野として認識している。エジプトとアルジェリアでは住宅金融に対する技術支援を展開しており、それが住宅金融機関への投融資につながることを期待している。貿易金融の分野では、3つの大規模な貿易拡大ファシリティへの投融資契約に調印した。パキスタン（4,000 万ドルの保証）、エジプト（3,000 万ドルの保証）、そしてヨルダンとレバノンでの共同ファシリティ（3,500 万ドルの保証）である。これらのファシリティは、当該国の輸出業者の支援に役立つはずである。

IFC は本年度、中東・北アフリカ地域の小規模ビジネス支援を目標とした精力的な活動を行った。政府による大企業のコントロールが厳しい国々における、小規模ビジネスの重要性を認識した結果である。2003 年度、IFC による北アフリカ企業開発ファシリティ（North Africa Enterprise Development）の立ち上げにより、アルジェリア、エジプト、そしてモロッコでさまざまな改善が見られた。このファシリティは、銀行、企業団体、ビジネススクール、金融仲介機関との連携活動を通して、地場の中小企業を支援するための枠組みを構築するものである。パキスタンでは、Network Leasing に 200 万ドルの信用保証を行うことにより、現地の小規模ビジネスをサポートしていく。また IFC は、各地のマイクロファイナンス機関の発展にも貢献している。

持続可能性に関する IFC の専門知識は、この地域の投融資開発に生かされている。ヨルダンの製薬会社 Hikma（IFC の既存顧客）に対する 1,500 万ドルの融資は、コーポレートガバナンス改善への取り組みとして特筆すべき活動である。またアルジェリアの製鉄所 Ispat Annaba に対する融資では、環境面での持続可能性の支援、サプライチェーンのリンクと大企業との取引機会の構築を通じた小規模ビジネスへのサポー

## パキスタン カラチ港湾管理の改善

機能性の高いインフラストラクチャーは経済の発展と生活水準の向上に不可欠である。したがって、民間によるインフラストラクチャープロジェクトへの投融資は、IFC にとって重要項目の 1 つである。中東・北アフリカ地域において、IFC は電力、通信、運輸への投融資を行っている。カラチ港の改善に関するプロジェクトにおいては、Karachi Container Terminal に対し、925 万ドルの新規投融資に調印した。同港におけるコンテナの取扱量は毎年 7% 以上伸びている。パキスタンの国際取引の 60%、そしてコンテナ取引の 80% がこの港を通過するということを考えると、このコンテナ・ターミナルの機能改善を図ることは、港湾システム全体の効率の大きな改善につながる。海運会社、輸出業者、輸入業者、そしてその他のターミナル施設のユーザーも、港湾施設の改善による恩恵を受けることになる。輸送費用の低減とサービス向上は、貿易量の拡大、ひいては経済全体の発展に貢献するものとなる。

総費用約 2,920 万ドルを投じて実践されるこのプロジェクトのスポンサーは、Premier Mercantile Services である。

## パキスタン 大企業とその中小供給業者を支援

IFCは、パキスタンのポリエステル繊維製造業界の最大手である Dewan Salman Fibre Limited に対し、3,000万ドルの融資、400万ドルの転換権付融資、100万ドルの優先株からなる投融資を行っている。この資金により、同社の生産能力の拡大、既存の債務のリファイナンス、そして半永久的な運転資本の充実が見込まれている。Dewanは現地の繊維会社が使用するポリエステルの45%を供給しているため、IFCによる投資は産業全体の競争力や長期的持続可能性を支えるものとなる。

この投融資は、パキスタンで最大級の企業さえ外国からの資金を調達できないという厳しい状況のもと、IFCが同国の民間企業セクターを強力にサポートしているという証である。優先株の発行はパキスタンの金融市場で初めてのことであり、同国の大手企業にとって株式資本の新しい資金源を構築するものである。IFCのサポートはまた、他の現地企業グループに対して財務状況を強化し、財務面での長期的な持続可能性を高めるためのリファイナンスの機会を追求していくことを奨励するものである。サプライチェーン全体に対する貢献度を高めるべく、DewanはIFCが開発した同社に商品やサービスを提供する小規模ビジネスへの投融資や関係の強化を図るためファンドに280万ドルを拠出した。パキスタンにおけるこのような試みは初めてのことである。

トを行う。また、エジプトで新技術に取り組む有機製薬会社 Sekem に対しても、500万ドルの融資契約に調印している（囲み参照）。

この地域における IFC のプログラムは、個々の国のニーズに応じた多面性を持っており、強く有効な開発効果を発揮することに焦点をおいている。IFC は厳しい状況のもとでビジネスチャンスを追求め続け、新しい市場の開拓、新商品の導入、民間セクターの持続的成長の点で成果を生み出してきている。来年度は、政情の安定を期待する。そうすれば、この地域の経済開発のために IFC ができることはもっと増えるはずである。



KLAUS MERCKENS / SEKEM (2)

上および右：エジプト Sekem 社の生産ライン

## エジプト 有機農業への投融資

持続可能な商品の製造を重視しているのは、大規模な多国籍企業だけではない。現在、中小企業も、環境と社会に関する高い基準、コーポレートガバナンスへのフォーカス、そして地域社会のニーズへのよりきめ細やかな対応がビジネスの成功につながることを認識している。

エジプトで有機栽培用薬品、果物、野菜、繊維製品を製造する Sekem に対する 500 万ドルの投融資は、IFC による持続可能な事業活動の支援を示すものである。今後、同社製品に対する原料供給のために、200 人の雇用創出と 120 の家族経営農場の設立が行われる予定である。また、技術と有機農法の契約農場への移転も行われる。海外・国内双方の市場に同社の製品が出回るだけでなく、エジプトの輸出品自体への認識が特に欧州向けに高まることが期待される。有機農法の実践と国際市場でのマーケティングが結びつくことにより、農場として付加価値を高めることができるとともに、エジプトの農業セクター全体に大きなデモンストレーション効果を発揮することになる。





# 業務報告

➤ のセクションでは、協調融資、リスク管理商品、技術支援といった特定の商品およびサービスについての報告を行う。アドバイザーサービス業務の重点項目としては、金融セクター、民営化、国外からの直接投資への障害削減等がある。

## 資金動員とリスク管理

### 協調融資

不安定な市場、世界規模の成長減速、そしてアルゼンチンの金融危機が周辺地域に与えた影響等により、民間セクターから資金の動員を行うという IFC の役割の重要性が一層増している。開発途上国に対する投融資は IFC の主要業務であり、IFC の「傘」に入ること（外貨への優先的なアクセスや引当金の免除）は、民間銀行がカントリーリスクの軽減を図る上で大きなプラスになるものである。

2003 年度の B ローンの新規契約額は、2002 年度の 5 億 1,800 万ドルから 12 億ドルへと増加した。ラテンアメリカの厳しい政治・経済の状況にもかかわらず、ブラジル、コロンビア、ドミニカにおいて大口協調融資が成功したことは、多くの銀行が IFC の参加による保護に価値を見出していることの証である。2002 年の後半に国際的金融機関がブラジルの大手銀行へのクレジットラインを減額した後も、IFC は輸出クレジットラインの維持を支援している。IFC はこの重要な取り組みのために、5 億 8,500 万ドルを動員している。またアルゼンチンでは、大手食品会社への輸出前ファイナンスを動員することによって同国にニューマネーをもたらすとともに、高度にストラクチャーされた商品によって優良顧客をサポートするという IFC の戦略を踏襲している（ブラジルとアルゼンチンに対するファシリティの詳細については、P53 囲み参照）。

2003 年に新規で契約された協調融資の中でも、バングラデシュ、カザフスタン、ナイジェリア、パナマ、トルコに対するものは、今後顧客にとって価値あるパートナーシップを構築していくものであり、持続可能な発展をより広い範囲に及ぼすこととなる。

IFC による 2003 年 6 月 30 日現在の協調融資残高は、224 プロジェクト、66 億ドルとなっている。

右：IFC は Novica への投資を通じて開発途上国の伝統工芸家によるインターネット市場へのアクセスを支援している

右ページ上：チャドの零細起業家



COURTESY OF NOVICA

## リスク管理商品

先進市場における企業や銀行は、金融リスクの分散とより実効的なリスク管理のために、金利スワップや通貨スワップ等のリスク管理商品を使用している。

しかし新興市場国の企業は、信用リスクの問題によりこれらの商品を利用できない場合が多い。このような状況に対処するため、1990年以降、IFCは顧客向けリスク管理プログラムによって国際市場での競争力を向上すべくサポートしてきた。金利、通貨、商品価格リスクへのエクスポージャーの軽減を目的としたヘッジ取引に顧客が参加できるようにすることによって、彼らの長期的信用力を高めているのである。

過去12年間で、IFC理事会は40ヶ国の顧客に対する114件のリスク管理プロジェクトを承認した。ヘッジ対象となった想定元本は20億ドルである（潜在エクスポージャー、すなわち取引に潜在する将来のリスクは、このうち一部分である）。

2003年度、IFCは4件のリスクマネジメント・プロジェクトを実施した。そのうちの1件である1億ドルの東アジアスワップ保証ファシリティ（East Asia Swap Guarantee Facility）は、Deutsche BankとIFCによるリスクのシェアを通じて、東アジアの長期現地通貨スワップ市場における流動性を改善するための先駆的試みである。インドのApollo Tyresに対しては、同社がドル建の負債をルピー建に転換し、資産・負債構造をよりマッチさせることができるよう、数件のルピー・ドル通貨スワップ取引を実施した。また、インドネシアのIndoramaのリスク管理を支援する目的でインドネシアルピア・ドル通貨スワップ取引を、そしてISA Peruに対して米ドル金利スワップ取引を実施した。

IFCの顧客に対するリスク管理商品は、投機的な目的ではなくリスク自体のヘッジを目的として提供される。IFCは取引において自らが抱えるマーケットリスクをヘッジし、エクスポージャーを継続的にモニターしている。

## 資金提供国のサポートによる技術支援

資金提供国・機関は、IFCが主導する技術支援もサポートしている。例えば、技術支援信託基金（Technical Assistance Trust Funds, TATF）は、さまざまなフィージビリティ・スタディ、セクター調査、民営化に関するアドバイザリーサービス、開発途上国の事業環境強化のための政策整備、プロジェクトの環境・社会影響評価、能力向上といった活動に資金を提供している。TATFのサポートを受けたプロジェクトについては、地域別レポートおよびP98からの一覧表で確認することができる。

今年度TATFによる資金提供を受けたプロジェクトとしては、コロンビアのマикроファイナンス機関の商業的持続性評価や、インドネシアの大企業に対して小規模ビジネスが物品やサービスを供給する可能性を特定する作業等がある。その他、中東・北アフリカ地域の中小企業の持続可能性に着眼したプログラムや、ガーナの食品会社が国際市場で求められる品質水準を満たすための能力改善支援等も提供している。

2003年度末までに、資金提供国はTATFプログラムの支援のために累計で1億7,800万ドルの資金を提供した。これには、IFCの自己勘定分1,100万ドルが含まれている。1988年のプログラム開始以降、資金提供国は1,250件以上の技術支援プログラムを承認してきた。

資金提供国・機関によって提供されたこれ以外の資金は、SME（中小企業）プロジェクト開発ファシリティや社会環境ファシリティ、その他外国投資アドバイザリーサービス（Foreign Investment Advisory Services）、民間セクターアドバイザリーサービス局（Private Sector Advisory Services）、民間企業パートナーシップ（Private Enterprise Partnership）による活動などさまざまなプログラムを通して顧客を支援している。IFCが主導している技術支援プログラムの拠出累計額は、2003年度末までに7億8,600万ドルに達している。

## その他の能力向上に関する活動

中小企業局、民間企業パートナーシップ、そしてIFCの環境・社会ファシリティによる活動については、年次報告書の冒頭部分に記載されている。



## IFCと世界銀行の共同事業

中小企業局やFIASといった、IFCとIBRD（国際復興開発銀行－世界銀行）のジョイント・ユニットや共同プログラムは、通常の場合、IBRDのすべての加盟国をサービスの対象とする（IFCに加盟していない少数の国を含む）。



MATLUBA MUHAMMEDOVA



MARIA GALLEGOS

上：IFCはUzjilsberbankを支援することにより、ウズベキスタン嚮唾者協会への織物機器リースを実現した

下：Holcim Vietnamプロジェクトはメコン三角州の漁業従事者の生活改善を支援している

## 金融セクター向け アドバイザーサービス

IFCの金融市場技術支援プログラム（Financial Markets Technical Assistance, FMTA）は、中小企業による資金調達の機会を改善、銀行の主要業務を強化することによる事業の質や持続可能性の向上、そして資金調達者や提供者の間で高まるニーズにこたえる形でノンバンク現地通貨金融商品の開発を目的としている。また、金融機関のコーポレートガバナンス改善にも取り組んでいる。2003年6月におけるFMTAの残高（資金提供国拠出額）は72ヶ国86プロジェクトについて2,800万ドル以上となっている。この資金の70%以上がいわゆるフロンティア・マーケットに向けられている。

上記のプロジェクトの30%以上はノンバンクの金融サービスにかかわるものである。中心となっているのはリースであるが、住宅金融、契約性貯蓄、債券市場の分野でも活動を展開している。リース業に関する技術支援の主な受け手は中央アジアである。一方バングラデシュで初めて実施された消費者アンケートは、住宅金融に関するIFCのフィージビリティ・スタディの柱となった。また、契約残高の15%は銀行業務のコア部分に対する支援となっている。例えば、中国の大手銀行数行の民営化および体質強化、ボスニア・ヘルツェゴビナの銀行の再建や民営化支援といった活動である。

FMTAは既存の銀行への貸付能力の拡大だけでなく、零細および小規模ビジネス向けの商業的に持続可能な新しい金融機関の立ち上げも支援している。FMTAの活動の半分以上はこの分野である。アフガニスタンとアフリカにおいて新しい戦略パートナーシップによる取り組みを始めただけでなく、消費者金融や小規模ビジネスへの投融資拡大をめざしたグローバル・クレジット・ビューロー・プログラム（Global Credit Bureau Program）もスタートさせた。



## 民間セクターアドバイザーサービス局

IFCとIBRDが共同で運営する民間セクターアドバイザーサービス局（Private Sector Advisory Services、PSAS）は、各国政府に対し、投資環境や民間企業による公共サービスの提供に関連する法規制についてのアドバイスを提供している。この取り組みの一環として、迅速な対応をねらいとしたオンラインの情報提供サービス、Rapid Response (<http://rru.worldbank.org>)がある。このサイトでは、民間セクター開発についてのデータベース、ケーススタディ、ツールキット、ベンチマーキング指標、およびオンライン会議室が顧客に提供されている。

### 民営化活動

PSASは、政策、事業環境、透明性に対するアドバイスを提供してだけでなく、官民の持続可能なパートナーシップを促進するための民営化案件およびプロジェクトに関して、政府および国営企業にアドバイスを提供している。1996年以降、PSASはインフラストラクチャー事業や免許の売却を通じて、各国政府に対し36億ドルの外国投資を創出してきた。

2003年度、PSASは5つのアサインメントを完了することによって、開発に関する幅広い任務を達成した。2003年度末現在で、PSASは、鉄道、保健医療、し尿処理、電力、石油供給、灌漑、民間航空、水道の分野で引き続き11の任務を実行中である。

2003年度、PSASはタンザニア航空の民営化を完了した（P33囲み参照）。また、資金提供国の支援により、ルーマニアの大規模公立病院において民間サービスを提供することによって公共保健衛生サービスの費用対効果の改善に結びつけるといふ、保健衛生セクターでも例を見ない案件を成立させた。PSASは他にも、大規模な民営化案件に結び付くと思われる3件の任務のための重要な準備作業を完了した。

## 外国投資アドバイザーサービス

外国投資アドバイザーサービス（Foreign Investment Advisory Service、FIAS）は、開発途上国の政府が外国からの直接投資（FDI）を拡大し、それを最も効果的に活用するための投資環境改善を目標とした政策や機関の開発を支援している。IFCとIBRDによって共同運営され、他の資金提供国や機関によるサポートも受けている。FIASは、顧客となる国の政府から要請があった場合のみ活動する。1985年の設立以来、FIASは125ヶ国以上に支援を提供しており、そのうちの多数の国においては、長期にわたる継続的な支援を行っている。

2003年度、FIASは49のアドバイザープロジェクトを完了した。内訳としては、ヨーロッパ・中央アジア（11プロジェクト）、アフリカ（12プロジェクト、エリトリアが顧客となったのは初めてのことであり）、アジア・太平洋地域（11プロジェクト、うち3件は太平洋地域）となっている。

本年度FIASは、エルサルバドルでのパイロットプロジェクトを通して外国直接投資および企業の社会的責任について新しいサービスの提供を開始した。またラトビアでのパイロットプロジェクトを通して、外国直接投資の役割を開発するサービスも開始している。また投資に対する手続上の障壁を緩和するためのプロジェクトの延長として、プロジェクト期間全体で見られる影響をモニターするとともに、能力向上や関係者の参加促進のためのツールの提供も始めている。本年度このようなツールを利用したプロジェクトは、アルバニア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、クロアチア、ラトビア、マケドニア、ルーマニアで展開されている。

FIASはIBRDの投資環境ユニット（Investment Climate Unit）と連携し、規制関連のコスト調査を行うとともに、投資環境の指標に関する包括的データベース（「Doing Business」）を構築した（P15参照）。



国際金融公社

# 年次報告

持続可能性報告（要約版）	65
財務報告	70
ポートフォリオ報告	75
契約調印プロジェクト	78
技術支援・アドバイザリープロジェクト	98
付録	
総務および総務代理	110
理事および理事代理・議決権	113
組織図および経営陣・幹部職員	114
地域事務所代表者	116
各事務所住所	118
プロジェクト開発ファシリティ	119
協調融資参加金融機関	120
略語・注記・定義	120

LINDA YOUNG

# 持続可能性報告

## 要約版

**持** 続可能性は、IFCが開発途上国の民間セクターの顧客に対し、単に資金だけではなく幅広い商業上の知識を供給する上で中心となる考え方である。IFCは、金銭上のサポートを超える「価値」を顧客に提供する能力によって、他の金融機関との差別化をはかっている。この「価値」は、IFCの半世紀にわたる歴史の中で蓄積された専門的知識、世界的な視野、環境や社会問題に対する専門知識といったユニークな能力に基づいている。

IFCにとって、持続可能性は開発効果の拡大を図る手段であるとともに、ビジネスの成功に不可欠な要素となっている。

### 世界の状況

2003年度は、IFC加盟国が持続可能な成長を実現する上で大きな課題は何かということが浮き彫りにされた年となった。コーポレートガバナンスに関するスキャンダル、主要セクターの設備過剰、不安定な政治状況、貿易交渉の行き詰まり、SARS、そして一部の地域での市場自由化に関する反動等、さまざまな問題の複合作用により、世界経済は1973年の石油危機以来の急激な冷え込みからの回復を果たすことができないでいる。

このような状況の中、開発途上国の25億から30億の人々が1日2ドル以下の生活を強いられている。今後30年の間に、世界の人口はさらに20億増えることが予想され、この増加分はほとんど開発途上国によるものである。いろいろな問題を抱える中でこのような人口の増加に対応するためには、経済の成長と革新的なアプローチが不可欠である。

以上のような状況のもとで、民間セクター投資は、貧困の削減をめざした経済成長の原動力とみなされている。しかし2002年9月にヨハネスブルグで開催された「持続可能な成長に関する世界サミット」では、身の引き締まる現実を認識する結果となった。今後数十年の間で達成すべき世界的な成長は、過去の方法やモデルを使用しては実現できないという事実である。開発途上地域全体において、「持続可能でない成長」のために、きれいな水、きれいな空気、生態系、水中生物、そして肥沃な土壌がすべてリスクにさらされているのである。

IFCのような地球規模の開発という使命を負った金融機関が今ほど大きな課題を抱えたことはない。資金に対しての明確なニーズだけではなく、新興市場国における民間セクター活動の持続可能性に貢献するための、創造的な解決策を開拓する必要性がますます高まっているのである。



## 持続可能性の拡大

IFCの使命は、利益を創出しつつ、高いリスクの状況下で投融資を行い、当該国や当該セクターに発展性ある投資機会があるということをIFC以外の投資家に示すことである。また同時に、IFCは投融資による開発効果の健全性と持続可能性も確実なものとしなければならない。もしそれが実現できなければ、IFCはその使命を果たしているとは言えないのである。

IFCは、人々の生活改善と環境保護に民間セクターが貢献することに公私にわたってコミットしている職員に支えられ、持続可能な成長（その言葉が生まれる前から）をサポートしてきた。同時に、実際の活動から学んだ教訓を将来の取り組みにおいて確実に生かすという役割も果たしている。

1989年以降、IFCは環境・社会基準をプロジェクトに組み込むという考え方を積極的に推進してきたが、近年、顧客への投融資を通してこの分野のパフォーマンスの一層の向上を図っている。IFCの投融資対象となったプロジェクトの多くが、環境と社会に対しIFCが設定している高い基準を満たす一方、結果として商業上の利益も実現している。IFCは常に、環境、コーポレートガバナンス、社会面での課題について優れた成果を実現することのできる新規顧客を求めており、IFCの基本的な基準を遵守することによって大きな効果を発揮できる顧客に対し継続的なサービスを実施していく。低所得国の中小規模の企業に対しても持続可能性の価値の導入を試み、顧客が環境、コーポレートガバナンス、社会面の課題について国際的基準を満たすようなパフォーマンスを実現するためのサポートを提供している。IFCの基本的な基準を超える効果があがるようにするためにIFCが考案する新システムはすべて、実際の事業で役立たなければならないし、厳しい市場環境のもとでも着実に改善されていくようなものでなければならない。

さまざまな緊張や課題が存在する中、IFCは世界中における持続可能な開発に対してより貢献するにはどうすればよいかということを、常に模索している。持続可能性に対するIFCの取り組みはIFCのコミットメントが具体的に発展したものであり、また活動がコミットメントに沿ったものとなっているか否かを確認する機会でもある。

2003年度、IFCは「開発効果を生み出す投融資」を行うためスタッフの能力強化を図った。また、金融サービス業界の持続可能性改善も支援している。スタッフは投融資先の顧客に対し、環境の改善、社会的な開発、そして優れたコーポレートガバナンスからどのような恩恵が得られるのかということを伝達するための能力開発を目的としたトレーニングや各種手段の提供を受けている。IFCはまた、投融資による環境・社会に対する影響に対処するための取り組みを投資銀行と協力して実施している。プロジェクトファイナンスの実施に際し、IFCの環境・社会ポリシーを適用することを決めた銀行も登場している。

2002年、IFCは最初の持続可能性報告を発表した。持続可能性に関するIFCの取り組みの最初のステップを記録した文書である。今年度の報告はその後の進捗状況に関係する人々に単に伝えるだけではなく、IFCが持続可能性への取り組みを行う論理的根拠を確認し、将来への展望を共有することを目的とする。持続可能性報告の完全版は別冊となっている。2003年度の主な結果は以下の通り。

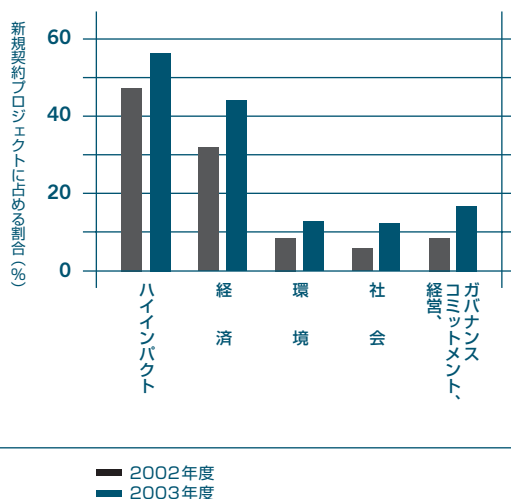
## 2003年度の活動

### 経済上のインパクトと持続可能性の成果

IFCは、プロジェクト自体、およびそのプロジェクトが経済、コーポレートガバナンス、環境、社会的側面に与える効果を、「持続可能性フレームワーク（Sustainability Framework）」の基準に基づき測定している。「ハイインパクト（高い効果のある）プロジェクト」として定義されるのは、持続可能性指標におけるスコアが高い案件である（各フレームワークに関する指標は持続可能性報告の完全版に記載されている）。このフレームワークは2001年度に開発され、IFCのサンプル・プロジェクトに適用されたものである。フレームワークに基づく2002年度の結果については、昨年度の持続可能性報告に記載されている。

2003年度も、新規に契約が成立した投融資について、「経済インパクトフレームワーク（Economic Impact Framework）」および「持続可能性フレームワーク」を使用した評価が行われた。結果として、179件のプロジェクトのうち101件が、少なくとも1つの分野において「ハイインパクト」として分類されている。

IFCの投融資案件における高い効果を持つプロジェクト  
2002-2003年度



## IFCの環境・社会セーフガードポリシーの適用拡大 —エクワイター・プリンシプルス

IFCの助言のもと、国際的大手銀行10行が国際規模のプロジェク  
トに対する投融資活動に際し、IFCの環境・社会ポリシー  
およびガイドラインをベースとした評価基準を採用することを  
決定した。「エクワイター・プリンシプルス (Equator  
Principles: 赤道原則)」と呼ばれる基準である (P12囲み参照)。  
今後数ヶ月の間に、参加銀行は増える予定である。

この原則の採用により、各行はそれぞれの投融資案件を、  
IFCが現在実施している形でレビューすることになる。IFCが  
使用しているのと同じ基準で、投融資案件の環境・社会的イン  
パクトが分類されるのである。この事前分析により、プロジェ  
クトはIFCが利用しているものと同様の環境評価、環境管理計  
画、そして一般開示要件を満たすものと想定される。

## 「開発の価値：新興市場国における持続可能性のビジネスケース」 の発行

持続可能性のためのビジネスケースについては最近さまざま  
な文献が発行されているが、そのほとんどは先進国の事業環境  
について語ったものである。IFCは新興市場国における企業の  
ビジネスケースについて考える必要性を認識し、イギリスの  
SustainAbility社と共同で「開発の価値：新興市場国における持  
続可能性のビジネスケース (Developing Value: The Business  
Case for Sustainability in Emerging Markets)」の調査および発行  
を行った。

この本には世界中の新興市場国における60ヶ国240件のケー  
ススタディが記載されている。多くの場合において、環境、社  
会、ガバナンスのパフォーマンスを改善することは、ビジネス  
(収益面)でも価値があるということが明らかにされている。  
同書は、中国語、フランス語、スペイン語、ポルトガル語に翻  
訳されている。また、ウェブサイトでも閲覧することもできる。

## 持続可能性に関するスタッフのためのトレーニング

IFCは、投融資活動に持続可能性をより組み込んでいくこと  
を目的としたスタッフ支援のための手段の開発も行っている。  
2003年度、たくさんのスタッフがこうした手段を利用し、IFC  
が環境、コーポレートガバナンス、社会面で他の金融サービス  
機関との差別化をはかるための方法について話し合った。

各産業局・地域局のスタッフは、それぞれが業務を遂行して  
いる事業環境や地域向けに作られたトレーニングを受講してい  
る。これまでに、200人以上の投融資担当者がトレーニングに  
参加している。また、企業が持続可能な成長について果たす役  
割についてビジネスリーダーや世論に影響力を持つ人々が話し  
合う場となっている「プリンスオブウェールズ・ビジネス・環  
境プログラム (Prince of Wales Business and the Environment  
Programme)」にも、多くのシニアマネジャーが出席している。

## グローバル・コーポレートガバナンス・フォーラム

IFCは、適切なコーポレートガバナンスが民間セクターの活  
動の持続可能性向上に不可欠だと考えている。優れた経営管理  
は、企業の説明責任能力の向上、迅速な反応、環境・社会面での、  
リスクやビジネス機会を含む事業の効率性改善に貢献する  
からである。

世界中で高まっているガバナンス改善へのニーズに対応する  
ために、世界銀行グループと経済協力開発機構 (OECD) は、  
協力して活動するための枠組み作りに向けた交渉を始め、グロー  
バル・コーポレートガバナンス・フォーラムの開催も行ってい  
る。この取り組みは、コーポレートガバナンス改善に携わる主  
な団体 (国際開発銀行、国際機関、基準設立団体、民間セク  
ター) を結び付けるものである。

フォーラムは、それぞれの国が改革に対する優先順位が高い  
分野を特定し、他の機関と情報源や知識を共有することによ  
って、首尾一貫した、また持続可能な形で改善を行うことを支  
援するものである。IFCのコーポレートガバナンスユニット  
(Corporate Governance Unit) は、フォーラムの「コーポレ  
ートガバナンスに関する民間セクターアドバイザリーグループ  
(Private Sector Advisory Group on Corporate Governance)」事  
務局としても機能している。このグループは、企業トップ、機  
関投資家、その他開発途上国のコーポレートガバナンス基準の  
改善を専門とする人々によって構成されている。

## 詳細情報の提供

ここで述べている項目は、IFCが2003年度に持続可能性につ  
いて行った取り組みの一部に過ぎない。詳細な情報は、持続可  
能性報告完全版に記載されている。

## 2003年度地域別投融資の概況

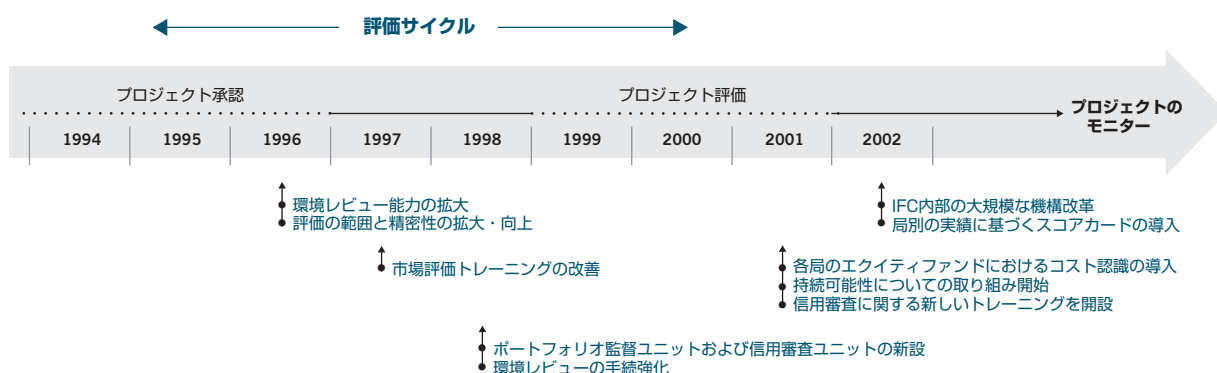
地 域	(ドル換算、 全体に占める%) ※a	フロンティア諸国に 対する 投融資契約調印額 ※b	(新規) 契約調印 プロジェクト数 ※c	ハインバクト・ プロジェクト数 ※c
サハラ以南アフリカ地域	82.05	17	5	
東アジア・太平洋地域	29.83	25	13	
南アジア地域	97.41	16	12	
ヨーロッパ・中央アジア地域	9.87	52	23	
ラテンアメリカ・カリブ海地域	11.80	51	34	
中東・北アフリカ地域	35.98	16	12	
複数地域にまたがるプロジェクト	該当なし	2	2	
合 計		179	101	

※ a: IFCにおける「フロンティア」の定義は、世界銀行が定義するところの「低所得」、ま  
たは Institutional Investor による格付指数が30以下または格付不能の「ハイリスク」  
となっている国である

※ b: ハインバクト・プロジェクトの分析については、投融資が初めて行われたプロジェ  
クトのみを計算対象としているため、合計数は2003年度の契約調印プロジェクト数とは  
異なる

※ c: プロジェクトの開発効果の評価については、持続可能性報告の完全版に記載されている

## 事業の質の向上をめざしたIFCの取り組み



### IFC 業務 評価グループ

IFCの投融資担当者は毎年、成熟時期に入ったプロジェクトから何件かをサンプルとして抽出し、評価を行っている。業務評価グループ（Operations Evaluation Group、OEG）は結果を分析し、その結果を年間レビューで発表している。本年度OEGは、IFCのフロンティア・マーケット戦略は、それが良好に実践できる限り、ミレニアム開発目標（Millennium Development Goals）の達成に貢献する可能性が高いと報告している。

#### 「関係当事者全員に利益をもたらす」結果

評価対象となったプロジェクトの40%が「関係当事者全員に利益をもたらす」結果を実現している。「関係当事者全員に利益をもたらす」結果とは、個々のプロジェクトの投融資においてIFCが使命を果たし、当該国の開発目標と将来IFCが投融資を実行する上で必要となる資金力の増加の双方に貢献する成果が見られたということを示す。

#### 開発効果

パフォーマンス評価を統合した結果、57%のプロジェクトが十分な開発効果をもたらしたことが明らかになった。プロジェクトの種類別の結果は以下のとおりである。

- 民間セクター開発（成功率71%）**  
 （成功の定義）投資家にとって魅力的な投資先となる、または市場において競争と連携を創出する、さらには規制整備の面で改善をもたらす持続可能な企業を構築した。
- 環境効果（成功率62%）**  
 社会面、健康面、安全面で貢献するとともに、環境面での好影響を実現した。
- 経済効果（成功率58%）**  
 金融機関以外の者の損益、定量化できない経済効果、および幅広い開発目標への貢献を加味した社会に対する経済的利益の創出。

#### ・プロジェクト事業成功（成功率42%）

リアルセクターにおいては、資本コスト以上の収益を実現した。金融セクターにおいては、仲介機関の収益性、財務状況、事業目標への貢献が見られた。

#### 投融資の効果

IFCが投融資によって得た収益に着目すると、開発効果と比べてその「成功」度は低くなる（50%）。この傾向はOEGの年間レビューで毎年見られるものであり、IFCが出資によるリターンについて「成功」とするレベル（ベンチマーク）の高さやマーケット環境によっても一部影響を受けている。しかし1994年から1996年の間に承認された出資は、一般的に新興市場国のマーケットインデックスを上回っている。

#### IFCのフロンティア戦略

主として低所得・ハイリスクの国によって構成されるフロンティア・マーケットは、腐敗が進み、ガバナンスは機能せず、政治的にも不安定であるという特徴をもっている。このような状況はIFCや民間セクターによる継続的な投融資の妨げとなるものであり、2015年までにミレニアム開発目標を達成するというスケジュール通りに進んでいるとはいいがたい状況である。

OEGの報告によると、投資環境の改善はフロンティア・マーケットにおけるIFCの戦略上不可欠なものであると言える。プロジェクトにおけるIFCの作業の質とプロジェクトがもたらす効果の質の間に高い相関関係があるという分析結果に基づき、OEGはIFCのフロンティア戦略が成功するか否かは確実なデュー・デリジェンス（実査）と効率的なリスクマネジメントにかかっていると報告している。近年IFCは、実務遂行能力、コアプロセス、経営管理、インセンティブシステムの面で大きな進歩を遂げてきたが（上記のチャート参照）、今年度の年間レビュー対象となったプロジェクトを見る限り、これらの進歩がプロジェクトの成果に与える影響は依然、限られていると言いうことができる。



OEGはまた、フロンティア・マーケットにおいて投資機会の創出と投資環境の改善を促進するためには、技術支援とアドバイザーサービスが大きな役割を果たすということを強調している。1990年代、特にロシアとベトナムにおいて、IFCはこれらのサービスを用いることによって大きな成果をあげている。OEGは、投融資を伴わないIFCのすべてのサービスについても、成果の質を確認し、教訓を得て、人的・物的資源の適切な配分を実現し、局別のスコアカードに結果を記載するために評価を行うべきであると提案している。これによって、IFCの理事会や資金提供国に対する説明責任をより果たすことができるはずである。

OEGのレポートについての詳細は、[www.ifc.org/oeg](http://www.ifc.org/oeg)で閲覧することができる。

### コンプライアンス・アドバイザー／ オンブズマンの役割

コンプライアンス・アドバイザー/オンブズマン（CAO）は、IFCおよびMIGAによるプロジェクトの影響を受ける人々に対する独立した説明責任のメカニズムとして機能しており、世界銀行グループの総裁に直属する。その使命は、申立に対し公平に、客観的に、そして建設的に対処することによってプロジェクトの影響を受ける人々をサポートし、IFCとMIGAのプロジェクトによる社会的・環境的効果を強化することである。

CAOは、その役割を3つの方法で実践する。世界銀行グループ外部の懸念に答えるオンブズマン機能、環境・社会に関するセーフガードポリシーのコンプライアンスを監査する機能、そして（オンブズマンとしての調査事項やコンプライアンス監査での検出事項を含む）ポリシーやシステムに関する問題につ

いて、IFCおよびMIGAの総裁やシニアマネジメントに独立したアドバイスを提供する機能である。

2003年度に実行したオンブズマン機能としては、懸案事項の継続的調査と2件の新規苦情への対応があげられる。CAOは、苦情申立者が抱える問題を解決し、将来問題が発生することを防ぐためのメカニズムの開発を試みている。このプロセスには、IFCやMIGAのスタッフ、プロジェクトのスポンサー、プロジェクトから影響を受ける者による交渉、仲裁、調査が必要となる場合もある。

CAOオフィスは、専門スタッフの雇用や、監査プロセス、コンプライアンス監査が必要となる条件、監査実行時のポリシー等を説明するための文書の発表を通して、コンプライアンス監査における役割を正式なものとして確立している。監査は、オンブズマンに寄せられた苦情、または総裁やシニアマネジメントの要請によって実施される。

本年度CAOは、IFCのシニアマネジメントの要請に基づき、IFCのセーフガードポリシーが1998年に採択されてからの実施状況とその影響に関するレビューを行った。レビューの結果から、顧客による環境・社会問題へのコミットメントが、IFCのポリシーやガイドラインの実施を成功させる上での決定要素となることが確認されている。

CAOのサービスへのアクセス方法を確実に伝えるために、CAOオフィスはその業務ガイドラインを紙・電子媒体の双方で準備している（アラビア語、中国語、英語、フランス語、ポルトガル語、ロシア語、フランス語版もある）。CAOはIFCの各地域拠点や各国の事務所も訪れ、現地職員、非政府組織（NGO）、そしてIFCのパートナー機関との意見交換を行っている。CAOのウェブサイトは、[www.cao-ombusman.org](http://www.cao-ombusman.org)である。

# 財務報告

2003年度の営業収益<sup>※1</sup>は5億2,800万ドルと、2002年度の1億6,100万ドル、2001年度の2億4,100万ドルを上回った（営業収益は、デリバティブおよびヘッジに関する新会計基準の影響を除く。この影響を含めると、2003年度の純利益は4億8,700万ドルとなる）。2003年度の営業収益の内訳は、対顧客業務による2億500万ドルの営業収益（2002年度は7,000万ドルの営業損失）、および財務活動による3億2,300ドルの利益（一般管理費控除後。2002年度利益2億3,100万ドル）となっている。この結果、平均自己資本営業利益率は、2002年度の2.7%から2003年度は8.2%に上昇した。

対顧客業務の営業損益が今年度再びプラスに転じたのは、融資ポートフォリオからの利益と株式ポートフォリオによる配当所得の増加に由来するものであり、2002年度に比べ引当金が減少したことにも関連している。2003年度の融資ポートフォリオについての営業収益は2億1,900万ドルとなっている（資産不計上未収利息、特定引当金、一般管理費、資金調達コスト、融資のヘッジコスト控除後）。ちなみに2002年度は1億3,900万ドルの営業損失を計上している。

株式および準株式ポートフォリオ（自己資本によってまかなわれているポートフォリオ）の営業収益は、2002年度の9,100万ドルに対し今年度は1億2,500万ドルに上昇している。配当所得は安定しており、2002年度の1億4,000万ドルからわずかに上昇して1億4,300万ドルとなっている。

※1：今期の数値との比較のために、前期以前の数値の一部に区分修正を行っている。

## 2002年度・2003年度のIFCの損益主要項目

(百万ドル)

	2002年度	2003年度
<b>対顧客業務－営業収益（損失）</b>	<b>(70)</b>	<b>205</b>
融資－営業収益	(139)	219
株式/準株式－営業収益	91	125
技術支援	(21)	(73)
ファシリティへの拠出	(22)	(28)
一般管理費その他	21	(39)
<b>IFC財務活動による営業収益</b>	<b>231</b>	<b>323</b>
<b>IFC営業収益</b>	<b>161</b>	<b>528</b>

IFCの財務活動による利益については、流動資産からの利益が大きな割合を占めている。2003年度の流動資産からの収益は3億2,300万ドルとなり、そのうち1億5,700万ドルは実現・未実現利益として認識されるものである（2002年度は、それぞれ2億3,100万ドル、3,100万ドルであった）。

IFCの自己勘定による新規契約額は39億ドルとなり（4億ドルの保証を含む）、協調融資の新規契約額は12億ドルであった。2003年6月30日現在の投融資残高は120億ドルで、2002年6月30日現在よりも12%増加している。一般管理費は前年度から2%増加し、3億3,200万ドルとなった。平均投融資残高に占める割合としては、2002年度の3%から2003年度は2.9%へと減少している。一般管理費には、IFCの還付用勘定に配賦可能な収益や費用のグロスアップ効果分が含まれている（2003年度は3,000万ドル、2002年度は3,900万ドル）。一方、IFCの資金調達は、その融資活動と歩調を合わせている。国際市場における2003年度の新規債券発行額は、35億ドル相当となっている。

### 主要業務の 財務パフォーマンス

融資の実行残高（融資形式の準株式を除く）は、2002年度の69億ドルから14%上昇し、今年度は78億ドルとなった。2002年度は1億3,900万ドルの融資ポートフォリオ営業損失を計上したが、今年度は2億1,900万ドルの利益となった。特定引当金の大幅な減少、延滞利息や元本の回収、投資関連のサービスフィー収入の増加が融資ポートフォリオのパフォーマンス改善に通じる結果となった。融資ポートフォリオの資産に対する利益率は、2002年度は12.5%の損失だったのに対し、今年度は18.2%の利益となった。

一方IFCの自己資本でまかなわれている株式および準株式投資の残高（融資形式の準株式を含む）は、前年度から8%増加し42億ドルとなった。営業収益は、2002年度の9,100万ドルから2003年度には1億2,500万ドルに増加している。これは主に、特定引当金の大幅な減少が、昨年を下回った（株式売却による）実現キャピタルゲインをカバーするのに充分だったからである。株式の売却による今年度の実現キャピタルゲインは、前年度の2億8,800万ドルから減少し5,200万ドルとなった。配当収入は安定しており、2002年度の1億4,000万ドルに対し1億4,300万ドルとなっている。対資産利益率としては、前年度の2.8%から上昇し3.8%となった。

2003年度の引当金繰入額は9,800万ドルで、2002年度の6億5,700万ドルから大きく減少した。融資および株式投資に対する引当金残高は、年度末現在の融資・株式投資残高の21.9%となっており、2002年度の25.8%から減少している。

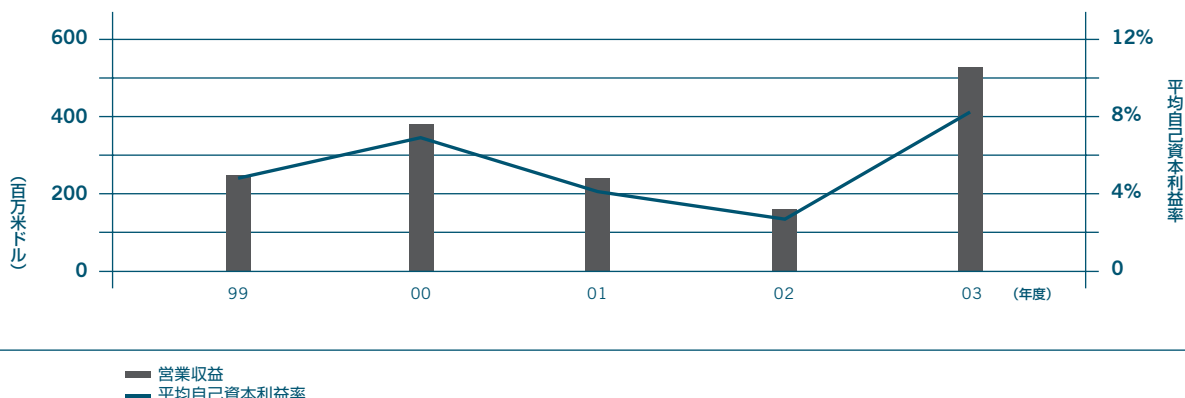
### 資本および留保利益

IFCの自己資本は、主に留保利益と払込資本から構成されている。今年度、4億8,700万ドルの純利益により、留保利益が44億ドルに増加した。一方、払込資本額は24億ドルで2002年度と同じである。結果として、2003年度末のIFCの自己資本額は68億ドルとなっている。

2002年6月30日におけるIFCの自己資本比率（払込資本、留保利益、および調整済一般引当金と、オンバランスおよびオフバランスシートのリスク調整後の資産とを比較したもの）は45%であった。これは、1994年5月に理事会によって採択された自己資本比率フレームワークで規定されている30%を大きく上回っている。IFCのレバレッジ・レシオ（借入金プラス保



## 1999年度から2003年度の営業収益および平均自己資本利益率の推移



証残高と払込資本と留保利益の合計額の比)は2.6対1で、設立協定で規定されている4.0対1の範囲に充分収まっている。

### 資金調達管理

2003年度、IFCは国際資本市場で、35億ドル相当の債券発行を行った。また、1億1,600万ドルの債券買戻しも行っている。この買戻しは、既発債の流動性を強化することを目的としたIFCの戦略の一環として行われている。

2003年度、IFCは、8つの通貨（米ドル、日本円、オーストラリアドル、カナダドル、ユーロ、コロンビアペソ、香港ドル、ニュージーランドドル）で債券を発行している。今年度発行額が最大だったのは、10億米ドルのグローバル・ボンドであった。

2003年度の新規発行額の28%は米ドルのベンチマーク債、30%が日本の機関投資家を対象とした仕組債、2%が香港ドル建債券、1%がコロンビアペソ建債券、そして39%が日本の個人投資家向けのニュージーランドドル、カナダドル、ユーロ、オーストラリアドル、そして米ドル建債券となっている。すべての債券について、米ドル建変動金利とのスワップ取引が行われている。また、IFCが実行する融資のほとんどは、米ドル建変動金利に基づくものとなっている。2003年度において、通貨および金利スワップの利用を通して実現されたLIBORを下回るコスト、および債券の買戻しによる利益は、IFCが低い資金調達コストを実現するのに貢献した。

### 流動資産管理

2003年6月30日現在の流動資産の総額は、前年の145億ドルから10%減少し130億ドルとなった。債券発行額の削減、償還を迎えた債券の増加、融資や株式投資へのシフトが原因である。流動資産の大部分は米ドルで保有されているが、投融資の実行のためのユーロ資産や円資産も少し存在する。流動資産の残高は、IFCがAAA/Aaaの格付であることを考慮して決定され、新規債券発行額と顧客への投融資のペースによっても影響を受

けている。

2003年度、不透明な経済の先行きや世界各地の政治的緊張の高まりにより、金融市場の不安定な状況が続く中、IFCが保有する流動資産は好調な実績を残した。第一四半期、株式の売りが相次ぎ、イラクでは緊張が高まり、さらに、ラテンアメリカの政策の持続可能性が疑問視されるといった状況を受けて、米国財務省証券は大きく反発した。財務省証券のイールドは第一四半期末にここ数十年で最低のレベルまで低下し、その後は小動きで推移している。米国の連邦準備制度理事会は金融政策を緩和し、2回にわたる利下げを行い、翌日物コールレートは1%にまで低下した。世界経済の成長率は依然として低く、ヨーロッパにとっては米国よりも厳しい年となった。一方日本は銀行の不良債権問題やデフレによる深刻な状況から抜け出すことができない状況である。日本の長期国債の利率は2003年6月期（半期）に急激に持ち直すまで、1.3%から0.4%へと継続的な低下を見せていた。2003年度において流動資産が生み出した収益は3億2,300万ドルであり、そのうち借入に基づく流動資産収益が3,600万ドル、自己資本に基づく流動資産収益が2億9,300万ドルとなっている。2002年度においては、流動資産全体の収益は2億3,100万ドル、うち借入に基づく流動資産収益が3,100万ドル、自己資本に基づく流動資産収益が2億600万ドルであった。

IFCの流動資産は、理事会によって認められた「投資権限」のもとで設定されたポリシーや基準に基づいて投資されている。この権限のもとでは、投資商品のタイプや投資先が限定されている。IFCによる流動資産の投資先として認められているのは、高格付の、政府、公的機関、企業、民間銀行である。承認の枠組みの中で、特に市場（金利）リスクと信用リスクについては、多様化した多額の債券ポートフォリオに固有のさまざまなリスクを管理していくための慎重なガイドラインが、経営陣によって確立されている。管理およびレポーティングの目的で、IFCの流動資産は4つのカテゴリーに分類され、政府債またはトリプルAの社債等、世界中の最高質の資産に投資を行っ

ている。

2002年1月に設立されたP0ポートフォリオは、IFCの業務上のすべての融資と株式に関する入出金、資金調達、一般管理費をまかなう現金勘定である。P0ポートフォリオは、米国フェデラルファンドのオーバーナイト取引のベンチマークである1.4%を上回る、1.5%のリターンを実現している。

P1ポートフォリオは、借入に基づく流動資産、すなわち変動金利借入によってまかなわれ、承認済みローンの実行までの間、格付の高い資産に投資されている。このポートフォリオの目的は、金利・信用リスクの許容範囲内で、ベンチマーク（米ドル3ヶ月預金金利）を超える運用益を確保することである。2003年度の運用益は2.1%とベンチマークの1.6%を0.5%上回り、2002年度の0.3%も超える結果となった。

P2ポートフォリオは主としてIFCの払込資本および留保利益に対応し、期間3年のベンチマークに基づいて管理される（対応する固定金利融資のポートフォリオを含む）。このベンチマークに基づいて、P2ポートフォリオはトータル・リターン・ベースの積極的な管理が行われている。2003年度の年換算リターンは、ベンチマークの7.8%を1.6%上回り、9.4%であった。好調な数字の原因としては、最近の債券市場の活況の中で債券への投資割合が高かったこと、米国財務省証券市場およびその他の市場での一連の相対取引、米ドル建・ヨーロッパ通貨建のインフレヘッジされた債券への安定した投資、および活発な証券貸付からの利益があげられる。

P3ポートフォリオは、変動金利の借入資金から構成され、IFCの委託を受けた外部のファンドマネジャーによって、米ドル3ヶ月預金金利インデックス取引に活発に投資されている。2002年度末において、この外部ポートフォリオはIFCの流動資産合計額の8%を占めており、6社の外部機関が10億ドルの運用にあたっている。内訳としては、固定金利債券のグローバル運用を行う2社が3億700万ドルを管理し、モーゲージバック証券（MBS）の専門会社3社が6億2,800万ドルを運用し、固定金利債券とモーゲージバック証券の複合型商品への投資1億100万ドルを他の1社が運用している。2003年度におけるP3ポートフォリオの運用は好調で、ベンチマーク値を0.8%上回る2.4%のリターンを実現した。

2004年度は、外部投資管理プログラムの一環として、外部ファンドマネジャーがP2ポートフォリオの一部の運用を開始する予定である（当該ポートフォリオはP4として認識される）。当初の予定額はP2ポートフォリオの10%にあたる3億ドルとなり、外部運用機関3社が運用にあたる予定である。

## リスク管理と 財務活動の方針

金融業界のベストプラクティスに則り、リスク管理と財務方針は、ポートフォリオ・リスク管理担当副総裁（Vice Presidency of Portfolio and Risk Management）のもと、別々に管理されている。ポートフォリオおよびリスク管理担当部局はすべての事業活動グループから独立しており、財務方針とリスク管理に関する問題、IFC内部の財務方針に関するガイドライン（ガイドラインの遵守状況のモニター）、そして格付機関の問題

に対する提案を行う任務を遂行している。カバー範囲は業務のオペレーション、資金活動、新しい分野であるアクティブ・ポートフォリオ・マネジメンツのポリシー遵守状況、そしてIFCのすべての事業活動に対する統合的な財務関連の枠組みとなる。

IFCの事業は、エクスポージャー、自己資本比率の充実度、レバレッジ効果、資産・負債管理（ALM）、流動性、デリバティブに対する財務方針によって管理される。財務およびポートフォリオ管理の分野における特定の活動は、その分野について詳細に規定された内部管理ガイドラインに従って実行される。

IFCは、個々の債務者だけではなく、特定の国、セクター、商品、グループ毎の、エクスポージャーに関するガイドラインも設けている。業務上のエクスポージャーに対する上限の設定とモニターのためのガイドラインだけではなく、保守的な財務方針によっても財務リスクを管理している。この財務方針には、IFCが国際復興開発銀行（IBRD）からの借入金を全額返済しない限り、リスク調整後の資産に対する自己資本比率を30%以上とすること、そして債券発行額と保証残高の合計と自己資本の割合を4対1以下に抑える必要があることが規定されている。加えて、IFCは資産・負債管理、流動性、そしてデリバティブ・エクスポージャー管理について、以下のような保守的アプローチに基づく業務を行っている。

資金調達、金利、通貨エクスポージャーは、資金調達に関するマッチファンディング・ポリシー（matched-funding policy）に基づいて管理されている。このポリシーでは、融資資産とそれに対応する負債は、金利や通貨に関して同じような特性をもつことが目標とされている。固定・変動金利によるドル建以外の融資を必要とする顧客のニーズを満たすために、そしてさまざまな通貨建の流動資産による借入や投資を可能とし、柔軟性を高めるために、IFCはデリバティブ（特にスワップのOTC取引）を活用している。資産・負債の双方を変動金利のドル建資産・負債に統合することが目的である。一方、自己資本によってまかなわれている株式と準株式は、その投資残高が自己資本額を超えてはならないとするポリシーによって管理されている。

引当金、期限前弁済、支払条件の変更、ドル以外によるスプレッドやフィー収入の受領、資産と負債でLIBORのリセット日付が違うといった状況によるミスマッチは、各オペレーションに対する基準にもとづき継続的にモニターおよびヘッジされている。

IFCにおける流動性要件は、マッチファンディング・ポリシーと流動性ポリシーに基づいて管理されている。マッチファンディング・ポリシーのもとでは、融資のための資金（負債）は融資自身と同様の金利や通貨特性をもつ必要がある。また流動性ポリシーのもとでは、流動資産は今後3年の純キャッシュフロー予想額の65%を、どの時点においても下回ってはならないとされている。

IFCの流動資産は、市場から調達したポートフォリオおよび自己資本によるポートフォリオから構成されている。金利リスクは各ポートフォリオにおいて残存期間毎にベンチマークを用いることで、また通貨リスクはデリバティブを活用することに

によって管理されている。一方信用リスクは、投資適格性についての基準、発行体毎のエクスポージャーの額、格付、および資産の種類毎のエクスポージャーの集中度といった基準に基づいて管理される。

IFCは、資金調達、流動性管理、ALM、対顧客リスク管理商品、アクティブ・ポートフォリオ・マネジメントの分野でデリバティブを利用している。

アクティブ・ポートフォリオ・マネジメントおよび流動資産管理に組み込まれた一部のポジションを除き、デリバティブはヘッジ目的のみに利用されるため、マーケットリスクは存在しない。

流動資産管理やポートフォリオ運用で発生するマーケットリスクは、それぞれの活動についてのガイドラインによって管理される。一方、ヘッジ目的で利用するデリバティブにはオープンマーケットリスクは存在しないものの、デリバティブによる益が出ている時にカウンターパーティがデフォルトを起こした場合の信用リスクは存在する。

このようなカウンターパーティリスクを管理するために、IFCは信用リスクに関するポリシーを設けている。このポリシ

ーは、IBRDのカウンターパーティ適格性基準およびエクスポージャー上限額の基準に同調したものとなっている。上限額は、カウンターパーティに対する想定エクスポージャーの上限に基づいて設定される。

契約締結後のカウンターパーティの信用力悪化に対応するため、IFCが契約するほとんどのデリバティブ契約は市場価格連動担保付となっている。

#### 資金活動における信用リスク分布





# ポートフォリオ報告

2003年度末におけるIFCの契約済ポートフォリオは、2002年度の151億ドルから11.5%増加して168億ドルとなった<sup>※1</sup>。このうち71%は119億ドルの融資で、21%は35億ドルの株式である。11億ドルの保証は、全体の6%を占め、2億5,500万ドルのリスク管理商品は2%を占めている。また、IFCは自らが組成した協調融資のポートフォリオ66億ドルを、参加機関のために管理している。2003年度末における契約済ポートフォリオは、117ヶ国の1,378社に対する融資および株式、リスク管理商品、および保証額から構成されている。

契約済ポートフォリオの純増額は、新規成立契約、返済、売却、解約、期限前弁済、償却、為替調整を考慮した結果、17億ドルとなった。融資の元本返済額は14億ドルで、2億1,800万ドルの株式が売却または償還された。IFC自己勘定による実行済残高は、2002年度の107億ドルから増加し120億ドルとなった。本会計年度において、実行済融資残高は15.1%増加し、株式の残高は2.1%増加した。

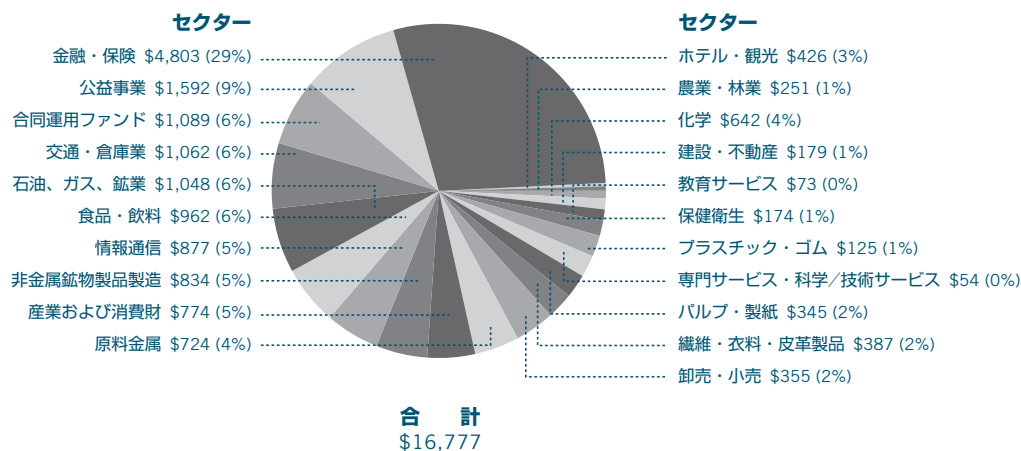
## 2003年6月30日現在のIFCポートフォリオの内訳

(百万ドル)

IFC自己勘定による契約済残高	15,442
融 資	11,925
株 式	3,517
オフバランスシート・エクスポージャー （保証およびリスク管理商品）	1,335
IFC自己勘定による契約済残高合計	16,777
協調融資契約残高	6,602
実行済残高	11,988
未実行残高	3,454

※1：契約済ポートフォリオには、オフバランスシート項目である、保証とリスク管理商品が含まれている

## 2003年6月30日現在のIFC自己勘定によるセクター別契約済ポートフォリオ (百万ドル)



注：数値には保証とリスク管理商品が含まれている。

IFCによる投融資の多くは米ドル建であるが、資金調達手段の多様化と借入コストの減少を目的として、様々な通貨建てで資金調達を行っている。2003年6月30日現在の実行済融資残高の通貨別内訳は、財務諸表の注記に記されている（2003年度IFC年次報告書原本の第2分冊参照）。IFCは、格付の高いカウンターパーティを選択し、スワップ、オプション、先渡契約でのポジション相殺を行い、徹底的に信用分析を行うことによって、オフバランスシート取引のリスクを最小限に抑えている。

### 契約と投融資の実行

今年度、IFCの自己勘定による新規契約はラテンアメリカ・カリブ海地域（33%）、東アジア・太平洋地域（31%）、およびヨーロッパ・中央アジア（15%）を中心に行われた。セクターとしては、金融・保険が48%、公益事業が9%となっている。2003年度の投融資実行額は、2002年の15億ドルから増加し、30億ドルとなった。融資の実行額は26億ドル、株式払込額は3億1,300万ドルであった。また、協調融資に参加している金融機関がIFCを通じて15億ドルの貸出実行を行った。

### ポートフォリオ管理

IFCは投融資事後管理の取り組みの一環として、契約の遵守状況を詳細にモニターするとともに、プロジェクトの進行状況をチェックするために現地を訪問し、プロジェクトにおける問題の解決策発見につとめている。また、ポートフォリオの管理を強化するために、すべての投融資部局において、ポートフォリオ管理ユニットをポートフォリオ・マネジャーのもとに配置している。この組織構造によって、問題を早急に発見し、タイムリーな対応を行うことが可能となっている。機能性の高いリスク評価システムも、このプロセスをサポートするものである。

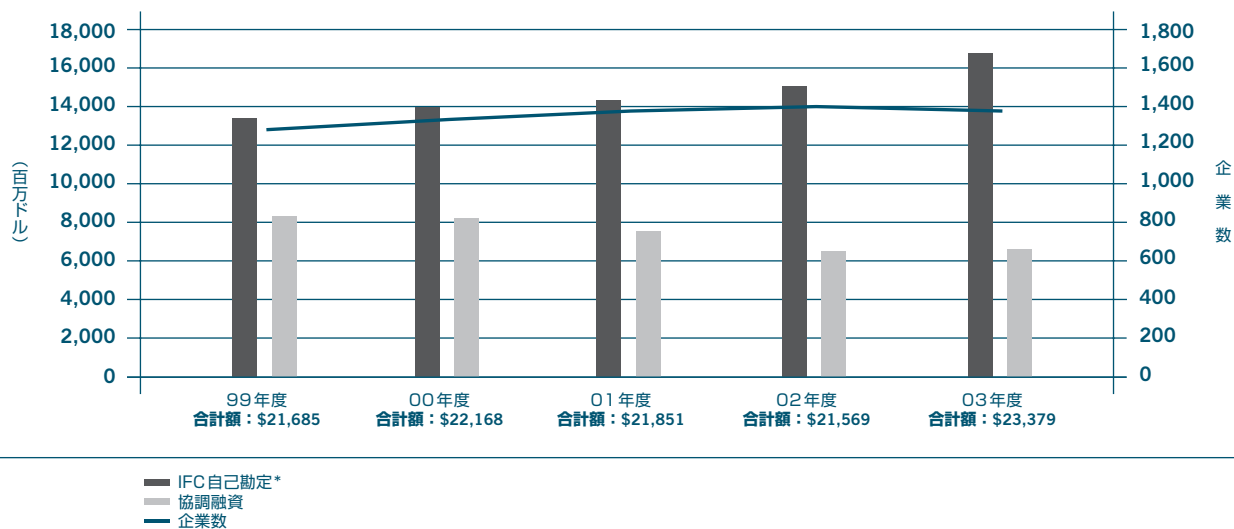
また、本部スタッフの地域事務所への異動が継続的に実施されるとともに、地域事務所職員はよりポートフォリオの管理業務に携わるようになってきている。IFCは、プロジェクトの進行状況に関する情報がBローン管理課を通じて協調融資に参加している銀行に定期的に提供されるよう、細心の注意を払っている。IFCと参加銀行の間では、緊密かつ継続的な協議が行われている。

問題が生じた場合、投融資部局がプロジェクトの個別評価を行う。特に深刻な問題については、特別業務局（Special Operations Department）が、適切な救済措置を決定する。このような状況においては、リストラクチャリングの責任を全ての債権者や株主が分担するための交渉を行い、プロジェクトが稼動しつつ問題が解決できるよう調整をはかる。例外的なケースにおいて、関係者が合意に達することができない場合、IFCはその利益を守るため、必要かつ適切な手段を講じる。

2002年度に金融リスクとエクスポージャーを管理する権限を理事会より委譲されたIFCのポートフォリオ管理局（Corporate Portfolio Management Department）は、すべてのリスク管理手段の確実な使用とテストプログラムの2003年初めまでの開始をめざした手順の確立作業を進めた。以後、ポートフォリオの管理活動には、IFCの融資および株式ポートフォリオに関するヘッジ取引を実行し、株式買戻を実践するための市場ベース商品の利用が含まれている。すべての取引や戦略は、ポートフォリオにおけるリスク軽減という目標に基づき、あらかじめ設定されたリスクの限界値やコントロール・メカニズムを遵守しつつ実行されている。

2003年度の株式投資および融資からのポートフォリオ収益は6億7,200万ドルで、2002年度から31%低下した。キャピタルゲインの減少と、市場金利の低下により融資の利息収入が減少

## 1999－2003年度 IFCの契約済ポートフォリオ



したことが主な原因である。2003年6月30日現在で未収金利不計上としている元本額が融資全体のポートフォリオに占める割合は16.7%となっており、昨年同時期の15.2%を上回っている。また、2003年6月30日現在、延滞元本が融資全体のポートフォリオに占める割合は7.3%となっており、昨年の6.5%から増加した。しかしながら、未収金利不計上の元本の増加にもかかわらず、2003年度の融資ポートフォリオにおけるリスクは低下している。(1) 信用リスクの低い新規ポートフォリオの拡大、(2) ワークアウト、支払条件の変更、融資の組み換え等による既存ポートフォリオの信用リスクの改善、(3) 一部のカンントリーリスクに対する格付の改善、(4) 回収見込のない残高の償却等の理由がお互いに作用しあった結果と言える。

2003年度、株式ポートフォリオにおける未実現収益は増加した。実現キャピタルゲインは4,800万ドルで、2002年度の2億8,800万ドルから低下した<sup>※2</sup>。配当収入は、2002年度の1億

4,100万ドルに対し、2003年度は1億4,800万ドルとなっている<sup>※3</sup>。この伸びの主な原因は、石油セクター数社への投資によるものである。

2003年度の引当金残高は26億ドルとなった。年度末の投融資残高に占める割合は21.9%であり、2002年度の25.8%から減少している。本年度の減少分は、個別引当金繰入額6,900万ドルと一般引当金繰入額7,500万ドルの合計から、償却額2億9,000万ドルを引いた結果による。

経営陣は、ポートフォリオ・レビューの結果とポートフォリオ管理ユニット（各投融資部局に所属）の提案に基づいて個別引当金額を決定する。この目的のために、ポートフォリオ全体が四半期に一度見直される。一方、一般引当金については、モンテカルロ・シミュレーション方式により決定している。IFCの外部監査人は、引当金額決定に関する提案、ポリシー、方法を精査している。

※2：財務諸表では、キャピタルゲイン収入は5,200万ドルとして計上されているが、これはIFCポートフォリオ管理局による株式買戻の実現損益を考慮しているからである。

※3：財務諸表では、配当収入は1億4,300万ドルとして計上されているが、これは株式保護預り手数料を控除し、ヘッジ活動による純損益を考慮しているからである。



# 契約調印プロジェクト

## 概要

	IFC 融資	IFC 株式	IFC 準株式	IFC 保証	協調 融資組成	リスク 管理商品	2003 年度 IFC 投資総額
<b>SUB-SAHARAN AFRICA</b>							
<b>REGIONAL</b>							
<b>Africa International Financial Holdings, LLC</b> will acquire, restructure, and sell commercial banks in Sub-Saharan Africa, primarily in the course of privatization.	—	6.62	—	—	—	—	6.62
<b>Aureos East Africa Fund LLC</b> will invest in small and medium enterprises that demonstrate potential for profitable growth in East Africa.	—	4.00	—	—	—	—	4.00
<b>Aureos Southern Africa Fund LLC</b> will invest in small and medium enterprises that demonstrate potential for profitable growth in Southern Africa.	—	6.00	—	—	—	—	6.00
<b>Osprey Oil &amp; Gas Limited</b> will provide seed capital to cover establishment and operational costs for a new oil and gas exploration and production company.	—	0.25	—	—	—	—	0.25
<b>West Africa Trade Enhancement Facility</b> will allow local banks to meet the demand of importers for Letters of Credit, making the banks more competitive vis-a-vis multinational banks.	—	—	—	16.00	—	—	16.00
<b>Botswana</b>							
<b>Kalahari Diamonds Limited</b> will explore for potential diamond deposits. If high-priority targets are identified, ground exploration will follow.	—	2.00	—	—	—	—	2.00
<b>Cameroon</b>							
<b>Pecten Cameroon Company</b> will benefit from a three-year extension in IFC's existing revolving loan facility.	20.00	—	—	—	11.40	—	31.40

(百万ドル)

(注) リストには、IFCが2003年度に調印・実行したプロジェクトが記載されている。2002年度に調印され2003年度に実行が完了したプロジェクトも含まれている。

78

SUB-SAHARAN  
AFRICA

Botswana, Cameroon,  
Chad, Democratic  
Republic of Congo,  
Côte d'Ivoire, Kenya,  
Mali, Mozambique,  
Namibia, Nigeria,  
Senegal, South Africa,  
Tanzania

81

EAST ASIA &  
THE PACIFIC

Cambodia, China  
Indonesia, Republic of  
Korea, Philippines,  
Vietnam

83

SOUTH  
ASIA

Bangladesh, India,  
Maldives, Sri Lanka

85

EUROPE &  
CENTRAL ASIA

Armenia, Azerbaijan,  
Belarus, Bosnia and  
Herzegovina, Bulgaria,  
Croatia, Czech Republic,  
Georgia, Kazakhstan,  
FYR Macedonia,  
Moldova, Romania,  
Russian Federation,  
Serbia and Montenegro,  
Tajikistan, Turkey,  
Ukraine, Uzbekistan

90

LATIN AMERICA &  
THE CARIBBEAN

Argentina, Bolivia,  
Brazil, Chile, Colombia,  
Costa Rica,  
Dominican Republic,  
Ecuador, El Salvador  
Guatemala, Jamaica,  
Mexico, Panama,  
Peru, Trinidad and  
Tobago, Uruguay

95

MIDDLE EAST &  
NORTH AFRICA

Algeria, Arab Republic  
of Egypt, Jordan  
Pakistan, Saudi Arabia,  
Republic of Yemen

## 概 要

I  
F  
C  
融  
資I  
F  
C  
株  
式I  
F  
C  
準  
株  
式I  
F  
C  
保  
証協  
調  
融  
資  
組  
成リ  
ス  
ク  
管  
理  
商  
品I  
F  
C  
投  
融  
資  
総  
額2  
0  
0  
3  
年  
度

**Société de Transports et Négoces du Cameroun SARL** will acquire additional fuel transportation trucks meeting international environmental and safety norms and phase out current log transportation activities.

0.76

-

-

-

-

-

0.76

**Unité Camerounaise Pharmaceutique** will establish centers in Douala and Yaoundé to distribute specialty and generic pharmaceuticals throughout the country.

-

-

-

2.52

-

-

2.52

## Chad

**Finadev Tchad** will address the needs of the underserved population and provide its informal economic sector with new access to credit.

-

0.17

-

-

-

-

0.17

**Financial Bank Tchad** will provide funding for small and medium enterprises participating in the development of oil resources.

-

-

-

1.10

-

-

1.10

## Congo, Democratic Republic of

**Celtel Democratic Republic of Congo** will expand its mobile telephone operations and increase coverage to new urban areas.

20.00

-

-

-

-

-

20.00

## Côte d'Ivoire

**Péto Ivoire**, a petroleum products distributor, will build 10 gas stations and networks to increase retail presence.

0.30

-

-

-

-

-

0.30

## Kenya

**Kenya Airways Limited** will provide predelivery financing for the acquisition of new aircraft.

15.00

-

-

-

-

-

15.00

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Mali</b> <b>Grand Hôtel de Bamako</b> , a 91-room hotel, will undertake a major renovation (including environmental and fire safety upgrades).	1.79	–	–	–	–	–	<b>1.79</b>	
<b>Mozambique</b> <b>Auto Body Grand Prix Lda.</b> will expand and move to a better facility. Its existing motor vehicle repair company will become a full Nissan Service Center in Maputo.	0.44	–	–	–	–	–	<b>0.44</b>	
<b>Namibia</b> <b>Novanam Limited</b> will acquire new trawlers, upgrade its processing plant to catch its full quota, and increase its processing capacity and efficiency.	7.93	–	–	–	–	–	<b>7.93</b>	
<b>Nigeria</b> <b>Adamac Revolving Credit Facility</b> will finance working capital requirements and capital expenditures for specific oil service contracts.	25.00	–	–	–	15.00	–	<b>40.00</b>	
<b>Safety Center International Limited</b> will set up the country's first training center for fire brigade and safety personnel.	–	0.07	–	–	–	–	<b>0.07</b>	
<b>Senegal</b> <b>GTi Dakar LLC</b> will benefit from increased funding to build, own, operate, and transfer a combined cycle power plant with a net installed capacity of 56 MW.	–	–	–	–	–	0.05	<b>0.05</b>	
<b>South Africa</b> <b>New Africa Mining Fund</b> will invest in and promote mining activities in Southern and Central Africa.	–	5.00	–	–	–	–	<b>5.00</b>	
<b>Rubico Holding SA (Pty) Ltd.</b> , a software solutions company, will specialize in creating business components for the financial services market.	–	–	0.75	–	–	–	<b>0.75</b>	
<b>South Africa Home Loans</b> , the first originator and securitizer of home loans in South Africa and Sub-Saharan Africa, will restructure its operations.	–	0.92	–	–	–	–	<b>0.92</b>	
<b>South Africa Home Loans</b> , through a buyout of Peregrine, will restructure and rationalize the company's shareholding.	–	2.52	–	–	–	–	<b>2.52</b>	
<b>South Africa Home Loans</b> will expand its capital base and funding capacity.	–	0.17	–	–	–	–	<b>0.17</b>	
<b>Tanzania</b> <b>Exim Bank of Tanzania</b> will expand its capital base and funding capacity.	–	–	1.00	–	–	–	<b>1.00</b>	

(百万ドル)



概 要

	IFC 融 資	IFC 株 式	IFC 準 株 式	IFC 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	IFC 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>EAST ASIA &amp; THE PACIFIC</b>								
<b>REGIONAL</b>								
<b>East Asia Swap Guarantee Facility</b> will provide credit enhancement to swap transactions in the region.	—	—	—	—	—	100.00	<b>100.00</b>	
<b>Zurich Asian Risk Sharing Facility</b> will support the recovery of emerging markets by providing additional access to term finance, funding the import of capital goods and services.	—	—	—	125.00	—	—	<b>125.00</b>	
<b>Cambodia</b>								
<b>Princiére Resorts Ltd.</b> will renovate the Villa Apsara Hotel in Siem Reap and operate it as a 12-room, boutique resort under the Aman brandname.	1.20	—	—	—	—	—	<b>1.20</b>	
<b>SEF Hagar Soya</b> will expand its soy milk manufacturing plant, employing new processing and packaging technology.	—	0.45	—	—	—	—	<b>0.45</b>	
<b>China</b>								
<b>Advantage China Holdings Limited</b> will provide home mortgage, borrower credit, and contract underwriting services to banks.	—	0.50	—	—	—	—	<b>0.50</b>	
<b>BNP Paribas Peregrine China Investment Bank</b> will establish a joint venture investment bank in China. The technical partner is BNP Peregrine.	—	11.60	—	—	—	—	<b>11.60</b>	
<b>China Huarong Asset Management Corporation</b> , involved in an auction of nonperforming loans, will help set a precedent for future sales and development of the market for such loans.	—	3.00	—	—	—	—	<b>3.00</b>	
<b>China Minsheng Banking Corp., Ltd.</b> will access international best practices with regard to corporate governance, capital adequacy, credit, accounting, risk management, and internal controls.	—	23.50	—	—	—	—	<b>23.50</b>	
<b>Great Infotech</b> will expand and develop its software product offerings, select acquisitions, and construct a software development center.	—	3.50	—	—	—	—	<b>3.50</b>	
<b>Jilin Zhengye Agriculture Development Co.</b> will establish 11 pig-breeding farms and a processing plant and acquire an existing slaughterhouse.	15.00	—	—	—	—	—	<b>15.00</b>	
<b>Paris-Shanghai Asset Management Co. Ltd.</b> will offer to individual investors collective investment products, particularly open-ended funds.	—	1.93	—	—	—	—	<b>1.93</b>	
<b>Sino Mining Limited</b> will finance the improvement and further development of an existing gold mine and early stage development for other projects in western China.	—	—	5.00	—	—	—	<b>5.00</b>	
<b>Xi'an City Commercial Bank</b> will improve its corporate governance and adopt international standards and banking best practices.	—	19.93	—	—	—	—	<b>19.93</b>	

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Indonesia</b>								
<b>P.T. Astra International Tbk.</b> will restructure debt to establish an appropriate and sustainable capital structure to support its operations and business development.	-	19.92	-	-	-	-	<b>19.92</b>	
<b>P.T. Bank Buana Indonesia</b> will transform from a private, listed bank into one with a more diverse base of institutional and public investors.	-	15.00	-	-	-	-	<b>15.00</b>	
<b>P.T. Bank NISP</b> will expand its capital base and funding capacity.	-	3.63	-	-	-	-	<b>3.63</b>	
<b>P.T. Gawi Makmur Kalimantan</b> will develop 14,800 hectares of oil palm plantations and construct two oil palm mills in Kalimantan Selatan.	11.50	-	-	-	10.00	-	<b>21.50</b>	
<b>P.T. Indorama Synthetics Tbk.</b> will swap an estimated 200 billion Indonesian rupiah in local currency financing into U.S. dollars.	-	-	-	-	-	5.00	<b>5.00</b>	
<b>P.T. Sahabat Mewah Dan Makmur</b> , an oil palm plantation, will be restored and developed.	12.00	-	-	-	-	-	<b>12.00</b>	
<b>Verdaine Investment Limited</b> will acquire, rehabilitate, and manage 40,000 to 50,000 hectares of oil palm plantations.	14.00	-	-	-	-	-	<b>14.00</b>	
<b>Korea, Republic of</b>								
<b>Hana Bank</b> will enhance the scale and scope of its operations, supporting privatization and consolidation in the Korean banking industry.	-	50.00	-	-	-	-	<b>50.00</b>	
<b>Korea Mortgage Corporation</b> will become the country's first company specializing in the secondary mortgage market.	43.75	-	-	-	-	-	<b>43.75</b>	
<b>Philippines</b>								
<b>All Asia Life</b> will expand and consolidate its capital base.	-	0.11	-	-	-	-	<b>0.11</b>	
<b>Asian Eye Institute</b> will provide a complete range of services for diagnosis and management of eye diseases and build a specialized training and research ophthalmology facility.	1.00	-	-	-	-	-	<b>1.00</b>	
<b>Banco de Oro Universal Bank</b> will increase its capital base, leveraging its existing Tier I equity, to expand its consumer and middle market banking operations.	-	-	-	20.00	-	-	<b>20.00</b>	
<b>Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited</b> will enable mid-size Philippine banks to get international letters of credit on behalf of their clients.	-	-	-	10.00	-	-	<b>10.00</b>	
<b>Legacy Scholarship and Pension Plans</b> will increase its capital base with the intention of purchasing All Asia Life.	-	0.19	-	-	-	-	<b>0.19</b>	

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Manila Water Company Inc.</b> , through its investment program, will act as the concessionaire for Metro Manila East.	30.59	—	—	—	—	—	30.59	(百ドル)
<b>Software Ventures Int'l., Inc.</b> will restructure expensive short-term debt, expand its systems development operations, and finance general working capital needs.	—	4.00	—	—	—	—	4.00	
<b>Vietnam</b>								
<b>Allianz/AGF Insurance (Vietnam) Co. Ltd.</b> will set benchmarks for corporate governance, transparency, and business and accounting practices in order to grow as a player in the market.	—	1.32	—	—	—	—	1.32	
<b>Asia Commercial Bank</b> will strengthen and modernize its activities to meet the demands of increased corporate governance requirements and cope with its rapid expansion.	—	5.02	—	—	—	—	5.02	
<b>Dragon Capital Group</b> will improve its corporate governance, structure, and expertise.	—	2.00	—	—	—	—	2.00	
<b>Glass Egg Digital Media</b> will expand its technical and managerial capacity and open a business development office in the United States.	—	1.75	—	—	—	—	1.75	
<b>Saigon Thuong Tin Commercial Joint Stock Bank</b> will strengthen Sacombank's capital base and expand its operational capabilities to become a commercial bank.	—	2.93	—	—	—	—	2.93	
<b>Vietnam Enterprise Investment Limited</b> will invest in publicly or privately issued securities of companies, projects, and enterprises issued by Vietnamese entities.	—	8.00	—	—	—	—	8.00	
<b>SOUTH ASIA</b>								
<b>Bangladesh</b>								
<b>Khulna Power Company Limited</b> will develop a 110 MW power plant. The electricity to be produced will be sold to the Bangladesh Power Development Board.	—	—	—	—	21.59	—	21.59	
<b>R.A.K. Ceramics (Bangladesh) Pvt. Ltd.</b> will expand its capacity for manufacturing tiles and diversify into sanitary ware for the local market.	12.00	—	—	—	—	—	12.00	
<b>India</b>								
<b>Alok Industries Limited</b> , an integrated textile company, will upgrade its facilities and refinance some of its long-term debt.	17.90	—	—	—	—	—	17.90	
<b>Apollo Tyres Limited</b> will undertake a corporate investment program, which includes the setup of a truck radial tire plant, expansion at other plants, and debt refinancing.	20.55	—	—	—	15.00	—	35.55	



概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>India (continued)</b>								
<b>Apollo Tyres Limited</b> will engage in a currency swap to fund expansion of its manufacturing activities.	–	–	–	–	–	1.00	<b>1.00</b>	
<b>Balrampur Chini Mills Ltd.</b> will expand its sugar capacity and diversify its revenue streams through the production of value-added products.	15.24	–	–	–	–	–	<b>15.24</b>	
<b>Cosmo Films Limited</b> will expand its capacity, stabilize its capital base with long-term funds, and complete the operational and financial restructuring of a newly acquired plant.	10.00	–	–	–	–	–	<b>10.00</b>	
<b>Dataquest Management and Communications Ltd.</b> will increase its staff and expand its investment in animation infrastructure	–	1.50	0.50	–	–	–	<b>2.00</b>	
<b>Dewan Housing Finance Corporation Ltd.</b> will expand its lending to middle and lower income families.	12.78	–	–	–	–	–	<b>12.78</b>	
<b>Housing Development Finance Corporation Limited</b> will increase its funding capacity to middle and lower income segments of the population.	100.00	–	–	–	–	–	<b>100.00</b>	
<b>Larsen &amp; Toubro</b> , an engineering company, will undertake a financial and operational restructuring program to enable further expansion into emerging markets.	50.00	–	–	–	–	–	<b>50.00</b>	
<b>Mahindra Shubhlabh Services Limited</b> will provide farmers with access to crop finance from commercial banks through a one-stop-shop concept.	–	2.20	–	–	–	–	<b>2.20</b>	
<b>NewPath Ventures LLC</b> will establish and develop operating companies in specialized custom semiconductor chip design and embedded software.	–	10.00	–	–	–	–	<b>10.00</b>	
<b>NIIT Student Loan Program</b> will provide financing for students participating in its flagship graduate educational program.	–	–	–	2.00	–	–	<b>2.00</b>	
<b>Niko Resources Ltd.</b> will expand its oil and gas production base.	30.00	–	–	–	–	–	<b>30.00</b>	
<b>Spryance.com, Inc.</b> will provide high-quality, low-cost medical transcription and other health information services for the U.S. market from an operational base in India.	–	1.00	–	–	–	–	<b>1.00</b>	
<b>Tata Engineering &amp; Locomotive Company Limited</b> will strengthen its balance sheet and expand its ongoing capital expenditure program.	50.00	–	–	–	–	–	<b>50.00</b>	
<b>Usha Beltron Limited</b> , a producer of wires and wire ropes, will reduce its operating costs, balance its production facilities, and strengthen its balance sheet through replacement of short-term debt.	21.00	3.60	–	–	–	–	<b>24.60</b>	

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Maldives</b> <b>Villa Shipping and Trading Company Private Ltd.</b> will strengthen its capital structure; improve environment, health, and safety management at its five resorts; and expand its storage facilities.	10.00	–	5.00	–	–	–	15.00	
<b>Sri Lanka</b> <b>Commercial Bank of Ceylon</b> will purchase a 15 percent stake in the Sri Lankan Insurance Corporation and receive up to \$10 million in an A-loan or unfunded exposure in a risk-sharing facility.	–	9.97	–	–	–	–	9.97	
<b>EUROPE &amp; CENTRAL ASIA</b>								
<b>REGIONAL</b>								
<b>Baltic American Enterprise Fund</b> will expand its mortgage finance activities.	50.00	–	–	–	–	–	50.00	
<b>Bancroft II, L.P.</b> will seek to achieve long-term capital appreciation by making equity-related investments in companies based principally in Central and Eastern Europe.	–	19.84	–	–	–	–	19.84	
<b>Commercializing Energy Efficiency Finance</b> will support energy efficiency investments in Central Europe and the Baltics by addressing the credit risk barriers to project finance.	–	–	–	75.00	–	–	75.00	
<b>Hanseatic Capital, LLC</b> will provide debt and quasi-equity financing to a wide range of small and medium-size businesses operating in Estonia, Latvia, and Lithuania.	–	–	7.44	–	–	–	7.44	
<b>SEAF Central Asia Small Enterprise Fund LLC</b> will provide equity, quasi-equity, debt financing, and technical and managerial assistance to Central Asia.	–	2.50	–	–	–	–	2.50	
<b>Armenia</b> <b>ACBA Leasing</b> will provide critical medium-term capital financing to small and medium enterprises.	2.00	0.27	–	–	–	–	2.27	
<b>Azerbaijan</b> <b>Azerigazbank</b> will increase funding to small businesses, allowing greater coordination between large oil and gas sector firms, the tourism industry, and the small business market.	1.20	–	–	–	–	–	1.20	
<b>Microfinance Bank Azerbaijan</b> will provide credit and other financial services on commercial terms to small and medium enterprises.	–	1.75	–	–	–	–	1.75	
<b>Rabitabank</b> will provide financing to small businesses while strengthening the linkages between large oil and gas sector firms.	1.20	–	–	–	–	–	1.20	

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Belarus</b> <b>Priorbank Joint Stock Company</b> will increase the availability of finance for cross-border trade of private companies.	14.00	—	—	—	—	—	14.00	
<b>Bosnia and Herzegovina</b> <b>Fabrika Cementa Lukavac</b> will undertake postprivatization rehabilitation, modernization, and expansion of a cement factory.	9.79	—	—	—	2.45	—	12.24	
<b>The Microenterprise Bank of Bosnia and Herzegovina Company</b> , a successful financial institution, will expand its on-lending to micro and small enterprises.	2.94	—	—	—	—	—	2.94	
<b>Raiffeisen Bank Bosnia</b> will provide loans for housing and small and medium enterprises.	7.78	—	—	—	—	—	7.78	
<b>Sarajevo Privatization Venture</b> , established as a holding company for three Bosnian banks, will subscribe to a capital increase for one of the banks, PBS.	1.97	—	—	—	—	—	1.97	
<b>Bulgaria</b> <b>Bulgarian-American Credit Bank AD</b> will build and warehouse its portfolio of mortgage loans through a revolving credit line.	5.00	—	—	—	—	—	5.00	
<b>Melrose Resources Plc</b> will develop the Galata gas field, including two new wells, a production platform, a new pipeline, and metering facilities.	17.00	—	—	—	—	—	17.00	
<b>ProCredit Bank AD</b> will provide credit and financial services to private micro, small, and medium enterprises.	—	1.24	—	—	—	—	1.24	
<b>Unionbank AD</b> will act as a source of medium-term funding for the development of small business finance activities.	5.00	—	—	—	—	—	5.00	
<b>Croatia</b> <b>Belisce D.D.</b> will modernize its packaging paper production facilities, restructure its debt, and acquire and modernize a Slovenian corrugated box producer.	9.80	—	—	—	12.64	—	22.44	
<b>Erste &amp; Steiermarkische Bank D.D.</b> will provide housing finance and SME on-lending.	19.60	—	—	—	—	—	19.60	
<b>Czech Republic</b> <b>CDV-1 Holding Company, L.P.</b> , a special purpose vehicle purchasing nonperforming loans, will expand its capital base.	—	0.01	—	—	—	—	0.01	
<b>Georgia</b> <b>Bank of Georgia</b> will provide on-lending for the acquisition, improvement, construction, or upgrading of residential homes and small commercial properties.	5.00	—	—	—	—	—	5.00	

(百万ドル)



概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Microfinance Bank of Georgia</b> will provide loans to micro and small enterprises and increase its funding capacity.	–	0.74	–	–	–	–	0.74	(百万ドル)
<b>Kazakhstan</b>								
<b>ABN-AMRO (Kazakhstan)</b> will provide financing to quality local companies.	–	–	10.00	–	–	–	10.00	
<b>Astana Business and Shopping Center</b> will generate commercial development and boost related support services as commerce and business activity grows in Astana.	5.00	–	–	–	–	–	5.00	
<b>CJSC Citibank Kazakhstan</b> will expand its mid-term lending operations and enhance the supply of finance to the local private sector.	25.00	–	–	–	–	–	25.00	
<b>Ispat Karmet SME Resource TOO</b> will provide financing, technical skills, and business expertise to small and medium enterprises in northern Kazakhstan.	–	0.13	3.27	–	–	–	3.40	
<b>Karachaganak Field Development</b> will fund a portion of Lukoil's share of development of the Karachaganak oil, gas, and condensate field.	50.00	–	25.00	–	75.00	–	150.00	
<b>Nelson Resources Limited</b> will undertake further development activities at its Alibekmola oil fields.	–	3.58	–	–	–	–	3.58	
<b>Macedonia, FYR</b>								
<b>Microfinance Bank of Macedonia</b> will provide credit and other financial services on commercial terms to micro and small enterprises.	–	1.02	–	–	–	–	1.02	
<b>Stopanska Banka a.d. Skopje</b> will expand its capital base and funding capacity.	–	1.93	–	–	–	–	1.93	
<b>Moldova</b>								
<b>FinComBank S.A.</b> will provide on-lending to finance projects by way of subloans to borrowers.	1.50	–	–	–	–	–	1.50	
<b>Micro Enterprise Credit Bank Moldova S.A.</b> will provide credit and other financial services on commercial terms to micro and small enterprises.	–	1.38	–	–	–	–	1.38	
<b>Romania</b>								
<b>Banca Comerciala Romana</b> , the country's largest commercial bank, will provide finance for business projects and housing.	75.00	–	–	–	–	–	75.00	
<b>Microfinance Bank (MIRO) S.A.</b> will expand its capital base to provide credit and financial services to small and medium enterprises.	–	0.53	–	–	–	–	0.53	
<b>S.C. Arctic S.A.</b> will modernize its refrigerator production process, improve quality, expand capacity, and restructure its financial liabilities.	11.04	–	–	–	–	–	11.04	

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Russian Federation</b>								
<b>Agro-Industrial Finance Company</b> will provide financing to primary agricultural enterprises with strong supply links to major food and agribusiness companies.	5.00	0.50	–	–	7.50	–	<b>13.00</b>	
<b>BCEN Eurobank</b> will finance the growth of its trade finance business with Russian clients.	100.00	–	–	–	–	–	<b>100.00</b>	
<b>Bema Gold Corporation</b> will increase its productivity, reduce its debt, and update its corporate governance policy.	–	1.05	–	–	–	–	<b>1.05</b>	
<b>Commercial Bank DeltaCredit</b> will build the volume of its mortgage loans, aiming to securitize its loan portfolio on the domestic or international capital markets.	24.00	–	6.00	–	–	–	<b>30.00</b>	
<b>IBS Group Holdings Limited</b> will expand its offshore programming services, management consulting services, and local computer assembly business.	–	–	12.00	–	–	–	<b>12.00</b>	
<b>Moscow Narodny Bank, Ltd.</b> will extend trade-related credit facilities to select companies.	100.00	–	–	–	–	–	<b>100.00</b>	
<b>NBD Bank</b> , operating in the region of Nizhny Novgorod, will provide loans to small and medium enterprises.	5.00	–	–	–	–	–	<b>5.00</b>	
<b>OA0 Borsky Stekolny Zavod</b> , a leading manufacturer of flat glass, will repair one of its furnaces, install a laminate glass line, and refinance its short-term loans.	21.17	–	–	–	–	–	<b>21.17</b>	
<b>OOO Ruscarn</b> will install a furnace with increased glassmaking capacity to address the growing demand for bottles held to international quality standards.	10.00	–	–	–	–	–	<b>10.00</b>	
<b>Ramenka OOO</b> will introduce modern retailing and improve the availability of high-quality food and other products through construction and operation of two hypermarkets and four supermarkets.	30.00	–	10.00	–	30.00	–	<b>70.00</b>	
<b>Ru-Net Holdings</b> , an IT services company, will provide value-added software services to companies in the developed world.	–	3.00	3.00	–	–	–	<b>6.00</b>	
<b>Russian Standard Bank</b> , a commercial and retail bank, will build a small business finance operation.	–	–	–	5.00	–	–	<b>5.00</b>	
<b>Stavropolsky Broiler</b> will repair and upgrade breeding and broiler farms, construct a new hatchery, and rehabilitate processing plants and feedmills.	15.00	–	–	–	–	–	<b>15.00</b>	
<b>UralTransBank</b> will provide on-lending to privately controlled enterprises.	10.00	–	–	–	–	–	<b>10.00</b>	

(百万ドル)

概 要

	IFC 融 資	IFC 株 式	IFC 準 株 式	IFC 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	IFC 投 融 資 総 額	2003 年 度
<b>ZAO Raiffeisenbank Austria</b> will expand its capital base to provide long-term funds for residential mortgage financing.	80.00	–	–	–	–	–	<b>80.00</b>	(百 万 ド ル)
<b>Serbia and Montenegro</b>								
<b>Micro Finance Bank A.D.</b> will provide a full range of credit and banking services, including working capital and fixed asset investment lending, savings and time deposits, credit cards, and money transfer services.	–	0.04	–	–	–	–	<b>0.04</b>	
<b>Micro Finance Bank A.D.</b> will provide full banking services and loans throughout the country.	–	1.00	–	–	–	–	<b>1.00</b>	
<b>Micro Finance Bank A.D.</b> will provide on-lending to micro and small enterprises.	8.00	–	–	–	–	–	<b>8.00</b>	
<b>Tajikistan</b>								
<b>Giavoni</b> will upgrade its plant and expand its operations through construction of a jean manufacturing facility.	–	3.00	–	–	–	–	<b>3.00</b>	
<b>Pamir Energy Development</b> will take over state-owned hydropower plants and other assets in eastern Tajikistan.	4.50	3.50	–	–	–	–	<b>8.00</b>	
<b>Turkey</b>								
<b>AKBANK</b> will increase lending to financially sound small and medium enterprises and help increase private sector enterprises.	30.00	–	–	–	–	–	<b>30.00</b>	
<b>AKBANK</b> will support a bridge loan facility for IFC's account. The facility may later be converted into a rolling guarantee facility.	25.00	–	–	–	–	–	<b>25.00</b>	
<b>Arçelik, A.S.</b> will acquire Arctic, a Romanian refrigerator manufacturer, to establish itself as a strong global player and increase export sales.	16.56	–	–	–	–	–	<b>16.56</b>	
<b>Beko Elektronik A.S.</b> will expand TV manufacturing capacity, increase working capital requirements of approximately \$50 million, and restructure debt.	24.96	–	–	–	25.15	–	<b>50.11</b>	
<b>Türk Ekonomi Bankası A.S.</b> will expand its capacity and help meet working capital requirements of the country's growing exports to Europe.	20.00	–	15.00	–	–	–	<b>35.00</b>	
<b>Türkiye Sise ve Cam Fabrikaları, A.S.</b> will increase its glass production capacity, reduce its production costs, and improve its environmental management.	60.13	–	–	–	37.58	–	<b>97.71</b>	
<b>Ukraine</b>								
<b>Joint Stock Commercial Bank HVB Bank Ukraine</b> will solidify and expand its client base and reach out to more medium-size companies.	–	–	–	15.00	–	–	<b>15.00</b>	



概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Uzbekistan</b>								
<b>Asaka Bank</b> will address the scarcity of term finance available in Uzbekistan, especially to small and medium enterprises.	5.00	—	—	—	—	—	5.00	
<b>Uzbek Leasing International A.O.</b> will provide medium-term financial leases for industrial equipment and machinery.	2.50	—	—	—	—	—	2.50	
<b>LATIN AMERICA &amp; THE CARIBBEAN</b>								
<b>REGIONAL</b>								
<b>Banco Latinamericano de Exportaciones, S.A.</b> will leverage its balance sheet in the aftermath of the Argentine crisis and pursue a new strategy focused on trade finance.	125.00	—	—	—	—	—	125.00	
<b>Central America Growth Fund</b> will invest in private sector enterprises in Central America and the Dominican Republic. The fund provides risk capital.	—	8.33	—	—	—	—	8.33	
<b>Darby-BBVA Latin America Private Equity Fund</b> will invest primarily in Mexican and Brazilian middle-market companies and sectors such as food and beverages, energy, nonbank financial services, consumer products, technology, communication, and outsourcing services.	—	10.00	—	—	—	—	10.00	
<b>Marcopolo S.A.</b> , a bus manufacturer in Brazil, will use funds to support its global expansion strategy.	30.00	—	—	—	—	—	30.00	
<b>Red Sanitaria Hospiten</b> will remodel and expand a hospital in the Dominican Republic and build and operate two new hospitals in Mexico.	9.00	—	3.00	—	8.00	—	20.00	
<b>Salutia</b> will increase its capital base to expand its business of processing transactions between health care payers and providers.	—	0.15	—	—	—	—	0.15	
<b>UABL Bahamas Ltd.</b> will expand its river barge and terminal operations along the Hidrovia river system in Latin America.	20.00	5.00	—	—	5.00	—	30.00	
<b>UABL Bahamas Ltd.</b> will expand its river barge and terminal operations along the Hidrovia river system in Latin America.	—	—	—	—	5.00	—	5.00	
<b>Argentina</b>								
<b>Molinos Río de la Plata S.A.</b> will attempt to overcome short-term capital constraints and increase exports.	30.00	—	—	—	30.00	—	60.00	
<b>Vicentin S.A.I.C.</b> will be structured into a short-term, pre-export finance facility backed by export receivables.	30.00	—	—	—	30.00	—	60.00	

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Bolivia</b>								
<b>Caja Los Andes S.A.</b> will promote efficient financial intermediation by integrating underprivileged social sectors into the formal financial system.	8.00	–	–	–	–	–	<b>8.00</b>	(百 万 ド ル)
<b>F.I.E. Fondo Financiero Privado</b> will increase its lending to small businesses.	2.50	–	–	–	–	–	<b>2.50</b>	
<b>Transportadora de Electricidad S.A.</b> , a private electricity transmission company, will operate high-voltage transmission assets throughout the country.	15.00	–	15.00	–	–	–	<b>30.00</b>	
<b>Brazil</b>								
<b>Amaggi Exportacao e Imputacao Limitada</b> will increase its working capital for agribusiness.	30.00	–	–	–	–	–	<b>30.00</b>	
<b>Andrade Gutierrez S.A.</b> will strengthen its financial position for construction of public infrastructure, including highways, hydroelectric plants, airports, and industrial plants.	30.00	–	10.00	–	20.00	–	<b>60.00</b>	
<b>Banco BBA Creditanstalt S.A.</b> will provide on-lending to mid-size Brazilian exporters.	–	–	–	–	50.00	–	<b>50.00</b>	
<b>Banco Bradesco, S.A.</b> will secure funding for a range of retail and wholesale financial products and services.	10.00	–	–	–	60.00	–	<b>70.00</b>	
<b>Banco Itaú - BBA S.A.</b> will expand its asset management, brokerage, and private banking business as well as its retail activities.	–	–	–	–	10.00	–	<b>10.00</b>	
<b>Banco Itaú, S.A.</b> will provide on-lendings to private sector entities to fund trade-related activities.	50.00	–	–	–	150.00	–	<b>200.00</b>	
<b>CPFL Energia S.A.</b> will complete a restructuring and expand its generation capacity to provide electricity to over 5 million customers through its distribution companies.	–	–	40.00	–	–	–	<b>40.00</b>	
<b>Macaé</b> will design, construct, and operate a natural gas-fired simple cycle power plant in Macaé, southeast Brazil.	65.00	–	10.00	–	–	–	<b>75.00</b>	
<b>Microinvest S.A. Sociedade de Credito Ao Microempreendedor</b> will provide equity investment of up to \$1.25 million for a 25 percent stake in RioCred, a microfinance institution in Rio de Janeiro.	–	1.25	–	–	–	–	<b>1.25</b>	
<b>Net Servicos de Comunicacao S.A.</b> will extend debt maturities and access significant amounts of local currency funding.	–	5.00	–	–	–	–	<b>5.00</b>	
<b>Queiroz Galvao Perfuracoes S.A.</b> will expand its oil and gas exploration and production operations, including development of a significant gas discovery.	30.00	–	10.00	–	–	–	<b>40.00</b>	

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	2 0 0 3 年 度 I F C 投 融 資 総 額	(百 万 ド ル)
<b>Brazil</b> (continued)								
<b>Sao Paulo Alpargatas S.A.</b> , a footwear manufacturer, will expand its facility, reduce costs, and increase its productivity and competitiveness.	30.00	–	–	–	–	–	30.00	
<b>Satipel Industrial S.A.</b> , a particleboard manufacturer, will undertake a financial restructuring program, upgrade its environmental facilities, and invest in its plantations.	15.00	–	10.00	–	–	–	25.00	
<b>Tecon Salvador S.A.</b> will rehabilitate and operate a container and general cargo terminal in Salvador.	–	0.53	–	–	–	–	0.53	
<b>Unibanco - Uniao de Bancos Brasileiros S.A.</b> will provide on-lending to private sector entities to fund trade-related activities.	50.00	–	–	–	250.00	–	300.00	
<b>UP Offshore (Bahamas) Limited</b> will acquire up to 10 offshore platform supply vessels to provide supplies and services to oil and gas companies on the Brazilian Atlantic shelf.	11.60	10.00	–	–	30.00	–	51.60	
<b>Chile</b>								
<b>HQI Transelec Chile S.A.</b> will expand the coverage area of its transmission network and upgrade portions of it.	–	–	60.00	–	–	–	60.00	
<b>Lan Chile</b> will enact a fleet modernization and expansion plan that involves acquiring new aircraft.	30.00	–	–	–	–	–	30.00	
<b>Universidad Diego Portales</b> will expand and improve its facilities to create an urban campus with stronger links to the community and neighboring universities.	–	–	–	7.20	–	–	7.20	
<b>Colombia</b>								
<b>Banco Davivienda S.A.</b> will receive a partial guarantee on an inflation-indexed bond whose purpose is to bolster Tier II capital.	–	–	–	14.33	–	–	14.33	
<b>Colombian Home Mortgage Corp. (CHMC)</b> will be an independent, multi-function company with the objective of acquiring and securitizing high-quality residential mortgage loans.	–	–	2.28	3.94	–	–	6.22	
<b>Grupo Empresarial Bavaria</b> will increase the efficiency of its production and distribution facilities, further develop its non-alcoholic beverage product, and expand outside Colombia.	–	–	–	–	145.00	–	145.00	
<b>Omimex de Colombia, Ltd.</b> will fund further development of its oil and gas properties.	30.00	–	5.00	–	–	–	35.00	
<b>Sociedad de Acueducto Alcantarillado, y Aseo de Barranquilla S.A. E.S.P.</b> will extend water and sewerage services to the southwest part of Barranquilla.	–	–	–	18.24	–	–	18.24	



概 要

	IFC 融資	IFC 株 式	IFC 準 株 式	IFC 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	IFC 投 融 資 総 額	2003 年 度
<b>Costa Rica</b> <b>Banco Cuscatlan de Costa Rica</b> will expand and consolidate the Cuscatlan Group's operations.	-	-	5.00	-	-	-	5.00	(百万ドル)
<b>Productos Gutis S.A.</b> will adapt its operations to comply with new international trade regulations and manufacturing best practices.	7.00	-	-	-	-	-	7.00	
<b>Dominican Republic</b> <b>Banco BHD, S.A.</b> will use a new credit line to provide on-lending to middle-market companies.	20.00	-	-	-	-	-	20.00	
<b>Orange Dominicana S.A.</b> will increase wireless penetration by serving new subscribers and spurring increased competition, introduce value-added services, and offer wireless high-speed data services.	-	-	-	-	50.00	-	50.00	
<b>Ecuador</b> <b>Favorita Fruit Company, Ltd.</b> will acquire and revamp 2,200 hectares of developed banana plantations, as well as acquire other investments for ECO-OK certification.	15.00	-	-	-	-	-	15.00	
<b>El Salvador</b> <b>Banco Cuscatlan S.A.</b> will expand and consolidate the Cuscatlan Group's operations.	15.00	-	-	-	-	-	15.00	
<b>Financiera Calpiá S.A.</b> will convert into a commercial bank while focusing on financial services for low-income clients.	-	2.00	-	-	-	-	2.00	
<b>Guatemala</b> <b>Banco Cuscatlan de Guatemala</b> will expand and consolidate the Cuscatlan Group's operations.	10.00	-	-	-	-	-	10.00	
<b>Banco de Occidente S.A.</b> will strengthen its capital base, improve its financial regulation, and enhance its environmental management.	-	-	10.00	-	-	-	10.00	
<b>Desarollo Forestal Integral, S.A.</b> will expand its sawmill, modernize its forestry infrastructure, provide working capital, and acquire international certification for sustainable forest management.	6.00	-	-	-	-	-	6.00	
<b>Generadora de Occidente Ltda.</b> will expand the presence of owner Enel S.p.A (Italy) in Central America with renewable energy projects to meet growing demand in the region.	15.00	-	-	-	12.00	-	27.00	

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	I F C 投 融 資 総 額	2 0 0 3 年 度
<b>Jamaica</b> <b>Jamaica Public Service Company</b> will develop a 120 MW diesel fuel-fired combined cycle power plant as part of its capacity expansion program.	–	–	45.00	–	–	–	45.00	
<b>Mexico</b> <b>Allegro Grand Cozumel, S.A. de C.V.</b> , together with its four subsidiary hotel companies, will restructure its debt obligations to resume its growth when the tourism industry stabilizes.	30.00	10.00	–	–	40.00	–	80.00	
<b>Grupo Financiero Banorte, S. A. de C.V.</b> will finance long-term leases of industrial complexes and related infrastructure built and maintained by local development companies.	50.00	–	–	–	–	–	50.00	
<b>Grupo Mexmal</b> will expand its computer systems design services by leasing additional space and increasing working capital requirements.	–	–	10.00	–	–	–	10.00	
<b>Polomex S.A. de C.V.</b> will refinance working capital and expand its manufacturing activities.	8.00	–	–	–	–	–	8.00	
<b>Tlalnepantla Municipal Water Conservation</b> will construct and operate a wastewater treatment plant to recycle residential and industrial wastewater for use by industry.	–	–	–	3.00	–	–	3.00	
<b>Panama</b> <b>Aguas de Panama S.A.</b> will construct a bulk water treatment plant with a 20 million gallon per day capacity.	6.00	–	–	–	10.00	–	16.00	
<b>UBCI</b> will provide a financing package to support the expansion and consolidation of the Cuscatlan Group's operations.	–	10.00	–	–	–	–	10.00	
<b>UP Offshore (Panama)</b> will acquire up to 10 offshore platform supply vessels to provide supplies and services to oil and gas companies on the Brazilian Atlantic shelf.	13.10	–	–	–	5.30	–	18.40	
<b>Peru</b> <b>Interseguro Compania de Seguros de Vida S.A.</b> will increase capital to meet growth in its financing activities.	–	0.59	–	–	–	–	0.59	
<b>ISA Peru, S.A.</b> will engineer, construct, and operate two high-voltage transmission lines in central Peru.	–	–	–	–	8.00	–	8.00	
<b>ISA Peru, S.A.</b> will benefit from increased funding to construct and operate two high-voltage transmission lines in central Peru.	–	–	–	–	–	0.20	0.20	
<b>Norvial S.A.</b> will expand, operate, and maintain the Ancón-Huacho-Pativilca toll road, a section of the Pan-American Highway.	18.00	–	–	–	–	–	18.00	

(百万ドル)

概 要

<b>TIM Peru</b> will increase capacity and population coverage of its cellular network, improve quality and reliability, and offer more value-added services.	70.00	–	–	–	–	–	<b>70.00</b>
<b>Trinidad and Tobago</b> <b>Republic Bank Limited</b> will help finance the privatization of Barbados National Bank (BNB), in which it will have a 57 percent shareholding.	50.00	–	–	–	–	–	<b>50.00</b>
<b>Uruguay</b> <b>Cooperativa Nacional de Productores de Leche</b> will modernize Conaprole's industrial, logistics, and distribution operations and will restructure up to \$40 million of short-term debt.	20.00	–	10.00	–	–	–	<b>30.00</b>
<b>MIDDLE EAST &amp; NORTH AFRICA</b>							
<b>REGIONAL</b> <b>Citibank</b> will establish a \$70 million MENA Trade Facility to support the continued demand for import trade finance for private sector businesses in the region.	–	–	–	35.00	–	–	<b>35.00</b>
<b>Algeria</b> <b>Algerian Cement Company</b> will establish the country's first integrated, dry process cement plant that has significantly lower environmental impact than the traditional processes.	35.00	–	–	–	–	–	<b>35.00</b>
<b>Ispat Annaba</b> will rehabilitate a steel plant and upgrade it to meet international environmental norms.	25.00	–	–	–	–	–	<b>25.00</b>
<b>Egypt, Arab Republic of</b> <b>Alexandria Carbon Black Company S.A.E.</b> will expand its existing carbon black plant from its current capacity of 110,000 tons per annum to 150,000.	5.00	–	–	–	–	–	<b>5.00</b>
<b>Citibank</b> will help establish a three-year \$60 million trade facility to guarantee documentary letters of credits originated by selected banks in Egypt.	–	–	–	30.00	–	–	<b>30.00</b>
<b>Metro Markets</b> will expand its retail store network and modernize its dairy food and juice drink processing plant.	15.00	–	–	–	–	–	<b>15.00</b>
<b>Sekem Holdings</b> will expand the production of organically produced pharmaceutical products, fruits, vegetables, and textiles, also establishing family-owned farms to supply the project.	5.00	–	–	–	–	–	<b>5.00</b>
<b>Unipak Nile Limited</b> will convert its original fixed-rate loan with IFC into a variable-rate loan.	0.35	–	–	–	–	–	<b>0.35</b>

(百万ドル)

概 要

	I F C 融 資	I F C 株 式	I F C 準 株 式	I F C 保 証	協 調 融 資 組 成	リ ス ク 管 理 商 品	2 0 0 3 年 度 I F C 投 融 資 総 額	(百 万 ド ル)
<b>Jordan</b> <b>Hikma Investment Company, Ltd.</b> , a multinational generic pharmaceutical operation, will expand production and research and development facilities.	14.87	–	–	–	–	–	14.87	
<b>Jordan Training Technology Group Private Shareholding Company Limited</b> will finance Rubicon's animation outsourcing activities.	–	1.00	–	–	–	–	1.00	
<b>Middle East Complex for Engineering, Electronics, and Heavy Industries PLC</b> will relocate and expand its production capacity, increase its local manufactured content and value added, establish a new joint venture with Haier China, and restructure some of its debt.	19.00	–	–	–	–	–	19.00	
<b>Pakistan</b> <b>ABN AMRO Bank</b> will provide the renewal of a three-year \$80 million Pakistan Trade Enhancement Facility (PTEF II) to guarantee documentary letters of credit originated by selected commercial banks.	–	–	–	40.00	–	–	40.00	
<b>Dewan Salman</b> , a large producer of polyester fiber, will expand operations into specialty fiber production and enhance long-term competitiveness.	30.00	1.00	4.00	–	–	–	35.00	
<b>Karachi Container Terminal</b> will acquire container handling equipment, build workshops, and undertake a civil works program to improve the container yard.	7.75	–	1.50	–	–	–	9.25	
<b>Network Leasing</b> will promote access to credit for low-income and under-served segments of the population.	–	–	–	2.02	–	–	2.02	
<b>Saudi Arabia</b> <b>Saudi Orix Leasing Company (SOLC)</b> will issue the first corporate term note in Saudi Arabia and will use the term borrowings to finance the growth of its leasing portfolio.	–	–	–	6.00	–	–	6.00	
<b>Yemen, Republic of</b> <b>Al-Ahlia Mineral Water Company</b> will modernize and upgrade its mineral water bottling plant by installing a more advanced bottling line and bag packing facility.	1.51	–	–	–	–	–	1.51	



概 要

IFC 融資  
IFC 株式  
IFC 準株式  
IFC 保証  
協調融資組成  
リスク管理商品  
IFC 投資総額  
2003 年度

GLOBAL

**ACCION Investments in Microfinance** will capitalize profitable microfinance institutions so that they can reach more people who currently do not have access to financial services.

– 3.00 – – – – 3.00

**Internationale Micro Investitionen Aktiengesellschaft** will receive funding to resolve a rights issue.

– 3.97 – – – – 3.97

**Internationale Micro Investitionen Aktiengesellschaft** will receive capital to increase its market presence.

– 0.61 – – – – 0.61

**Novica United, Inc.** will enable artists in the developing world to increase their standard of living and hire additional workers and also spread the use of technology within their profession.

– 1.50 – – – – 1.50

(百万ドル)

# 技術支援・ アドバイザリープロジェクト

FIAS：外国投資アドバイザリーサービス（Foreign Investment Advisory Service）  
PEP：民間企業パートナーシップ（Private Enterprise Partnership）

SME：中小企業（Small and medium enterprise）  
TATF：技術支援信託基金プログラム（Technical Assistance Trust Funds Program）

プロジェクト	概要	資金提供国	プログラム
<b>SUB-SAHARAN AFRICA</b>			
<b>REGIONAL</b> Credit Bureau Program	Fostered development of private credit bureaus to extend credit to underserved segments of the economy, in particular small businesses.	Norway	TATF
New Business Model for AMSCO	Assessed existing AMSCO products and services and trained regional managers to implement new approaches to marketing and sales.	Switzerland	TATF
Textile Sector Study	Sought to help government agencies and the private sector in Kenya, Tanzania, and Uganda expand apparel exports under the U.S. African Growth Opportunity Act.	Switzerland	TATF
<b>Burkina Faso</b> Administrative Barriers to Investment	Conducted an administrative and regulatory survey.		FIAS
<b>Cape Verde</b> Administrative Barriers to Investment	Implemented previous work on investment promotion strategy and tax and incentives. An action plan has been developed by local stakeholders.		FIAS
<b>Eritrea</b> Investment Promotion	Conducted a survey of potential international and diaspora investors to help the government understand their perceptions of the country.		FIAS
<b>Ghana</b> Administrative Barriers to Investment	Conducted a survey of existing investors to assess the administrative and regulatory costs of doing business.		FIAS
Community Development Plan	Established a model for sustainable social and economic development in communities where mines are expected to close.	Netherlands	TATF
Local Entrepreneurial Development: Feasibility Study	Helped a food retailer improve the capacity, quality standards, and commercial relationships of local food producers, particularly growers of tropical fruits and vegetables.	Netherlands	TATF

**98**  
SUB-SAHARAN  
AFRICA

Burkina Faso,  
Cape Verde, Eritrea,  
Ghana, Guinea-Bissau,  
Kenya, Mali, Mauritius,  
Mozambique, Nigeria,  
Sao Tome and Principe,\*  
Senegal, Sierra Leone,  
Tanzania, Zambia

**100**  
EAST ASIA &  
THE PACIFIC

Cambodia, China,  
Indonesia, Malaysia,  
Mongolia, Palau,  
Philippines, Timor-  
Leste,\* Vietnam

**102**  
SOUTH  
ASIA

Bangladesh, Bhutan,\*  
India, Maldives

**102**  
EUROPE &  
CENTRAL ASIA

Albania, Armenia,  
Azerbaijan, Belarus,  
Bosnia and Herzegovina,  
Bulgaria, Croatia,  
Georgia, Latvia, FYR  
Macedonia, Romania,  
Russian Federation,  
Serbia and Montenegro,  
Tajikistan, Turkey,  
Ukraine

**106**  
LATIN AMERICA &  
THE CARIBBEAN

Colombia, Ecuador,  
Honduras, Mexico,  
Nicaragua, Peru,  
Suriname\*

**108**  
MIDDLE EAST &  
NORTH AFRICA

Afghanistan, Algeria,  
Jordan, Kuwait,  
Lebanon, Pakistan,  
Saudi Arabia,  
Syrian Arab Republic,  
Tunisia

\* Member of IBRD but not IFC.

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Guinea-Bissau</b> Administrative Barriers to Investment	Assessed reforms and assisted the government in developing an action plan.		FIAS
<b>Kenya</b> Insurance Premium Financing: Viability Assessment	Assessed the viability and development of the country's insurance premium financing business.	Ireland	TATF
Kenya Tea Development Agency: Corporate Governance	Developed a corporate governance review for the agency to help strengthen its business practices.	Netherlands	TATF
Railways Privatization	Maximized the developmental impact of the KRC privatization, ensuring that privatization of the railways is sustainable.	Denmark	TATF
<b>Mali</b> Sadiola Gold Mine: Integrated Development Action Plan	Prepared a prototype model for sustainable social and economic development that considered eventual mine closure.	Luxembourg	TATF
<b>Mauritius</b> Water and Sanitation Services	Provided technical assistance for private sector participation in water and sanitation services.	Canada / Italy	TATF
<b>Mozambique</b> South East Africa Tourism Investment Program	Assessed the effectiveness of the program for the private sector and local communities affected by tourism.	Netherlands	TATF
<b>Nigeria</b> Leasing Regulations and Legislation	Assisted the government in creating legislation for development of the domestic leasing industry.	Netherlands / IFC	TATF
<b>Sao Tome and Principe</b> Investment Incentives	Assisted the government by reviewing the proposed tax code.		FIAS
<b>Senegal</b> Administrative Barriers to Investment	Updated an earlier study, giving new impetus to the reform process.		FIAS
Investment Incentives	Assisted the government in implementing FIAS recommendations on taxation.		FIAS

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Sierra Leone</b> Policy: Investment Law	Reviewed the draft investment law, drawing on international best practice.		FIAS
<b>Tanzania</b> Institutional Capacity Building of an SME Bank	Brought the bank's operations level up to international banking standards, specifically in credit appraisal, risk management, operational policies, portfolio monitoring, and asset liability management.	Norway	TATF
<b>Zambia</b> Administrative Barriers to Investment	Advised on investment climate and business environment issues related to growth and poverty alleviation.		FIAS
Copperbelt SME Development Program	Worked to develop SMEs and build their commercial links with a privatized copper conglomerate.	Canada	TATF
<b>EAST ASIA &amp; THE PACIFIC</b>			
<b>REGIONAL</b>			
Natural Resource Industries	Helped develop training to build capacity in governance and revenue management for the natural resource industries.	New Zealand	TATF
Regional Business Development Services	Analyzed the supply and demand of business development services to the private sector.	Australia	TATF
<b>Cambodia</b> Quality Management in Higher Education	Helped Norton University improve its quality management systems and achieve full university status; provided training to faculty and staff.	New Zealand	TATF
<b>China</b> Accounting, Auditing, and Training Program	Provided a financial audit training program in international accounting standards, and recommendations on internal control for a necktie and weaving company.	Ireland	TATF
Commercial Bank Technical Assistance	Enhanced international practices of Nanjing City Commercial Bank, specifically in credit/investment management and risk management.	Italy	TATF
Corporate Governance	Assisted in setting standards for asset management companies to follow international best practice in corporate governance.	France	TATF
Financial Review and Advisory Service	Provided advisory assistance and a financial review for Chengdu City Commercial Bank to improve credit and risk management policies.	Norway	TATF
Internal Risk Management System	Assisted the national council for social security funds in formulating policies.	Ireland	TATF
Needs Assessment	Improved efficiency for an agribusiness development company via a needs assessment for a management information system.	Denmark	TATF



プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
Private Higher Education: Market Survey	Assessed the situation in private colleges, universities, and vocational training institutions; identified potential investment opportunities.	Sweden	TATF
Privatization of State-Owned Enterprises	Helped to formulate a strategy for privatization at national and local levels.	Australia	TATF
Securities Capacity Building	Helped Citic Securities improve its practices in corporate governance, risk management, and management information systems.	Switzerland	TATF
Sichuan Environment Capacity Building Project	Developed the capacity of consultants and specialists to undertake social, environmental, and health and safety reviews and mitigation work in accordance with international standards.	Denmark	TATF
Solid Waste / Organic Fertilizer	Assisted local farmers in switching from inorganic to organic fertilizer.	Israel	TATF
<b>Indonesia</b> Credit Bureau: Feasibility Study	Fostered the development of private credit bureaus, facilitating the extension of credit to previously underserved segments of the population.	New Zealand	TATF
Investment Promotion	Advised on establishment of the proposed National Investment Team, in association with the Asian Development Bank.		FIAS
Supply Chain Linkages	Helped smaller businesses in Kalimantan participate in the supply chain of large firms in the region, focusing on the mining sector.	Ireland	TATF
<b>Malaysia</b> Linkages	Evaluated the spillover effects from multinational companies to local suppliers over the past decade.		FIAS
<b>Mongolia</b> Investment Policy and Promotion	Provided training for staff from the national investment promotion agency; helped prepare a new investment policy statement.		FIAS
<b>Palau</b> Policy: Investment Law	Reviewed a draft implementing regulations on foreign direct investment.		FIAS
<b>Philippines</b> Rural and Small Business Finance	Considered the prospect of establishing a rural and small business finance wholesale facility or bank holding company.	Netherlands	TATF
Sustainable Mineral Resources	Improved awareness of sustainable development among stakeholders of the mining industry.	Japan	TATF
<b>Timor-Leste</b> Investment Policy	Participated in a World Bank mission to review the environment for private sector investment.		FIAS
Policy: Investment Law	Reviewed a draft investment law.		FIAS

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Vietnam</b> Consumer and Small Business Banking	Helped Asia Commercial Bank and Sacombank develop viable consumer and small business finance operations.	Netherlands / Switzerland	TATF
<b>SOUTH ASIA</b>			
<b>Bangladesh</b> Investment Promotion Strategy	Helped the country's board of investment develop its first investment promotion strategy; conducted a strategic planning workshop.		FIAS
<b>Bhutan</b> Investment Policy	Assisted with the country's first investment policy decree; helped prepare drafts of rules, regulations, procedures, and criteria.		FIAS
<b>India</b> Mortgage Guarantee Products: Market Assessment	Studied how mortgage guarantee companies can estimate the demand for their product, establish a pricing mix, determine eligibility criteria for lenders, and set up standardized loan documents.	Canada	TATF
Small and Medium Education Enterprises: Market Study	Assembled data on enterprises in the states of Madhya Pradesh and Andhra Pradesh to help quantify the size of the market in need of financing and identify the needs for technical assistance.	United Kingdom	TATF
<b>Maldives</b> Environmental Management and Sustainable Tourism	Provided environmental impact training to strengthen domestic capacity and management in tourism and commercial sectors.	Japan	TATF
Insurance Industry Legislation	Helped set up viable and transparent legislation for the domestic insurance industry.	Ireland	TATF
Investment Policy and Promotion	Reviewed the existing investment law and implementation guidelines; commented on the current institutional arrangements for investment promotion.		FIAS
<b>EUROPE &amp; CENTRAL ASIA</b>			
<b>REGIONAL</b>			
Administrative Barriers to Investment	Conducted pilot survey of consulting firms, law firms, and accounting and audit firms regarding the experiences of their clients with administrative procedures.		FIAS
Commercializing Energy Efficiency Finance	Helped reduce the financing barriers to investments in energy efficiency projects.	Spain / Finland / USA	TATF
Credit Bureau Development	Fostered the development of private credit bureaus, facilitating the extension of credit to previously underserved segments of the population.	Italy	TATF
European Conservation Farming Initiative	Analyzed the markets, policy, and institutional status for a conservation farming initiative.	Netherlands	TATF

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
Medical Device and Equipment Sector: Investment Opportunities	Studied the medical device sector in Poland and Ukraine, identifying investment opportunities and assessing market segments.	Israel	TATF
Microfinance Legislation	Advised governments on legislation to stimulate microfinance development.	USA	PEP
Public-Private Partnerships for Public Hospitals	Helped implement pilot public-private partnership transactions in public hospitals in Poland and the Slovak Republic.	Austria	TATF
Support for Entrepreneurs - Faculty Development Program	A capacity-building initiative for entrepreneurs in countries covered by SEED: assisted academic faculty in creating training courses and university-level curriculum in areas of entrepreneurship.	Italy	TATF
<b>Albania</b> Administrative Barriers Study	Helped the government conduct a regulatory and administrative cost survey among existing firms; provided advice on needed improvements.		FIAS
Albania Power Company	Assisted the government in privatizing the state-owned company.	Greece	TATF
<b>Armenia</b> Policy: Investment Law	Reviewed the existing and proposed investment law, based on best practices and previous advice from FIAS.		FIAS
SME Risk Capital Fund	Promoted the development of the SME sector through facilitating enterprise access to term risk capital.	USA	PEP
<b>Azerbaijan</b> Corporate Governance Project	Advised and trained companies on corporate governance; advised government on better legislation.	Switzerland	PEP
Leasing Development Project	Promoted new legislation and built local expertise in leasing.	Switzerland / Canada	PEP
Policy: Investment Law	Reviewed a new draft law on investment activity; provided a set of guidelines for drafting in line with international best practices.		FIAS
<b>Belarus</b> Business Association Development	Promoted business-friendly policies and equipped entrepreneurs with skills needed in a country with a limited private sector.	Sweden	PEP
<b>Bosnia and Herzegovina</b> Administrative Barriers to Investment	Followed up an earlier study; focused on strengthening the dialogue between the public and private sectors and developing a monitoring system to assess the impact of reforms.		FIAS
<b>Bulgaria</b> Administrative Barriers to Investment	Updated an earlier study, including a comprehensive business survey of administrative and regulatory costs.		FIAS
<b>Croatia</b> Mapping of Small and Medium Enterprises	Developed a small and medium enterprise map of the country to aid analysis of the business environment and identify opportunities for programs.	Austria	TATF

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Georgia</b> Georgia Business Development	Promoted improved legislation and built local expertise in leasing; advised companies on corporate governance; carried out a survey of the SME sector.	Canada	PEP
<b>Latvia</b> Administrative Barriers to Investment	Updated an earlier study and conducted a business survey of administrative and regulatory costs.		FIAS
Linkages	Provided policy recommendations to develop the country's knowledge-intensive sectors over the next decade.		FIAS
<b>FYR Macedonia</b> Administrative Barriers to Investment	Conducted a study of administrative barriers to investment, including a business survey of administrative and regulatory costs.		FIAS
HACCP Implementation for Food Processing	Trained smaller businesses in the food processing sector to implement the HACCP food safety procedure.	Greece	TATF
Strengthening the Small and Medium Enterprises Department	Strengthened the small and medium enterprises department of the Ministry of Economy, helping implement a strategic plan for development of the sector.	Ireland	TATF
<b>Romania</b> Administrative Barriers to Investment	Helped the government implement an action plan to remove administrative barriers.		FIAS
National Environment Fund	Improved the finances of the National Environment Fund, enabling environmental protection and remediation projects.	Canada	TATF
Secondary Market Legislative Project	Assessed the legislative framework for mortgage bonds and mortgage-backed securities and the need to harmonize with countries in the region.	Canada	TATF
<b>Russian Federation</b> Advisory Support on Securitization	Advised public and private sector officials on identifying obstacles in securitization transactions.	United Kingdom	TATF
Banking Sector: Corporate Governance Study	Analyzed the extent to which the country's banks follow corporate governance best practices in internal operations.	Switzerland	TATF / PEP
Development of Automotive Component Suppliers	Increased the compatibility and number of automotive component suppliers to Ford assembly plant.	IFC	TATF / PEP
Development of Finance and Accounting Departments	Helped Stavropolsky Broiler establish a new management information system, train staff, and hire and train a chief financial officer.	Netherlands	TATF
Development of Forestry	Promoted sustainable development of forestry; facilitated foreign direct investment.	Finland	PEP
Information and Communications Technologies	Provided technical assistance to companies in the offshore programming sector and linked them to counterparts in Western Europe.	Finland	PEP



プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
Mobile Telecommunications Market	Examined the mobile telecommunications market, determining financing needed, identifying competitive candidates, and advising on ways to serve the market effectively.	Sweden	TATF
Mortgage-Backed Securities Law	Reviewed the draft mortgage-backed securities law, with the goal of establishing the country's first secondary mortgage company.	Norway	TATF
Northwest Russia Leasing Development	Promoted leasing development in northwestern Russia; matched companies with Western European investors and equipment manufacturers.	Finland	PEP
Private Energy Efficiency Projects	Selected pilot projects for energy efficiency investments, considering market conditions, financing structures, and the regulatory environment.	Netherlands	TATF / PEP
Waste Gas Utilization: Feasibility Study	Determined the viability of capturing waste gas and developing a business based on commercial utilization.	Bavaria	TATF / PEP
<b>Serbia and Montenegro</b> Business Plan for a Pharmaceutical Company	Analyzed the business and prepared a sustainable business plan with a related investment program.	Netherlands / Sweden	TATF
Community Development Program	Assisted restructuring of a rubber footwear and consumer goods business; supported development of a viable dairy operation.	Sweden	TATF
Establishment of a Polyclinic Hospital	Carried out a technical, market, and commercial assessment of the proposal to establish a polyclinic hospital.	Sweden	TATF
Hotel Business Plan: Feasibility Study	Helped a leading hotel choose a modernization strategy and identify strategic partners.	United Kingdom	TATF
Internet and IT Investment: Survey of Potential	Identified investment opportunities in the internet and IT sector.	Italy	TATF
Oil and Gas Industry: Pre-Privatization and Restructuring	Strengthened the reform agenda of the Serbian government in the energy sector; addressed the need for reorganization.	Italy	TATF
Privatization Agency	Financed a consultant for the capital market center in the privatization agency to assess company portfolios held by the state share fund of Serbia.	Italy	TATF
Privatization of Dr. Simo Milosevic Institute	Helped the government of Montenegro introduce private sector participation into operations of the Dr. Simo Milosevic Institute.	Austria	TATF
Review and Upgrading of Banking Services and Credit Operations	Hired an advisor to reengineer the Vojvodjanska Banka's credit process and develop a strategy for its credit operations.	Sweden	TATF
Strengthening the Insurance Supervisory Authority	Reviewed the draft legal and regulatory framework for insurance and assisted the government's insurance supervisory services.	Italy	TATF

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Serbia and Montenegro</b> (continued) Support to Privatized Banks	Addressed the need to restructure nonperforming assets, supported preparations for privatization, and provided advisory services.	Sweden	TATF
Tissue Products and Recycled Papers: Market Study	Analyzed the current market for tissue products and potential for development.	Sweden	TATF
<b>Tajikistan</b> Creation of a Microfinance Institution: Feasibility Study	Assessed the feasibility of establishing a microfinance bank, focusing on the underserved population of the Ferghana valley.	IFC	TATF
Local Capacity Building: International Standard Audit	Provided training in financial management services to staff members of a consulting firm and its clients.	IFC	TATF
<b>Turkey</b> Investment Law Policy	Provided assistance in revising the draft laws on foreign investment and on setting up an investment promotion agency.		FIAS
Investment Promotion	Developed a strategic and institutional framework to improve the environment for foreign direct investment in the country.		FIAS
<b>Ukraine</b> Mortgage Securities Law	Drafted a law on mortgage securities, including authorization to issue off-balance sheet, multi-tranche mortgage-backed securities.	United Kingdom	TATF
Small and Medium Enterprise Survey and Policy Development	Analyzed the state of small and medium enterprises and related government policies.	Norway	TATF / PEP
<b>LATIN AMERICA &amp; THE CARIBBEAN</b>			
<b>REGIONAL</b>			
Exit Strategies for SME Venture Capital Funds	Helped Aureos Capital Limited, a global fund manager of private equity funds specializing in SMEs, improve exit opportunities.	Switzerland	TATF
Small Business Development and Training	Increased local business capacity to deliver services and training to small and medium enterprises.	Canada	TATF
Student Financing Programs: Case Studies	Examined student financing programs to determine characteristics that lead to success.	Switzerland	TATF
<b>Colombia</b> Distribution Network Assessment	Increased the efficiency of Bavaria de Colombia's distribution system and created a training program.	IFC	TATF
Investment Promotion Strategy	Advised the country's investment promotion agency on international experience in structural arrangements between export and investment promotion.		FIAS

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
Sustainable Microfinance: Feasibility Study	Assessed the feasibility of setting up a commercial microfinance/small business lending facility.	Canada	TATF
<b>Ecuador</b> Gas Processing and Power Plant: Business Plan	Prepared a business plan for Amazonia Gas, a private company owned by a confederation of indigenous peoples.	Norway	TATF
Milk Processing and Dairy Marketing	Assisted a dairy company in milk processing and product marketing, including new product development and distribution.	Denmark	TATF
<b>Honduras</b> Competition Policy	Reviewed draft legislation to help the government design a best practice framework on competition policy.		FIAS
Strengthening the Horticulture Sector	Recommended a program for capacity building for enterprises in the sector.	Netherlands	TATF
<b>Mexico</b> Public-Private Partnerships	Aided the government in implementing a program of public-private partnerships.	IFC	TATF
Wastewater Recycling Plant	Supported the design and implementation of a wastewater recycling plant to provide industrial-grade water for manufacturing.	IFC	TATF
<b>Nicaragua</b> Administrative Barriers to Investment	Evaluated and proposed a comprehensive administrative reform program to eliminate barriers to entry.		FIAS
Competition Policy	Assessed the constraints to competition and their impact on competitiveness of the country's economy.		FIAS
Housing Finance Market: Feasibility Study	Analyzed the housing finance system to promote development of the residential housing market.	Canada	TATF
<b>Peru</b> Investment Promotion Strategy	Conducted a study to develop a strategic framework for promoting foreign direct investment.		FIAS
<b>Suriname</b> Investment Promotion Strategy	Reviewed the government's initiative to create a new investment law and promotion agency.		FIAS

プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>MIDDLE EAST &amp; NORTH AFRICA</b>  <b>REGIONAL</b> Algeria and Morocco SME Evaluation  Primary Housing Finance  <b>Afghanistan</b> Commercial Banking Operations: Feasibility Study  Microfinance Banking  <b>Algeria</b> Foreign Direct Investment  Investment Climate  Microfinance Sector Assessment  <b>Jordan</b> Hospital Sector Investment: Opportunities Study  Policy: Investment Law  <b>Kuwait</b> Administrative Barriers to Investment  Foreign Direct Investment  <b>Lebanon</b> Insurance Regulatory Framework			
	Evaluated the SME sector and proposed interventions to support commercially sustainable initiatives.	Italy	TATF
	Documented the current system and created a specialized lending institution, with the goal of establishing a secondary mortgage market.	Switzerland	TATF
	Assessed the need for commercial banking operations with the aim of creating a microfinance bank.	Netherlands	TATF
	Provided capacity building to a microfinance bank, focusing on the shortage of trained staff, limited physical infrastructure, and social issues.	Norway	TATF
	Cosponsored a survey of potential foreign investors from three Western European countries, focusing on constraints to private sector development in Algeria.		FIAS
	Identified the policy and regulatory constraints affecting the country's investment climate and recommended specific changes.		FIAS
	Assessed the microfinance sector for the North Africa Enterprise Development facility.	Italy	TATF
	Provided an overview of the health care sector, with emphasis on identifying investment opportunities.	Sweden	TATF
	Reviewed a draft investment law.		FIAS
	Assessed impediments to investment and provided recommendations for change.		FIAS
	Helped draft a new bylaw on foreign direct investment and provided recommendations on automating fiscal incentives and information on screening and licensing.		FIAS
	Helped implement supervisory procedures so international standards are met and helped build organizational capacity in the insurance sector.	Canada	TATF



プロジェクト	概 要	資金提供国	プログラム
<b>Pakistan</b>			
Administrative Barriers Study	Identified the steps needed to complete an investment approval and create a legally established business.	USA	TATF
Credit Bureau Development	Aided the development of Datacheck, a credit bureau, to expand service and attract a strategic partner.	New Zealand	TATF
Secondary Mortgage Market: Feasibility Study	Examined establishing a secondary mortgage market and helped the government identify steps to improve the affordability and availability of funds.	USA	TATF
<b>Saudi Arabia</b>			
Administrative Barriers to Investment	Examined foreign direct investment as a tool to address the cyclical nature of the economy and the problem of unemployment.		FIAS
<b>Syrian Arab Republic</b>			
Modern Insurance Law	Drafted an updated law to govern the activities of private sector insurance companies.	Sweden	TATF
<b>Tunisia</b>			
Investment Incentives	Assessed the tax system and incentive regimes.		FIAS
<b>GLOBAL</b>			
Credit Bureau Program	Fostered the development of private credit bureaus, facilitating the extension of credit to previously underserved segments of the population.	IFC	TATF
Electronics Manufacturing: Global Strategy	Defined a role for subsectors of the industry, focusing on a positive economic and developmental impact.	Canada / Switzerland	TATF
Environmental and Social Guidelines	Helped develop IFC's environmental and social performance technical guidelines.	Denmark	TATF
IT Industry in India and China	Assessed drivers of performance growth in information technology manufacturing and services in these countries.	Norway	TATF
Strengthening Business Associations	Delivered training and technical support to business associations in Cambodia, Nigeria, South Africa, and Vietnam.	Denmark	TATF

# 総務・理事

## 付録A 総務および総務代理 2003年6月30日現在

Member	Governor	Alternate
Afghanistan	Ashraf Ghani	Anwar Ul-Haq Ahady
Albania	Kastriot Islami	Fatos Ibrahim
Algeria	Abdellatif Benachenhou	Abdelhak Bedjaoui
Angola	Ana Dias Lourenco	Job Graca
Antigua and Barbuda	Lester B. Bird	Asot A. Michael
Argentina	Roberto Lavagna	Alfonso de Prat-Gay
Armenia	Vahram Nercissiantz	Karen Chshmarityan
Australia	Peter Costello	Chris Gallus
Austria	Karl-Heinz Grasser	Thomas Wieser
Azerbaijan	Elman Siradjogly Rustamov	Farhad Aliyev
Bahamas, The	James H. Smith	Ruth R. Millar
Bahrain	Abdulla Hassan Saif	Zakaria Ahmed Hejres
Bangladesh	M. Saifur Rahman	Mirza Tasadduq Hussain Beg
Barbados	Owen S. Arthur	Grantley W. Smith
Belarus	Andrei V. Kobayakov	Anatoly I. Sverzh
Belgium	Didier Reynders	Guy Quaden
Belize	Said W. Musa	Sydney J. Campbell
Benin	Bruno Amoussou	Lazare Sehoueto
Bolivia	Javier Comboni Salinas	Roberto Camacho
Bosnia and Herzegovina	Adnan Terzic	Mila Gadzic
Botswana	Baledzi Gaolathe	Serwalo S.G. Tumelo
Brazil	Antonio Palocci Filho	Henrique de Campos Meirelles
Bulgaria	Milen Velchev	Bojidar Lubenov Kabaktchiev
Burkina Faso	Jean Baptiste Compaore	Etienne Yameogo
Burundi	Athanase Gahungu	Dieudonne Nintunze
Cambodia	Keat Chhon	Ouk Rabun
Cameroon	Martin Okouda	Daniel Njankouo Lamere
Canada	John Manley	Leonard M. Good
Cape Verde	Carlos Augusto Duarte Burgo	Victor A.G. Fidalgo
Central African Republic	Alexis Ngomba	Clement Eregani
Chad	Djimrangar Dagnadji	Mahamat Ali Hassan
Chile	Nicolas Eyzaguirre	Mario Marcel
China	Jin Renqing	Jin Liqun
Colombia	Alberto Carrasquilla	Santiago Montenegro Trujillo
Comoros	Younoussa Imani	Moindjie Saadi
Congo, Democratic Republic of	Andre-Philippe Futa	Jean-Claude Masangu Mulongo
Congo, Republic of	Rigobert Roger Andely	Pierre Moussa
Costa Rica	Alberto Dent Zeledon	Francisco de Paula Gutierrez
Côte d'Ivoire	Bohoun Bouabre	Boniface Britto
Croatia	Mato Crkvenac	Josip Kulisic
Cyprus	Markos Kyprianou	Christos Patsalides
Czech Republic	Bohuslav Sobotka	Oldrich Dedek
Denmark	Per Stig Moller	Carsten Staur
Djibouti	Yacin Elmi Bouh	Simon Mibrathu
Dominica	Swinburne Lestrade	Ambrose M.J. Sylvester
Dominican Republic	Jose Lois Malkun	Felix Calvo
Ecuador	Mauricio Pozo Crespo	Gilberto Pazmino Arias
Egypt, Arab Republic of	Medhat Hassanein	Faiza Abulnaga
El Salvador	Juan Jose Daboub	Luz Maria Serpas de Portillo
Equatorial Guinea	Antonio Nve Nseng	Miguel Edjang Angue
Eritrea	Berhane Abrehe	Martha Woldegiorgis
Estonia	Tonis Palts	Renaldo Mandmets
Ethiopia	Sufian Ahmed	Mekonnen Manyazewal
Fiji	Jone Yavala Kubuabola	Tevita Banuve
Finland	Antti Kalliomaki	Paula Lehtomaki
France	Francis Mer	Jean-Pierre Jouyet

総務および総務代理 (続き)

Gabon	Casimir Oye-Mba	Christian Bongo
Gambia, The	Famara L. Jatta	Dodou B. Jagne
Georgia	Mirian Gogiasvili	Giorgi Gachechiladze
Germany	Heidemarie Wieczorek-Zeul	Caio K. Koch-Weser
Ghana	Yaw Osafo-Mafo	Grace Coleman
Greece	Nikolaos Christodoulakis	Vasilis Rapanos
Grenada	Anthony Boatwain	Timothy Antoine
Guatemala	Eduardo Humberto Weymann Fuentes	Lizardo Arturo Sosa Lopez
Guinea	Cheick Ahmadou Camara	Cellou Dalein Diallo
Guinea-Bissau	Rui Duarte Barros	Verissimo Paulino Nancassa
Guyana	Bharrat Jagdeo	Saisnarine Kowlessar
Haiti	Faubert Gustave	Venel Joseph
Honduras	Arturo Alvarado	Maria Elena Mondragon de Villar
Hungary	Csaba Laszlo	Jozsef Thuma
Iceland	Halldor Asgrimsson	Geir Hilmar Haarde
India	Jaswant Singh	Subbaraman Narayan
Indonesia	Boediono	Hartadi A. Sarwono
Iran, Islamic Republic of	Thamaseb Mazaheri-Khorzani	Mohammad Khazaei Torshizi
Iraq	Issam Rashid Hwaish	Hashim Ali Obaid
Ireland	Charlie McCreavy	Tom Considine
Israel	David Klein	Ohad Marani
Italy	Antonio Fazio	Lorenzo Bini Smaghi
Jamaica	Omar Lloyd Davies	Wesley George Hughes
Japan	Masajuro Shiokawa	Toshihiko Fukui
Jordan	Bassem I. Awadallah	Hala Bsaiso Lattouf
Kazakhstan	Alexander Sergeyevich Pavlov	Kayrat N. Kelimbetov
Kenya	David Mwiraria	Joseph Mbui Magari
Kiribati	Beniamina Tinga	Tebwe letaake
Korea, Republic of	Jin-Pyo Kim	Seung Park
Kuwait	Mohammad Sabah AlSalem AlSabah	Bader Meshari Al-Humaidhi
Kyrgyz Republic	Bolot Abildaev	Kubat Abduldaevich Kanimetov
Lao People's Democratic Republic	Chansy Phosikham	Phouphet Khamphounvong
Latvia	Valdis Dombrovskis	Aigars Kalvitis
Lebanon	Fuad A.B. Siniara	Marwan Hemadeh
Lesotho	M.C. Mphutlane	T.J. Ramotsoari
Liberia	Roland Massaquoi	Charles R. Bright
Libya	Alojeli Abdel Salam Breeni	Ali Ramadan Shnebs
Lithuania	Dalia Grybauskaite	Arvydas Kregzde
Luxembourg	Luc Frieden	Jean Guill
Macedonia, former Yugoslav Republic of	Petar Gosev	Dimko Kokaroski
Madagascar	Zaza Manitranga Ramandimbison	Davida Rajaon
Malawi	Friday Jumbe	Bingu Wa Mutharika
Malaysia	Mahathir Mohamad	Samsudin Hitam
Maldives	Fathulla Jameel	Adam Maniku
Mali	Bassary Toure	Marimantia Diarra
Marshall Islands	Brenson S. Wase	Smith Michael
Mauritania	Abdellahi Ould Cheikh-Sidia	Mohamed Ould El Abed
Mauritius	Khushhal Chand Khushiram	Ayub Hussein Nakhuda
Mexico	Francisco Gil Diaz	Agustin Carstens
Micronesia, Federated States of	John Ehsa	Sebastian L. Anefal
Moldova	Zinaida Grecianii	Dumitru Ursu
Mongolia	Chultem Ulaan	Ochirbat Chuluunbat
Morocco	Fathallah Oualalou	Abderrazak El Mossadeq
Mozambique	Adriano Afonso Maleiane	Manuel Chang
Myanmar	Hla Tun	Than Nwe

Namibia	Immanuel Ngatjizeko	Carl-Hermann G. Schlettwein
Nepal	Prakash Chandra Lohani	Bhanu Prasad Acharya
Netherlands	Hans Hoogervorst	Agnes Van Ardenne
New Zealand	Michael Cullen	John Whitehead
Nicaragua	Eduardo Montealegre Rivas	Mario Alonso Icabalceta
Niger	Ali Badjo Gamatie	Maliki Barhouni
Nigeria	Adamu Ciroma	Thelma Amata Iremiren
Norway	Hilde Frafjord Johnson	Olav Kjørven
Oman	Ahmed Bin Abdulnabi Macki	Mohammed bin Nasser Al-Khasibi
Pakistan	Shaukat Aziz	Waqar Masood Khan
Palau	Casmir Remengesau	Lawrence Alan Goddard
Panama	Norberto Delgado Duran	Domingo Latorraca
Papua New Guinea	Bart Philemon	Koiari Tarata
Paraguay	Alcides Jimenez Q.	Jose Ernesto Buttner
Peru	Javier Silva Ruete	Richard Webb
Philippines	Jose Isidro N. Camacho	Rafael B. Buenaventura
Poland	Leszek Balcerowicz	Andrzej S. Bratkowski
Portugal	Manuela Ferreira Leite	Francisco Esteves de Carvalho
Romania	Mihai Nicolae Tanasescu	Emil Iota Ghizari
Russian Federation	Viktor Khristenko	German O. Gref
Rwanda	Donald Kaberuka	Celestin Kabanda
St. Kitts and Nevis	Denzil Douglas	Wendell Everton Lawrence
St. Lucia	Kenny D. Anthony	Trevor Brathwaite
Samoa	Misa Telefoni Retzlaff	Hinauri Petana
Saudi Arabia	Ibrahim A. Al-Assaf	Hamad Al-Sayari
Senegal	Abdoulaye Diop	Cheikh Hadjibou Soumare
Serbia and Montenegro	Miroslav Ivanisevic	Bozidar Djelic
Seychelles	Jeremie Bonnelame	Alain Butler-Payette
Sierra Leone	Joseph B. Dauda	Samura Kamara
Singapore	Lee Hsien Loong	Lim Siong Guan
Slovak Republic	Ivan Miklos	Elena Kohutikova
Slovenia	Dusan Mramor	Irena Sodini
Solomon Islands	Snyder Rini	Shadrach Fanega
Somalia	(vacant)	(vacant)
South Africa	Trevor Andrew Manuel	Mandisi Bongani Mpahlwa
Spain	Rodrigo de Rato Figaredo	Juan Costa Climent
Sri Lanka	Kairshasp Nariman Choksy	Charitha Ratwatte
Sudan	El Zubair Ahmed El Hassan	Sabana Ibrahim Jambo
Swaziland	Guduza Dlamini	Musa D. Fakudze
Sweden	Gunnar Lund	Jan O. Karlsson
Switzerland	Joseph Deiss	Micheline Calmy-Rey
Syrian Arab Republic	Ghassan El-Rifai	Mohamad Bittar
Tajikistan	Safarali Najmuddinov	Akram Suleymanov
Tanzania	Abdallah Omar Kigoda	Gray S. Mgonja
Thailand	Suchart Jaovisidha	Somchainuk Engtrakul
Togo	M'Ba Legzim	Mewunesso Baliki Pini
Tonga	Siosua T.T. 'Utoikamanu	'Aisake V. Eke
Trinidad and Tobago	Patrick Manning	Conrad Enill
Tunisia	Mohamed Nouri Jouini	Abdelhamid Triki
Turkey	Ibrahim H. Canakci	Aydin Karaoz
Turkmenistan	Ymamduurdy Gandymov	(vacant)
Uganda	Gerald M. Ssendaula	C. M. Kassami
Ukraine	Mykola Azarov	Valeriy Khoroshkovskiy
United Arab Emirates	Hamdan bin Rashid Al-Maktoum	Mohammed Khalfan Bin Khirbash
United Kingdom	Valerie Amos	Gordon Brown
United States	John W. Snow	Alan P. Larson
Uruguay	Ariel Davrieux	Isaac Alfie
Uzbekistan	Rustam S. Azimov	(vacant)
Vanuatu	Sela Molisa	Jeffery Wilfred
Venezuela, República Bolivariana de	Jorge Giordani	Tobias Nobrega Suarez
Vietnam	Le Duc Thuy	Phung Khac Ke
Yemen, Republic of	Ahmed Mohamed Sofan	Anwar Rizq Al-Harazi
Zambia	David S. Diangamo	Mukuka L.N. Zimba
Zimbabwe	Herbert M. Murerwa	Leonard Ladislas Tumba

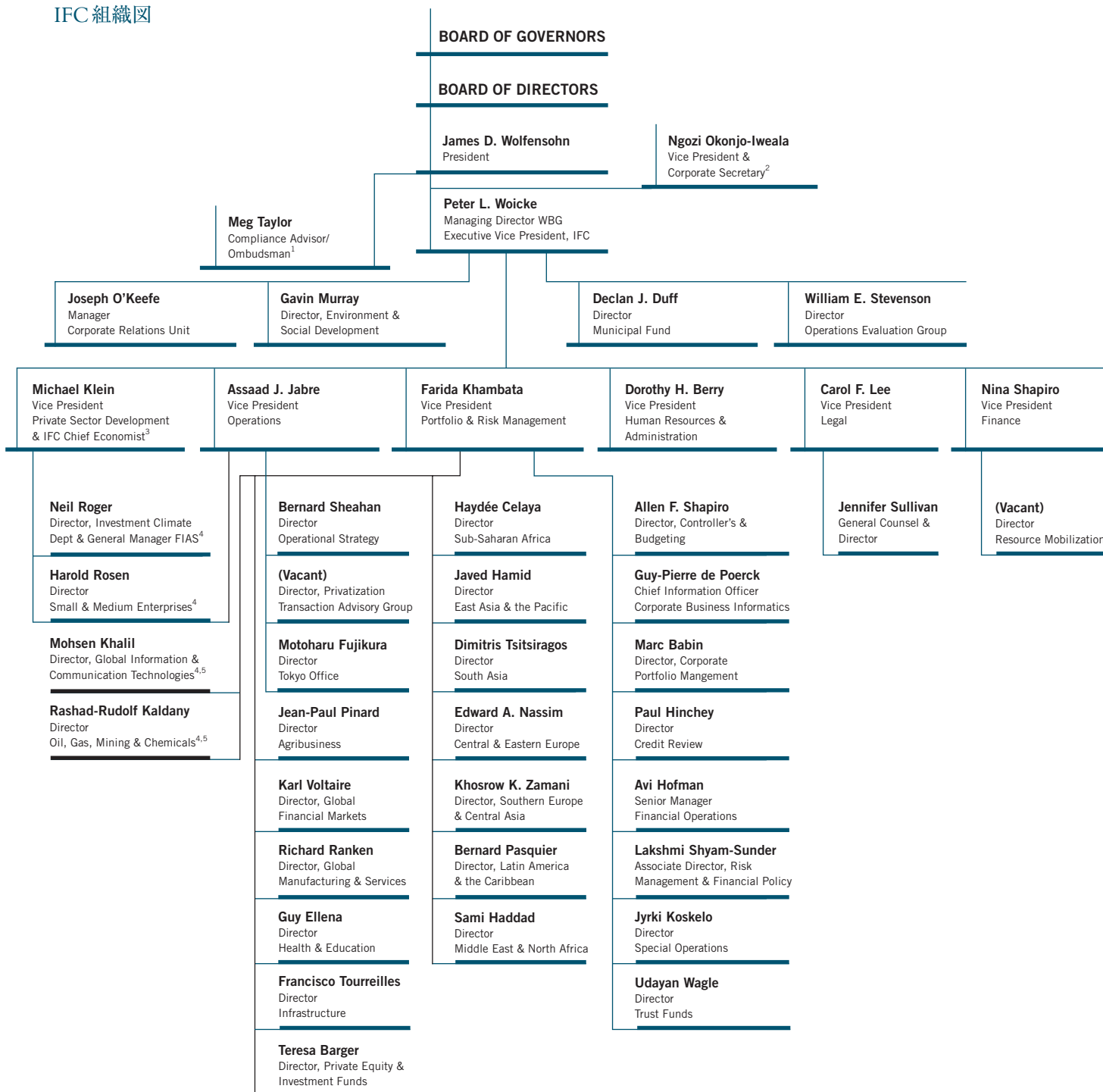


Director	Alternate Director	Casting Votes of	Total Votes	Percent of Total
<b>Appointed</b>				
Carole Brookins	Robert B. Holland, III	United States	569,629	23.70
Yuzo Harada	Masanori Yoshida <sup>a</sup>	Japan	141,424	5.88
Eckhard Deutscher	Eckhardt Biskup	Germany	129,158	5.37
Pierre Duquesne	Emmanuel Moulin <sup>b</sup>	France	121,265	5.05
Tom Scholar	Rosemary B. Stevenson	United Kingdom	121,265	5.05
<b>Elected</b>				
Kurt Bayer (Austria)	Gino Alzetta (Belgium)	Austria, Belarus, Belgium, Czech Republic, Hungary, Kazakhstan, Luxembourg, Slovak Republic, Slovenia, Turkey	125,221	5.21
Franco Passacantando (Italy)	Helena Cordeiro (Portugal)	Albania, Greece, Italy, Portugal	98,866	4.11
Chander Mohan Vasudev (India)	Akbar Ali Khan (Bangladesh)	Bangladesh, India, Sri Lanka	98,264	4.09
Per Kurowski (Rep. Bol. de Venezuela)	Maria Jesus Fernandez (Spain)	Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Mexico, Nicaragua, Spain, Venezuela (República Bolivariana de)	97,478	4.06
Marcel Masse (Canada)	Sharon Weber (Jamaica)	Antigua and Barbuda, The Bahamas, Barbados, Belize, Canada, Dominica, Grenada, Guyana, Ireland, Jamaica, St. Kitts and Nevis, St. Lucia	92,944	3.87
Finn Jønck (Denmark)	Inkeri Hirvensalo (Finland)	Denmark, Estonia, Finland, Iceland, Latvia, Lithuania, Norway, Sweden	86,693	3.61
Ad Melkert (Netherlands)	Tamara Solyanyk (Ukraine)	Armenia, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Cyprus, Georgia, Israel, Macedonia (former Yugoslav Republic of), Moldova, Netherlands, Romania, Ukraine	86,515	3.60
Alexey G. Kvasov (Russian Federation)	Eugene Miagkov (Russian Federation)	Russian Federation	81,592	3.39
Amaury Bier (Brazil)	Gil S. Beltran (Philippines)	Brazil, Colombia, Dominican Republic, Ecuador, Haiti, Panama, Philippines, Trinidad and Tobago	75,980	3.16
Neil F. Hyden <sup>c</sup> (Australia)	Dong-Soo Chin <sup>d</sup> (Rep. of Korea)	Australia, Cambodia, Kiribati, Korea (Republic of), Marshall Islands, Micronesia (Federated States of), Mongolia, New Zealand, Palau, Papua New Guinea, Samoa, Solomon Islands, Vanuatu	73,309	3.05
Alieto Guadagni (Argentina)	Alfonso C. Revollo (Bolivia)	Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Peru, Uruguay	64,144	2.67
Pietro Veglio (Switzerland)	Jakub Karnowski (Poland)	Azerbaijan, Kyrgyz Republic, Poland, Serbia and Montenegro, Switzerland, Tajikistan, Turkmenistan, Uzbekistan	62,601	2.60
Rapee Asumpinpong (Thailand)	Hadiyanto (Indonesia)	Fiji, Indonesia, Lao People's Democratic Republic, Malaysia, Myanmar, Nepal, Singapore, Thailand, Tonga, Vietnam	59,912	2.49
Louis K. Kasekende (Uganda)	J. Mills Jones (Liberia)	Angola, Botswana, Burundi, Eritrea, Ethiopia, The Gambia, Kenya, Lesotho, Liberia, Malawi, Mozambique, Namibia, Nigeria, Seychelles, Sierra Leone, South Africa, Sudan, Swaziland, Tanzania, Uganda, Zambia, Zimbabwe	58,873	2.45
Tanwir Ali Agha (Pakistan)	Sid Ahmed Dib (Algeria)	Afghanistan, Algeria, Ghana, Iran (Islamic Republic of), Iraq, Morocco, Pakistan, Tunisia	46,377	1.93
Mahdy Ismail Aljazzaf (Kuwait)	Mohamed Kamel Amr (Arab Republic of Egypt)	Bahrain, Egypt (Arab Republic of), Jordan, Kuwait, Lebanon, Libya, Maldives, Oman, Syrian Arab Republic, United Arab Emirates, Yemen (Republic of)	34,079	1.42
Yahya Abdulla M. Alyahya (Saudi Arabia)	Abdulrahman M. Almofadhi (Saudi Arabia)	Saudi Arabia	30,312	1.26
Zhu Guangyao (China)	Wu Jinkang (China)	China	24,750	1.03
Paulo F. Gomes (Guinea-Bissau)	Louis Philippe Ong Seng (Mauritius)	Benin, Burkina Faso, Cameroon, Cape Verde, Central African Republic, Chad, Comoros, Congo (Democratic Republic of), Congo (Republic of), Côte d'Ivoire, Djibouti, Equatorial Guinea, Gabon, Guinea, Guinea-Bissau, Madagascar, Mali, Mauritania, Mauritius, Niger, Rwanda, Senegal, Togo	22,947	.96
<p>Note: In addition to the foregoing list, the following Alternate Directors also served after October 31, 2002: Maria Teresa S. Habitan (Philippines), to January 30, 2003; Nguyen Doan Hung (Vietnam), to February 14, 2003; Jerzy Hylewski (Poland), to May 14, 2003; Ahmed Sadoudi (Algeria), to January 24, 2003.</p> <p>Note: Somalia (333 votes) did not participate in the 2002 Regular Election of Directors, and its votes are not included in the above report.</p> <p>a. To be succeeded by Toshio Oya (Japan) effective July 7, 2003.</p> <p>b. To be succeeded by Anthony Requin (France) effective July 8, 2003.</p> <p>c. To be succeeded by John Austin (New Zealand) effective August 1, 2003.</p> <p>d. To be succeeded by Terry O'Brien (Australia) effective July 23, 2003.</p>				

# IFC 組織図および経営陣・幹部職員

## 付録 C

### IFC 組織図



<sup>1</sup> Vice presidential rank, serves same role for MIGA

<sup>2</sup> Jointly IFC and World Bank

<sup>3</sup> Joint IFC and World Bank vice presidency reporting to Peter Woicke

<sup>4</sup> Joint IFC-World Bank department

<sup>5</sup> Also reports to World Bank vice president for Infrastructure

## President<sup>1</sup>

James D. Wolfensohn

## Executive Vice President<sup>2</sup>

Peter L. Woicke

Vice President and Corporate Secretary<sup>1</sup>

Ngozi Okonjo-Iweala

Compliance Advisor/Ombudsman<sup>2</sup>

Meg Taylor

Vice President, Legal

Carol F. Lee

Vice President, Human Resources and Administration

Dorothy H. Berry

Vice President, Operations

Assaad J. Jabre

Vice President, Portfolio and Risk Management

Farida Khambata

Vice President, World Bank/IFC Private Sector

Michael Klein

Development and IFC Chief Economist

Nina Shapiro

Vice President, Finance

## Regional Departments

### Sub-Saharan Africa

Director (Johannesburg)

Haydée Celaya

Regional Manager, East Africa (Nairobi)

Saleem Karimjee

Regional Manager, West Africa (Abidjan)

Saran Kebet-Koulibly

Country Manager, Nigeria (Lagos)

Andrew Ali

Country Manager, Cameroon (Douala)

Mohamadou Diop

Manager, Business Development

Jean Philippe Prosper

### East Asia and Pacific

Director (Hong Kong)

Javed Hamid

Manager, Business Development (Hong Kong)

Timothy Krause

Manager, Business Development (Hong Kong)

Azmat Taufique

Country Manager, China and Mongolia (Beijing)

Karin Finkelston

Country Manager, Indonesia (Jakarta)

German Vegarra

Country Manager, Philippines (Manila)

Vipul Bhagat

Country Manager, Thailand (Bangkok)

Michael Higgins

Country Manager, Vietnam (Hanoi)

Deepak Khanna

Manager, Strategy and Coordination

Amitava Banerjee

### South Asia

Director

Dimitris Tsitsiragos

Country Manager, India (New Delhi)

Vipul C. Prakash

Head, Strategy and Coordination

Neil Gregory

### Central and Eastern Europe

Director (Moscow)

Edward Nassim

Director, Private Enterprise Partnership (Moscow)

Christian Grossmann

Manager, Strategy and Coordination

Kutlay Ebiri

### Southern Europe and Central Asia

Director (Istanbul)

Khosrow Zamani

Manager (Istanbul)

Sita Ramaswami

Manager (Istanbul)

Sujata Lamba

Manager (Istanbul)

Vincent Rague

### Latin America and the Caribbean

Director (Rio de Janeiro)

Bernard Pasquier

Country Manager, Brazil (São Paulo)

Wolfgang Bertelsmeier

Country Manager, Colombia (Bogotá)

Paolo Martelli

Country Manager, Mexico &

Manuel Núñez

Central America (Mexico City)

Manager, Business Development

Marcos Brujis

Manager, Strategy and Coordination

Toshiya Masuoka

### Middle East and North Africa

Director (Cairo)

Sami Haddad

Associate Director, General Business Development

Abdelkader H. Allaua

Country Manager, Pakistan

Farid Dossani

Head, Strategy and Coordination

Peggy Henderson

## Industry Departments

### Agribusiness

Director

Jean-Paul Pinard

Senior Manager, Portfolio and Credit Review

Macadou N'Daw

Manager, New Investments

Oscar Chemerinski

### Global Financial Markets

Director

Karl Voltaire

Director, Portfolio

Mary Ellen Iskenderian

Portfolio Manager, Africa (Johannesburg)

Alain Soulard

Portfolio Manager, Asia

Loy Pires

Portfolio Manager, Europe

Ritva Laukkanen

Portfolio Manager, LAC

Serge Devieux

Portfolio Manager, MENA

M. Rohil Hafeez

Manager, Banking and Financial Group,

Shidan Derakhshani

Asia/Africa/MENA

Manager, Banking and Financial Products Group,

Mark Alloway

LAC/Europe

Manager, Financial Markets Transaction Group

Georgina Baker

Manager, Housing Finance

Pamela Lamoreaux

Manager, Micro Finance

S. Aftab Ahmed

## Global Information and Communication Technologies<sup>4</sup>

Director

Mohsen Khalil

Manager, Portfolio and Credit Review

Joseph Solan

Manager, New Investments

Stephanie von Friedeburg

Manager, Internet Group

Ravi Vish

## Global Manufacturing and Services

Director

Richard Ranken

Associate Director, Sector Group I &

Jerome Sooklal

Global Corporate Finance

Associate Director, Global Portfolio

Michael Essex

Senior Portfolio Manager, Europe

Robin Glantz

Portfolio Manager, Africa

Colin Warren

Portfolio Manager, LAC

Stanley Greig

Manager, Sector Group II

Sujoy Bose

Manager, Global Transaction Group

Stephanie Miller Freymann

## Health and Education

Director

Guy Ellena

Manager, Business Development

Shilpa Patel

## Infrastructure

Director

Francisco Tourreilles

Senior Manager, Transport Services

Ravinder Bugga

Manager, New Investments

Darius Lilaoonwala

Manager, Portfolio and Credit Review

Apinya Suebsaeng

Manager, Portfolio and Credit Review

Paul Baribeau

Manager, Infrastructure

Amnon Mates

Manager, Utilities

Usha Rao-Monari

## Oil, Gas, Mining, and Chemicals<sup>4</sup>

Director

Rashad-Rudolf Kaldany

Senior Manager, Mining

Kent E. Lupberger

Manager, Oil and Gas

Somit Varma

Manager, Chemicals

Lance Crist

Manager, Portfolio and Credit Review

Kalada Harry

## Private Equity and Investment Funds

Director

Teresa C. Barger

Manager, Portfolio Operations

(vacant)

## Small and Medium Enterprise<sup>6</sup>

Director

Harold Rosen

Associate Director

Shahbaz Mavaddat

Manager

Max Aitken

Manager

Thomas Davenport

## Trust Funds

Director

Uday Wagle

Manager

Mariko Higashi

## Project Development Facilities

### Africa Project Development Facility (APDF)

Associate Director (Johannesburg)

Nkosana Moyo

Regional Manager (Johannesburg)

Jesper Kjaer

Regional Manager (Nairobi)

Mischek Ngatunga

Regional Manager (Abidjan)

Henri Rabarijohn

Regional Manager (Accra)

Modou Badara Njie

### China Project Development Facility (CPDF)

General Manager (Chengdu)

Eric Siew

### SouthAsia Enterprise Development Facility (SEDF)

General Manager (Dhaka)

Anil Sinha

### Indonesia Enterprise Development Facility (IEDF)

General Manager (Bali)

Chris Richards

### LAC Facility

General Manager

(Vacant)

Program Manager

Anita Bhatia

### Mekong Project Development Facility (MPDF)

General Manager (Hanoi)

Mario Fischel

Regional Manager (Laos/Cambodia)

Adam Sack

Regional Manager (Ho Chi Minh City)

Robert Webster

### North Africa Enterprise Development (NAED)

Program Manager (Cairo)

Antoine Courcelle-Labrousse

Program Manager (Algiers)

Houria Sammari

Program Manager (Rabat)

Joumana Cobein

### South Pacific Project Facility (SPPF)

General Manager (Sydney)

Denise Aldous

### Southeast Europe Enterprise Development (SEED)

General Manager (Sarajevo)

Alex Paine

Departments			
<b>Controller's and Budgeting</b>			
Director	Allen F. Shapiro	Chief Counsel	Christian Philip
Senior Manager, Budgeting	Richard J. Moss	Chief Counsel	George Springsteen
Manager, Financial Reporting and Accounting Policy	Paul B. Bravery	<b>Operations Evaluation Group<sup>6</sup></b>	
Manager, Internal Controls and Special Projects	Nicholas Pardoe	Director	William E. Stevenson
Senior Adviser, Loss Provisioning	Guy A. de Clercq	<b>Operational Strategy Group</b>	
		Director	Bernard Sheahan
<b>Corporate Business Informatics</b>			
Chief Information Officer	Guy-Pierre de Poerck	<b>Resource Mobilization</b>	
Manager, Development and Informatics	Wajdi Bustani	Director	(vacant)
Manager, Business Informatics	Paul Standen	Manager, B-Loan Management	Mary Elizabeth Ward
<b>Corporate Portfolio Management</b>			
Director	Marc Babin	<b>Risk Management and Financial Policy Unit</b>	
Head/Equity and Portfolio Management	Sebastian Thiriez	Associate Director	Lakshmi Shyam-Sunder
<b>Corporate Relations</b>			
Manager	Joseph O'Keefe	<b>Treasury</b>	
<b>Credit Review</b>			
Director	Paul Hinchey	Manager, Funding Operations	John Borthwick
Associate Director	Sakdiyam Kupasrimonkol	Manager, Liquid Assets and Cash Management	Mark Spindel
Chief Credit Officer	Mun Fui Wong	Manager, Client Products and Asset Liability Management	Shanker Krishnan
Chief Credit Officer	Eduardo Abello	Manager, Applications Development Group	Takehisa Eguchi
Chief Credit Officer	Mamta Shah	Chief, Structured Finance	Lee Meddin
Chief Credit Officer	Maria DaG. Domingues	<b>Other</b>	
Chief Credit Officer	Vincent Polizatto	Director, Tokyo Office (Japan)	Motoharu Fujikura
<b>Environment and Social Development</b>			
Director	Gavin Murray	Special Representative in Europe (Paris)	Arthur Levi
Manager, Environmental Markets Group	Louis Boorstin	Special Representative in Europe (Frankfurt)	Oltmann G. Siemens
Manager, Project Support Group	William Bulmer	<b>Municipal Fund</b>	
Manager, Insurance Services Group	Merunisha Ahmid	Director	Declan J. Duff
Manager, Market Development	Imoni Akpofure	<b>Private Sector Advisory Services</b>	
<b>Financial Operations</b>			
Senior Manager	Avi Hofman	Director, Investment Climate Department and General Manager, FIAS	Neil Roger
Manager, Loan and Equity Operations Support	Soon-Wan Ooi	Manager, Foreign Investment Advisory Services	(vacant)
Manager, Treasury Operations Support	Isaku Higa	Manager, Monitoring and Analysis Group	(vacant)
<b>Human Resources and Administration</b>			
Vice President	Dorothy H. Berry	Regional Manager (Sydney)	(vacant)
Associate Director, HR Development	Esteban Altschul	Lead Economist	Frank J. Lysy
Manager, Compensation and Policy Implementation	Jean Bradier	<b>Privatization Transaction Advisory Group</b>	
Human Resources Team Manager	Eva Mennel	Director	(vacant)
Human Resources Team Manager	Anne Sahl	Manager, Privatization Policy and Transactions	Denise Leonard
Manager, Facilities and Administration	Geoffrey A. Willing	Manager, Privatization Policy and Transactions	David Donaldson
<b>Legal Department</b>			
Vice President and General Counsel	Carol F. Lee	<b>Special Operations Group</b>	
General Counsel	Jennifer Sullivan	Director	Jyrki Koskela
Chief Counsel	Fernando Cabezas	<div>1 These officers hold the same position in IBRD.</div> <div>2 Also serves as Managing Director for the World Bank, with responsibility for Private Sector Development across the Bank Group.</div> <div>3 Reports directly to James D. Wolfensohn.</div> <div>4 Reports to IBRD Vice President, Infrastructure, as well as IFC Vice President, Operations and IFC Vice President, Portfolio and Risk Management on portfolio matters.</div> <div>5 Reports to IFC Vice President, Operations as well as to World Bank/IFC Vice President, Private Sector Development and IFC Chief Economist.</div> <div>6 Reports directly to Director General, Operations Evaluation, IBRD and to IFC Executive Vice President.</div>	
Chief Counsel, Finance	Victoria C. Choy		
Chief Counsel	David Harris		
Chief Counsel	Eduardo A. Hernandez		
Chief Counsel	David McLean		

## 付録E IFC 地域事務所代表者

Country	City	Name	Title
Albania	Tirana	Elira Sakiqi	Country Officer
Albania (SEED)	Tirana	Anila Bashllari	Program Coordinator
Algeria (NAED)	Algiers	Houria Sammari	Program Manager
Argentina	Buenos Aires	Yolande Duhem	Country Manager
Armenia	Yerevan	Nerses Karamanukyan	Sr. Projects Officer
Australia (FIAS)	Sydney	Andrew Proctor	Regional Manager
Australia (SPPF)	Sydney	Denise Aldous	General Manager
Azerbaijan	Baku	Aliya Nuriyeva	Program Coordinator
Bangladesh	Dhaka	Hafeezuddin Ahmad	Country Manager
Bangladesh (SEDF)	Dhaka	Anil Sinha	General Manager
Belarus	Minsk	Ivan Ivanov	Project Manager
Bolivia	La Paz	Paolo Martelli	Country Manager
Bosnia & Herzegovina	Sarajevo	Sita Ramaswami	Country Manager
Bosnia & Herzegovina (SEED)	Banja Luka	Stevio Topalovic	Business Development Officer
Bosnia & Herzegovina (SEED)	Sarajevo	Alex Paine	General Manager
Brazil	Rio de Janeiro	Bernard Pasquier	Director
Brazil	São Paulo	Wolfgang Bertelsmeier	Country Manager
Bulgaria	Sofia	Sujata Lamba	Country Manager



IFC 地域事務所代表者 (続き)

Cambodia (MPDF)	Phnom Penh	Adam Sack	Regional Manager
Cameroon	Douala	Mohamadou Diop	Country Officer
Cameroon (APDF)	Douala	David Ashiagbor	Business Development Officer
Chile	Santiago	Yolande Duhem	Country Manager
China	Hong Kong	Javed Hamid	Director
China (CPDF)	Beijing	Karin Finkelston	Country Manager
Colombia	Chengdu	Eric Siew	General Manager
Côte d'Ivoire	Bogotá	Paolo Martelli	Country Manager
Côte d'Ivoire (AMSCO)	Abidjan	Saran Kebet-Koulibaly	Regional Manager
Côte d'Ivoire (APDF)	Abidjan	Fatma Hervieu-Wane	Regional Manager
Croatia	Abidjan	Henri E. Rabarjohn	Regional Manager
Czech Republic	Zagreb	Roberto Albisetti	Country Manager
	Prague	Charles van der Mandele	Head of Special Operations
Dominican Republic	Santo Domingo	Salem Rohana	Regional Representative
Egypt, Arab Republic of	Cairo	Sami Haddad	Director
Egypt, Arab Republic of (NAED)	Cairo	Antoine Courcelle-Labrousse	Program Manager
France	Paris	Arthur Levi	Special Representative for Europe
Georgia	Tbilisi	Anna Akhalkatsi	Program Coordinator
Germany	Frankfurt	Oltmann Siemens	Special Representative for Europe
Ghana (AMSCO)	Accra	Tidiane Traore	Acting Regional Manager
Ghana (APDF)	Accra	Modou Badara Njie	Regional Manager
Guatemala	Guatemala City	Manuel E. Núñez	Country Manager
Hong Kong	Hong Kong	Javed Hamid	Regional Director
India	Mumbai	(Vacant)	
India	New Delhi	Dimitris Tsitsiragos	Director
Indonesia	Jakarta	German Vegarra	Country Manager
Indonesia (IEDF)	Bali	Christopher Richards	General Manager
Japan	Tokyo	Motoharu Fujikura	Director
Kazakhstan	Almaty	Gorton De Mond	Regional Representative
Kazakhstan	Almaty	Valerian Khagay	Country Officer
Kenya	Nairobi	Saleem Karimjee	Regional Manager
Kenya (AMSCO)	Nairobi	Edward Greene	Regional Manager
Kenya (APDF)	Nairobi	Mischeck Ngatunga	Regional Manager
Kyrgyz Republic	Bishkek	Goulmoura Djouzenova	Country Officer
Lao PDR (MPDF)	Vientiane	Adam Sack	Regional Manager
FYR Macedonia (SEED)	Skopje	Lene Mikkelsen	Program Coordinator
Mauritius (AMSCO)	Port-Louis	Henri E. Rabarjohn	Regional Manager
Mexico	Mexico D.F.	Manuel E. Núñez	Country Manager
Moldova	Chisinau	Roberto Albisetti	Country Manager (based in Belgrade)
Morocco (NAED)	Rabat	Joumana Cobein	Program Manager
Nepal	Kathmandu	Sudhir Mittal	Resident Representative
Netherlands (AMSCO)	Amsterdam	Nkosana Moyo	Managing Director
Nigeria	Lagos	Andrew Alli	Country Manager
Nigeria (AMSCO)	Lagos	Ronke Osikoya	Project Officer
Nigeria (APDF)	Lagos	Olatunde Akande	Business Development Officer
Pakistan	Islamabad	Farid Dossani	Country Manager
Papua New Guinea	Port Moresby	James Hasu	Business Development Officer
Paraguay	Asunción	Yolande Duhem	Country Manager
Philippines	Manila	Vipul Bhagat	Country Manager
Poland	Warsaw	Mary Lystad	Senior Investment Officer
Romania	Bucharest	Ana Maria Mihaescu	Chief of Mission
Russian Federation	Moscow	Edward Nassim	Director
Russian Federation (PEP)	Moscow	Christian Grossmann	Director
Senegal	Dakar	Marième D. Travaly	Country Officer
Serbia & Montenegro	Belgrade	Roberto Albisetti	Chief of Mission
South Africa	Cape Town	Henning Amelung	Principal Investment Officer
South Africa (APDF)	Cape Town	Hosain Khan	Business Development Officer
South Africa	Johannesburg	Haydee Celaya	Director
South Africa (APDF)	Johannesburg	Nkosana Moyo	Associate Director
Sri Lanka	Colombo	Sanjiva Senanayake	Country Manager
Tajikistan	Dushanbe	Olim Khomidov	Investment Officer
Thailand	Bangkok	Michael Higgins	Country Manager
Trinidad & Tobago	Port of Spain	Kirk Ifill	Regional Representative
Turkey	Istanbul	Khosrow Zamani	Regional Director
Turkey	Istanbul	Sujata Lamba	Country Manager
Ukraine	Kiev	Elena Voloshina	Program Officer
Uruguay	Montevideo	Yolande Duhem	Country Manager
Uzbekistan	Tashkent	Elbek Rikhsiyev	Country Officer
Vietnam	Hanoi	Deepak Khanna	Country Manager
Vietnam, MPDF	Hanoi	Mario Fischel	General Manager
Vietnam, MPDF	Ho Chi Minh City	Robert Webster	Regional Manager
West Bank & Gaza	Jerusalem	(Vacant)	
Zimbabwe (AMSCO)	Harare	Abraham Lanor	Regional Manager

# Headquarters

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, DC 20433, U.S.A.  
Telephone: (202) 473-9331  
Fax: (202) 974-4384

# Albania, Tirana

Rruga Dëshmoret e 4 Shkurtit  
Vila. 34  
Tirana, Albania  
Telephone: (+355) 230-016/7  
Fax: (+355) 240-590

# Argentina, Buenos Aires

Bouchard 680, piso 11°  
Torre Fortabat  
1106 Buenos Aires, Argentina  
Telephone: (54-11) 4114-7200  
Fax: (54-11) 4312-7184

# Armenia, Yerevan

Republic Square  
9 V. Sargsyan Str.  
Yerevan 375010, Armenia  
Telephone: (374-1) 545-241/242/243  
Fax: (374-1) 599-545

# Australia, Sydney (FIAS)

Level 18, CML Building  
GPO Box 1612  
14 Martin Place  
Sydney, NSW 2000, Australia  
Telephone: (61-2) 9223-7773  
Fax: (61-2) 9223-2533

# Azerbaijan, Baku

91-95 Mirza Mansur Str.,  
Icheri Sheher  
Baku 370 004, Azerbaijan  
Telephone: (994-12) 921-941/  
922-807  
Fax: (994-12) 921-479/ 926-873

# Bangladesh, Dhaka

c/o World Bank  
3A Paribagh  
Dhaka 1000, Bangladesh  
Telephone: (880-2) 861-1056/69;  
966-9301/4495  
Fax: (880-2) 861-7521

# Belarus, Minsk

6°, 3rd floor Partizansky Prospekt  
Minsk 220033, Belarus  
Telephone: (375-172) 197-811;  
281-779  
Fax: (375-172) 227-440

# Bolivia, La Paz

Calle Fernando Guachalla No. 342  
Edificio Victor, Piso 9  
La Paz, Bolivia  
Telephone: (591-2) 244-3133  
Fax: (591-2) 212-5065

# Bosnia and Herzegovina, Sarajevo

H. Kresevljakovica 19  
71000 Sarajevo  
Bosnia and Herzegovina  
Telephone: (387-(0) 33 440-293  
Fax: 387-(0) 33 440-108

# Brazil, Rio de Janeiro

Rua Redentor, 14-Ipanema  
Rio de Janeiro – 22421-030, Brazil  
Telephone: (55-21) 2525-5850  
Fax: (55-21) 2525-5879

# Brazil, São Paulo

Av. Roque Petroni Junior, 999  
8th Floor, Rooms 81/82  
04707-910 São Paulo SP, Brazil  
Telephone: (55-11) 5185-6888  
Fax: (55-11) 5181-8252

# Bulgaria, Sofia

36 Dragan Tzankov Blvd.  
World Trade Center /INTERPRED  
1057 Sofia, Bulgaria  
Telephone: (359-2) 9697-225  
Fax: (359-2) 9697-333

# Cameroon, Douala

96 rue Flatters  
Suite 305  
B.P. 4616  
Douala, Cameroon  
Telephone: (237 342-8033/9451  
Fax: (237) 342-8014

# China, Beijing

9th Floor, Tower B  
Fuhua Mansion  
8 Chaoyangmen Beidajie  
Dongcheng District  
Beijing 100 027, PR China  
Telephone: (86-10) 6554-4191  
Fax: (86-10) 6554-4192

# China, Hong Kong

Suite 1107, Asia Pacific  
Finance Tower  
Citibank Plaza  
3 Garden Road Central  
Hong Kong  
Telephone: (852) 2509 8100  
Fax: (852) 2509 9363

# Colombia, Bogotá

Corporación Financiera Internacional  
Cra. 7 No. 71-21 Torre A, Piso 16  
Bogotá, Colombia  
Telephone: (571) 326-2085  
Fax: (571) 317-4380

# Côte d'Ivoire, Abidjan

Corner of Booker Washington &  
Jacques Aka Streets Cocody  
01 B.P. 1850 Abidjan-01  
Côte d'Ivoire  
Telephone: (225) 2240-0400/6550  
Fax: (225) 2244-4483

# Croatia, Zagreb

Trg. J.F. Kennedyja 6b/III  
Zagreb 10000, Croatia  
Telephone: (385-1) 238-7236  
Fax: (385-1) 238-7233

# Czech Republic, Prague

Na Rybníčku 5  
12000 Prague, Czech Republic  
Telephone: (420-2) 9636-8400  
Fax: (420-2) 9636-8410

# Dominican Republic, Santo Domingo

Calle Virgilio Diaz Ordoñez #36  
esq. Gustavo Mejía Ricart  
Edificio Mezzo Tempo, Suite 401  
Santo Domingo, Dominican Republic  
Telephone: (809) 566-6815  
Fax: (809) 566-7746

# Egypt, Cairo

World Trade Center Bldg.  
1191 Corniche El Nil, Boulac  
Cairo, Egypt  
Telephone: (20-2) 579-  
9900/6565/5353  
Fax: (20-2) 579-2211

# France, Paris

66, avenue d'Iéna  
75116 Paris, France  
Telephone: (33-1) 4069-3060  
Fax: (33-1) 4720-7771

# Georgia, Tbilisi

5a, 1st Drive, Chavchavadze Ave  
Tbilisi, Georgia 380 079  
Telephone: (995-32) 913 096,  
912 689, 912 659  
Fax: (995-32) 913 478,  
913 480

# Germany, Frankfurt

Bockenheimer Landstrasse 109  
60325 Frankfurt am Main, Germany  
Telephone: (49-69) 7434-8230  
Fax: (49-69) 7434-8239

# Guatemala, Guatemala City

13 Calle 3-40, Zona 10  
Edificio Atlantis, 14 Nivel  
Guatemala City 01010, Guatemala  
Telephone: (502) 367-2275  
Fax: (502) 366-9851

# India, Mumbai

Godrej Bhavan, 3rd Floor  
Murzban Road  
Fort, Mumbai 400 001, India  
Telephone: (91-22) 5665-2000  
Fax: (91-22) 5665-2001

# India, New Delhi

No. 1, Panchsheel Marg,  
Chanakyaपुरी  
New Delhi 110 021, India  
Telephone: (91-11) 2611-1306  
Fax: (91-11) 2611-1281

# Indonesia, Jakarta

Jakarta Stock Exchange Bldg.  
Tower 2, 13th Floor  
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 52-53  
Jakarta 12190, Indonesia  
Telephone: (62-21) 5299-3001  
Fax: (62-21) 5299-3002

# Japan, Tokyo

10th Floor, Fukoku Seimei Building  
2-2-2, Uchisaiwai-cho, Chiyoda-ku  
Tokyo 100-0011, Japan  
Telephone: (81-3) 3597-6657  
Fax: (81-3) 3597-6698

# Kazakhstan, Almaty

41, Kazbek Bi Street, 4th Floor  
Almaty 480100, Republic of  
Kazakhstan  
Telephone: (7-3272) 980-580  
Fax: (7-3272) 980-581/4

# Kenya, Nairobi

Hill Park Building  
Upper Hill  
P.O. Box 30577  
Nairobi, Kenya  
Telephone: (254-20) 260-300/400,  
260-340  
Fax: (254-20) 260-383

# Korea, Seoul

11th Floor, Youngpoong Building  
Chongro-ku  
Seoul 110-110, Korea  
Telephone: (82-2) 399-0905/6  
Fax: (82-2) 399-0915

# Kyrgyz Republic, Bishkek

214 Moskovskaya Street  
720 010 Bishkek, Kyrgyz Republic  
Telephone: (996-312) 610-650  
Fax: (996-312) 610-356/481

# Mexico, Mexico City

Prado Sur 240, Suite 402  
Lomas de Chapultepec  
Del. Miguel Hidalgo  
Mexico D.F., 11000, Mexico  
Telephone: (52-55) 5520-6191  
Fax: (52-55) 5520-5659

# Mongolia, Ulaanbaatar

11-A Peace Avenue  
Ulaanbaatar 210 648, Mongolia  
Telephone: (976-11) 312-694  
Fax: (976-11) 312-696

# Nepal, Kathmandu

c/o World Bank  
Yak & Yeti Hotel Complex  
GPO Box 798  
Kathmandu, Nepal  
Telephone: (977-1) 268-123;  
439-571  
Fax: (977-1) 223-443

# Nigeria, Lagos

Maersk House  
Plot 121 Louis Solomon Close  
Off Ahmadu Bello Way  
Victoria Island, Lagos, Nigeria  
Telephone: (234-1) 262-6455/64  
Fax: (234-1) 262-6465/66

# Pakistan, Islamabad

20 A, Shahrah-e-Jamhuriat Ramna 5  
(G5/1) Islamabad  
Pakistan  
Telephone: (92-51) 227-9631/32/33  
Fax: (92-51) 282-4166

# Philippines, Manila

11th Floor, Tower One  
Ayala Triangle, Ayala Avenue  
Makati 1226, Manila, Philippines  
Telephone: (63-2) 848-7333/38  
Fax: (63-2) 848-7339

# Poland, Warsaw

Warsaw Financial Center  
Emilii Plater 53, 9th Floor  
00-113 Warsaw, Poland  
Telephone: (48-22) 520-6100  
Fax: (48-22) 520-6101

# Romania, Bucharest

83, Dacia Boulevard, Sector 2  
Bucharest, Romania  
Telephone: (40-21) 211-2866/  
201-0365/201-0366  
Fax: (40-21) 201-0364/  
211-3141

# Russian Federation, Moscow

36, bld. 1, 3d floor, Bolshaya  
Molchanovka  
103069 Moscow, Russia  
Telephone: (7-095) 411 7555  
Fax: (7-095) 411 7556

# Senegal, Dakar

3 Place de l'Indépendance  
SDIH Building, 7th Floor  
B.P. 3296  
Dakar, Senegal  
Telephone: (22-1) 849-5049/  
849-5047  
Fax: (22-1) 849-5044/823-7993

# South Africa, Cape Town

1 Thibault Square  
Long Street  
Cape Town 8001, South Africa  
P.O. Box 2452, Cape Town 8000  
Telephone: (27-21) 418-7180  
Fax: (27-21) 418-7183

# South Africa, Johannesburg

Oxford Gate, Hyde Lane Manor  
Hyde Lane, Hyde Park  
Johannesburg, South Africa  
P.O. Box 41283, Craighall 2024  
Telephone: (27-11) 341-9000  
Fax: (27-11) 325-0582

<p><b>Sri Lanka, Colombo</b> C/o The World Bank DFCC Bldg., 2nd Floor 73/5 Galle Road Colombo 3, Sri Lanka Telephone: (94-1) 448-070 ext. 325/ (94-75) 561-325 Fax: (94-1) 471-536</p> <p><b>Tajikistan, Dushanbe</b> 105 Rudaki Avenue, Dushanbe, Tajikistan Telephone: (992-372) 210-756/ 210-381/216-743 Fax: (992-372) 510-042</p>	<p><b>Thailand, Bangkok</b> 17th Floor Diethelm Tower A 93/1 Wireless Road Bangkok 10330, Thailand Telephone: (66-2) 650-9253/8 Fax: (66-2) 650-9259</p> <p><b>Trinidad and Tobago, Port of Spain</b> The Mutual Center 16 Queen's Park West Port of Spain, Trinidad and Tobago Telephone: (868) 628-5074 Fax: (868) 622-1003</p>	<p><b>Turkey, Istanbul</b> Is Kuleleri Kule 2 – KAT 3 34330 - Levent Istanbul, Turkey Telephone: (90-212) 282-4001 Fax: (90-212) 282-4002</p> <p><b>Ukraine, Kiev</b> 4 Bogomoltsa Ulitsa, 5th Floor Kiev 01024, Ukraine Telephone: (380-44) 253-0539 Fax: (380-44) 490-5830</p> <p><b>United Kingdom, London</b> 4 Millbank London SW1P 3JA, U.K. Telephone: (44-20) 7222-7711 Fax: (44-20) 7976-8323</p>	<p><b>Uzbekistan, Tashkent</b> 107B Amir Temur St. Tashkent 700084 Business Center Floor: 15C World Bank Country Office, Uzbekistan Telephone: (998 71) 1385950 Fax: (998 71) 1385951/ 1385952</p> <p><b>Vietnam, Hanoi</b> 7th Floor, 63 Ly Thai To, Hoan Kiem Hanoi, Vietnam Telephone: (84-4) 934-2282 Fax: (84-4) 934-2289</p> <p><b>West Bank and Gaza</b> P.O. Box 54842 Jerusalem, Israel Telephone: (972-2) 236-6517/6500 Fax: (972-2) 236-6521</p>
--	---	--	---

## 付録G プロジェクト開発ファシリティ

<p><b>Africa Project Development Facility (APDF)</b></p> <p><b>Cameroon, Douala</b> 96 rue Flatters Third Floor. Citibank Building P.O. Box 4616 Douala, Cameroon Telephone: (237) 428-033 Fax: (237) 428-014</p> <p><b>Côte d'Ivoire, Abidjan</b> Immeuble CCIA, 17th Floor 01 B.P. 8669 Abidjan-01, Côte d'Ivoire Telephone: (225) 2021-9697/2303 Fax: (225) 2021-6151</p> <p><b>Ghana, Accra</b> No. 150A, Roman House Roman Ridge P.O. Box CT 2638 Cantonments Accra, Ghana Telephone: (233-21) 778 109 Fax: (233-21) 774-961</p> <p><b>Kenya, Nairobi</b> International House Mama Ngina Street P.O. Box 46534 Nairobi, Kenya Telephone: (254-2) 217-370 Fax: (254-2) 339-121</p> <p><b>Nigeria, Lagos</b> Maersk House Plot 121 Louis Solomon Close Off Ahmadu Bello Way Victoria Island, P.O. Box 127 Marina, Lagos, Nigeria Telephone: (234-1) 262-6455-64 Fax: (234-1) 262-6465-66</p> <p><b>Senegal, Dakar</b> Telephone: (221) 849 5049 (225) 07 854 123</p> <p><b>South Africa, Cape Town</b> 13th Floor 1 Thibault Square Long Street PO Box 2452 Cape Town 8000, South Africa Telephone: (27-21) 418-7177/7220 Fax: (27-21) 418-7183</p>	<p><b>South Africa, Johannesburg</b> Grosvenor Gate Hyde Park Lane, Hyde Park 2196 P.O. Box 411552, Craighall 2024 Johannesburg, South Africa Telephone: (27-11) 341-9030 Fax: (27-11) 325-0729</p> <p><b>China Project Development Facility</b></p> <p><b>China, Chengdu</b> R. 2716 27th Floor, Minxing Financial Tower No. 88, Tidu Street Chengdu, Sichuan Province P.R. China 610016 Telephone: (86-28) 8676-6622 Fax: (86-28) 8676-7362</p> <p><b>Indonesia Enterprise Development Facility</b> Telephone: (62-361) 265 350 Fax: (62-361) 265 352</p> <p><b>Mekong Project Development Facility (MPDF)</b></p> <p><b>Cambodia, Phnom Penh</b> #113 Norodom Blvd. Sangkat Chaktomuk PO Box 1115 Phnom Penh, Cambodia Telephone: (855-23) 210-922 Fax: (855-23) 215-157</p> <p><b>Lao PDR, Vientiane</b> Nehru Road, Pathou Xay P.O. Box 9690 Vientiane, Lao PDR Telephone: (856 21) 450 017-9 Fax: (856 21) 450 020</p> <p><b>Vietnam, Hanoi</b> 7th Floor, 63 Ly Thai To, Hanoi, Vietnam Telephone: (84-4) 824-7892 Fax: (84-4) 824-7898</p>	<p><b>Vietnam, Ho Chi Minh City</b> Unit 3B Somerset Chancellor Court 21-23 Nguyen Thi Minh Khai Str. Ho Chi Minh City, Vietnam Telephone: (84-8) 823-5266-70 Fax: (84-8) 823-5271</p> <p><b>North Africa Enterprise Development</b></p> <p><b>Algeria, Algiers</b> 19, Rue Emile Marquis (Djenane El Malik) 16035 Hydra – Algiers, Algeria Telephone: (213-21) 548 010 Fax: (213-21) 54-95-82</p> <p><b>Egypt, Cairo</b> 1191, Corniche El Nil St. WTC 19th Floor, Boulac Cairo, Egypt Telephone: (20-2) 579 6468/5812 Fax: (20-2) 579 6447</p> <p><b>Morocco, Rabat</b> 7, Rue Iarbi Ben Abdellah Rabat – Souissi, Morocco Telephone: (212-37) 652 479 Fax: (212-37) 652 893</p> <p><b>SouthAsia Enterprise Development Facility</b></p> <p><b>Bangladesh, Dhaka</b> United House 10 Gulshan Avenue Dhaka 1212, Bangladesh Telephone: (8802) 986 1714-6 Fax: (8802) 989 4744</p> <p><b>Southeast Europe Enterprise Development</b></p> <p><b>Headquarters – Bosnia and Herzegovina</b> Hamdije Kresevljakovica 19/IV 33000 Sarajevo Bosnia and Herzegovina Telephone: (387-33) 251 555 Fax: (387-33) 217 762</p>	<p><b>Albania, Tirana</b> Deshmoret e 4 Shkurtit, No. 34 Sky Tower, 8th Floor Tirana, Albania Telephone: (355-4) 231 401 Fax: (355-4) 231 260</p> <p><b>Bosnia and Herzegovina, Banja Luka</b> Vase Pelagica 12 51000 Banja Luka, Bosnia and Herzegovina Telephone: (387-51) 319-680 Fax: (387-51) 319-683</p> <p><b>Kosovo, Pristina</b> Tirana-str. N-35 Pristina, Kosovo Telephone: (381-38) 549-459 Fax: (381-38) 549-780</p> <p><b>FYR Macedonia, Skopje</b> Ulica Makedonija 9-11/III 1000 Skopje, FYR Macedonia Telephone: (389-2) 223-306 Fax: (389-2) 223-298</p> <p><b>Yugoslavia, Belgrade</b> Knejinje Zorke 96-98 11000 Belgrade, Yugoslavia Telephone: (381-11) 3023-750 Fax: (381-11) 3023-740</p> <p><b>South Pacific Project Facility (SPPF)</b></p> <p><b>Australia, Sydney</b> Level 18, CML Building 14 Martin Place Sydney, NSW 2000, Australia Telephone: (61-2) 9223-7773 Fax: (61-2) 9223-2533</p> <p><b>Papua New Guinea, Port Moresby</b> Level 2, AON House MacGregor Street, P.O. Box 192 Port Moresby NCD Papua New Guinea Telephone: (675) 320-2088 Fax: (675) 320-2144</p>
--	--	--	---

## 付録H 2003年度協調融資参加金融機関

<p>ABB Export Bank ABN AMRO Bank NV</p> <p>Baden-Wuerttembergische Bank AG Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. Banco Comercial Portugues SA Banco de Sabadell S.A. Banco Espirito Santo SA Banco Itaú Europa, S.A. Banco Santander Central Hispano Bank of America NA Bank of Montreal Bank of Nova Scotia Bank of Tokyo-Mitsubishi Ltd. Bank Leumi le-Israel BM BankBoston NA Barclays Bank PLC Bayerische Landesbank Girozentrale</p> <p>Caixa de Aforros de Vigo, Ourense e Pontevedera (CAIXANOVA) Caixa Geral de Depósitos SA Caja General de Ahorros de Canarias Caterpillar Financial Services Corporation Citibank NA</p>	<p>CoBank, ACB Cooperatieve Centrale Raiffeisen- Boerenleenbank B.A. (Rabobank Nederland) Credit Agricole Indosuez Crédit Lyonnais</p> <p>Den norske Bank ASA Deutsche VerkehrsBank AG</p> <p>Erste Bank der oesterreichischen Sparkassen AG</p> <p>Fortis Bank NV/SA</p> <p>Hamburgische Landesbank-Girozentrale HVB Group</p> <p>ING Group International Finance Participation Trust Management Inc. (IFPT)</p> <p>JP Morgan Chase &amp; Co.</p> <p>KBC Bank NV</p>	<p>Landesbank Baden-Wuerttemberg Landesbank Schleswig-Holstein Girozentrale</p> <p>Mizuho Corporate Bank, Ltd.</p> <p>Natexis Banques Populaires National City Bank Nederlandse Financierings- Maatschappij voor Ontwikkelingslanden NV (FMO) Nordea AB (pub)</p> <p>Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG</p> <p>Société Générale Standard Chartered Bank State Bank of India</p> <p>UFJ Bank Limited</p> <p>Wachovia Bank N.A. WD Power Investment Limited Partnership WGZ-Bank Westdeutsche Genossenschafts- Zentralbank eG WestLB AG</p>
---	---	--

## 略語・注記・定義

### Acronyms

ADB	Asian Development Bank
AEF	Africa Enterprise Fund
AfDB	African Development Bank
AMSCO	African Management Services Company
APDF	Africa Project Development Facility
CAO	Compliance Advisor/Ombudsman
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
FDI	foreign direct investment
FIAS	Foreign Investment Advisory Service
FY	fiscal year
GDP	gross domestic product
GEF	Global Environment Facility
GHG	greenhouse gas
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
ICSID	International Centre for Settlement of Investment Disputes
IDA	International Development Association

IFC	International Finance Corporation
IMF	International Monetary Fund
IT	information technology
MENA	Middle East and North Africa
MIGA	Multilateral Investment Guarantee Agency
MPDF	Mekong Private Sector Development Facility
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
NGO	nongovernmental organization
OEG	Operations Evaluation Group
PEP	Private Enterprise Partnership
PSAS	Private Sector Advisory Services
SEDF	SouthAsia Enterprise Development Facility
SEED	Southeast Europe Enterprise Development
SME	small and medium enterprise
TATF	Technical Assistance Trust Funds
WTO	World Trade Organization

### Notes and Definitions

**A-loan and B-loan.** A single loan agreement between the borrower and IFC normally stipulates the full amount of financing to be provided by IFC and the participating institutions. The IFC loan may be in two portions: (1) the A-loan is IFC's own portion, funded with IFC's own resources and subject to its agreed loan terms; (2) the B-loan is funded by participants on terms that may differ from those of IFC.

**Approvals** are equity and quasi-equity investments, guarantees, loans, syndicated loans, and risk management products approved by the Board of Directors.

**Commitments** include (1) signed loan and equity (including quasi-equity) investment agreements; (2) signed guarantee agreements; and (3) risk management facilities that are considered ready for execution as evidenced by a signed ISDA agreement or a signed risk management agreement with a client.

**Disbursements** are loans and investments paid out.

**The fiscal year at IFC** runs from July 1 to June 30. Thus, FY03 began on July 1, 2002, and ended on June 30, 2003.

**Investment amounts** are given in U.S. dollars, regardless of the currencies of the investment. Investment amounts in non-U.S.-dollar currencies are revalued on the ending day of the month in which they are approved.

**On-lending** is the process of lending funds from IFC's own sources through intermediaries, such as local banks.

**Participants and IFC** fully share the commercial credit risks of projects, but because IFC is the lender of record, participants receive the same tax and country risk benefits that IFC derives from its special status as a multilateral financial institution.

**Quasi-equity instruments** incorporate both loan and equity features, which are designed to provide varying degrees of risk/return trade-offs that lie between those of straight loan and equity investments.

**Rounding of numbers** may cause totals to differ from the sum of individual figures in some tables.

**The World Bank** includes IBRD and IDA.

**The World Bank Group** includes IBRD, IDA, IFC, MIGA, and ICSID.



PROJECT MANAGER & EDITOR:  
Paul McClure

CORPORATE RELATIONS CONTRIBUTORS:  
Joseph O'Keefe, Manager  
Dana Lane, Chief of Publications  
Ariadne Garscadden, Information Assistant  
Stephan Beauchesne, Information Officer (Web)  
Anna Bottiglieri, Editor (Web)  
Declan Heery, Consultant  
Shona Hurlpaul, Intern  
Lore Lawrence, Information Analyst

PRIMARY IFC STAFF CONTRIBUTORS:

Rosemarie Abad	Lisa Kaestner
Philippe Ahoua	Jung Lim Kim
Teresa Andaya	Gjergj Konda
Anthony Aylward	Rachel Kyte
Deborah Barry	Irina Likhacheva
Louis Boorstin	Toshiya Masuoka
John Borthwick	Junko Oikawa
Paul Bravery	Kaikhram Onedamdy
Nicholas Burke	Lory Camba Opem
Omar Chaudry	Harry Pastuszek
Julia Chipfield	Sérgio Pimenta
Michael Dompas	Fereshteh Raissian
David Donaldson	Randall Riopelle
Kutlay Ebiri	Brian Samuel
James Emery	Ellen Schwab
Neil Gregory	Stoyan Tenev
Alison Harwood	William V. Todd
Kerry Hemond	Wai-Keen Wong
Peggy Henderson	Rob Wright
Brigid Holleran	Linda Young
Genoveva Izurieta	Damla Zeybel

TRANSLATION:  
Arabic: Al-Ahram Center for Translation & Publishing, Cairo  
Chinese: China Financial & Economic Publishing, Beijing  
French & Spanish: World Bank Translation Division, Washington, DC  
Russian: Isdatelstvo VES MIR, Moscow

DESIGN:  
Supon Design Group/MHI Communications, Washington, DC

PRINTING:  
Schmitz Press, Sparks, MD

PHOTOGRAPHY:  
Carlos Goldin, Focus/Latin Stock  
Anvar Ilyasov & Valeriy Kharitonov, Panos  
Breton Littlehales  
Richard Lord  
Staff of IFC

日本語版翻訳・印刷：  
財団法人国際交流センター

# 革新 効果 持続可能性

## IFCの取り組み

IFCの使命は、民間セクターを通じて持続可能な経済成長を促進することである。IFCが新興市場国（エマージング・マーケット）の民間企業や金融機関に投融資を行う際、そしてビジネススキル構築をサポートする際、開発についての諸問題に対し革新的な解決策を見出すことによって、この目標を追求している。またIFCは、開発効果の実現は事業の成功に不可欠だと考えており、投融資を最も必要としている国々に活動の焦点をあてている。同時に、環境・社会面への影響が健全な場合のみ、経済発展は持続可能であるという考えに基づき、開発途上国の人々の生活の質の向上をサポートしている。

本年度のIFC年次報告書は、[www.ifc.org/ar2003](http://www.ifc.org/ar2003)で閲覧可能である。  
IFCの投融資に関するデータのダウンロードも可能となっている。



### 国際金融公社 (IFC)

本 部  
2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA

電 話：202-473-3800  
ファックス：202-974-4384

[www.ifc.org](http://www.ifc.org) [www.ifc.org/ar2003](http://www.ifc.org/ar2003)

東京事務所  
〒100-0011  
東京都千代田区内幸町2-2-2  
富国生命ビル10階

電 話：03-3597-6657  
ファックス：03-3597-6698

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