

業務運営評価制度に基づく平成15年度年間事業評価書について

1. 国際協力銀行(総裁:篠沢恭助)は、本日、平成15年度年間事業評価書及び同評価に係る外部有識者委員会(座長:高木勇三日本公認会計士協会常務理事)の意見書を公表した。
2. 当行は、自ら業務運営の方向性・目標を定め、その達成状況を評価する「業務運営評価制度」を平成14年度より導入している。本評価書は、同制度の枠組みに沿って策定された平成15年度年間事業計画の実施状況について、当行として取りまとめた評価結果である。また、意見書は外部有識者委員会によるその妥当性に関する検討結果及び制度の今後の運用改善に向けた意見を取りまとめたものである。
3. 本評価は、業務運営評価制度の下で作成された「年間事業計画」の各「課題」毎の取り組み状況について評価したものである。評価の手法は、予め計画に掲げている「目標/取り組み例」及び計画に掲げていない追加的な「目標/取り組み例」を、数値指標による定量評価と、有効性、効率性等の観点からの定性評価とを総合化して評価している。

平成15年度年間事業評価書及び意見書の詳細はこちら。

以上

(照会先)

国際協力銀行広報室報道班 根岸、田村
〒100-8144 東京都千代田区大手町1-4-1
Tel:03-5218-3100
Fax:03-5218-3955

平成 15 年度年間事業評価書の概要

1. 評価の対象

本評価は平成 15 年度年間事業計画の基本業務分野、6 つの事業分野の 33 の「課題」(下記参照)への取り組み状況を評価したものである。

(1) 基本業務分野

事業課題:「民間金融機関の補完・奨励の徹底、および民間資金との役割分担の明確化」、「国際機関・他国公的機関との積極的連携」等 5 つの課題

財務課題:「適正な損益水準の確保」等 2 つの課題

組織能力課題:「オペレーションの効率的な実施」等 4 つの課題

(2) 6 つの事業分野

国際金融秩序安定への貢献

「アジア地域における市場の信認回復のための健全な経済運営に対する支援強化」等 3 つの課題

開発途上国の経済社会開発支援

「アジアを中心とした各国の多様な開発ニーズを踏まえた選択的な支援の推進」、「貧困削減への対応の強化」等 6 つの課題

我が国の資源の安定確保

「我が国としてのエネルギー・鉱物資源の確保」等 2 つの課題

我が国の資本・技術集約型輸出の支援

「日本企業の輸出競争力の確保」等 3 つの課題

我が国産業の国際的事業展開の支援

「開発途上国における日本企業の事業機会の創出」等 4 つの課題

開発途上国の地球規模問題への対応支援

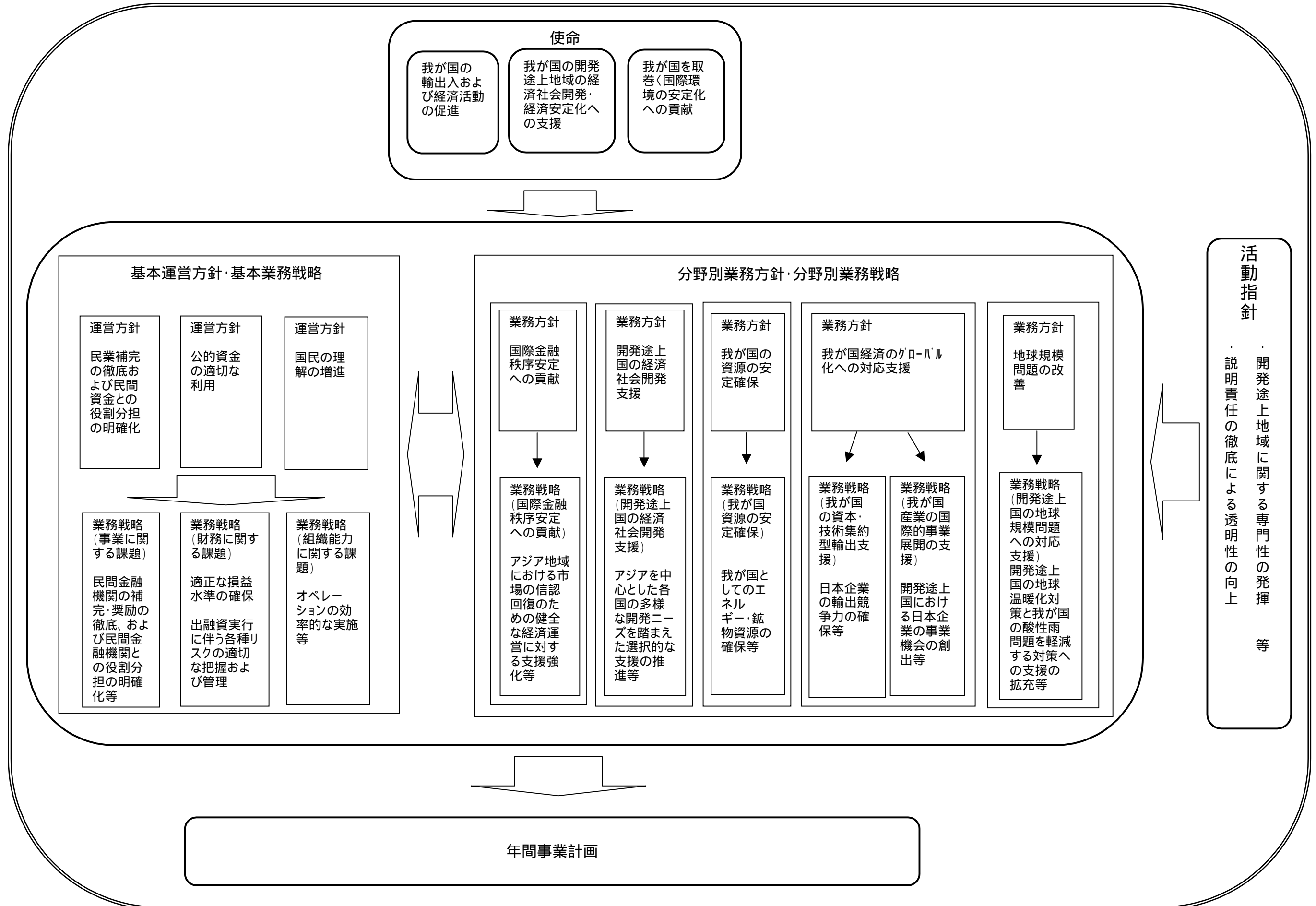
「開発途上国政府による地球温暖化対策と我が国の酸性雨問題を軽減する対策への支援の拡充」等 4 つの課題

2. 評価結果

基本業務分野、6 つの事業分野の 33 の課題への取り組み状況について、段階評価を行ったところ、評価結果は「適切な取り組みがなされている(A)」が 26 個、「概ね適切な取り組みがなされている(B)」が 7 個、「取り組み状況を踏まえた新たな対応策が必要(C)」および「外部環境の変化等により評価不能()」は該当なしとなった。

業務運営評価制度の概要

別添



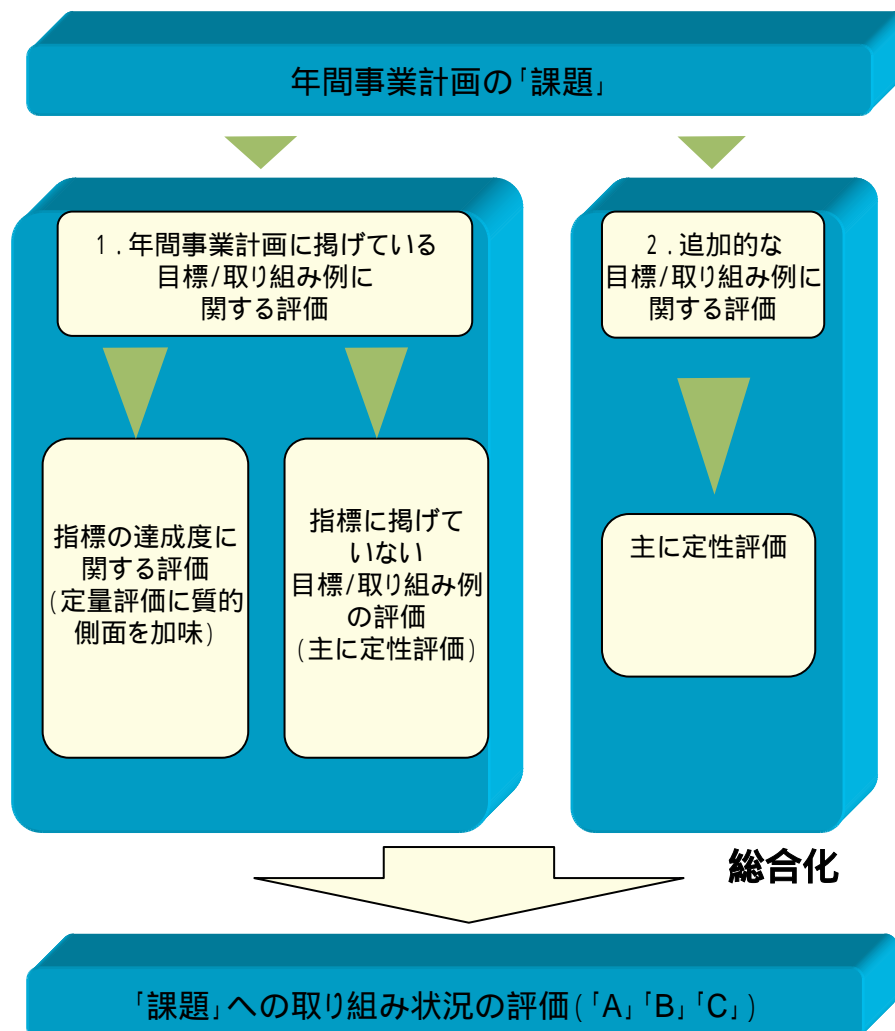
評価の手法

(1) 評価の対象

- ・ 基本業務分野および6事業分野の各「課題」への取り組み状況を、課題毎に評価。
- ・ 具体的な評価の対象は次のとおりであり、これらの評価を総合化することにより、各課題への取り組み状況を評価。
 - 年間事業計画に掲げている目標/取り組み例(下図1.)
 - 追加的な目標/取り組み例(下図2.)

(2) 評価の観点

- ・ 「年間事業計画に掲げている目標/取り組み例」については、以下のとおり。
 - 指標の達成度に関し、指標の実績値と、計画値または過去の実績推移とを比較し、実績と計画の乖離の要因分析をした上で、実績に関し、スキームの複雑さや手法の先進性といった質的側面を加味し、定量評価を行う(下図)。
 - 指標に掲げていない目標/取り組み例に関し、主に定性評価を行う(下図)。
- ・ 「追加的な目標/取り組み例」については、主に定性評価を行う(下図)。



(3) 評価の総合化と段階評価

・ 課題に対応する「目標/取り組み例」の評価(前ページの図の)を課題毎に総合化し、「課題」への取り組み状況に関し、下表の考え方にに基づき段階評価を行う。

段階評価		段階評価の基準の考え方
A	適切な取り組みがなされている。	が良好な場合(注)、または が良好ではないが、 が極めて良好であるもの。
B	概ね適切な取り組みがなされている。	が良好ではないが、 が良好であるもの。
C	取り組み状況を踏まえた新たな対応策が必要。	、 が良好ではないもの。
-	外部環境の変化等により評価不能。	

(注)ただし、制度運用の初期の段階では、指標だけでは必ずしも適切に反映されない「課題」もあるため、指標の達成度に関する評価が良好である場合も自動的にAとせず、指標と課題の関係に留意する。

課題への取り組み状況の評価

分野	課題	課題への取り組み状況の評価		
		評価結果	評価を踏まえた今後の改善策等	
基本業務分野	事業課題	(事業課題1) 民間金融機関の補完・奨励の徹底、および民間資金との役割分担の明確化	A	引き続き、地銀を含む我が国民間金融機関との早い段階からの協力や、各種協議会、環境ノウハウ・海外事業環境といった情報提供等による連携強化、民間金融機関のニーズを踏まえた新規スキームの開発やリスクテイク機能の充実等に努めることが重要である。
		(事業課題2) 効果的な政策実現を図るための多様な金融手段の有機的な活用	A	取り組みの対象国・セクターが拡大してきた経験を踏まえ、引き続き、日本企業や開発途上国のニーズ等を踏まえて、融資をはじめとする本行の各種機能を有機的に活用した支援を検討していくことが重要である。
		(事業課題3) 国際機関・他国公的機関との積極的連携	A	引き続き、国際機関・他国公的機関との業務協力協定や各種協議会を活用し、連携、協調融資を実施していくことが重要である。また、開発途上国の現場での援助機関間の協議・調整が増加しており、かかる現地化にあわせ、現場での援助調整に積極的に参加していくことが重要である。
		(事業課題4) 環境問題に対する配慮の徹底、および環境改善案件への積極的取り組み	A	引き続き、新環境ガイドラインの適切な運用に努めるとともに、CDM(クリーン開発メカニズム)案件・JI(共同実施)案件等、京都メカニズムの活用を含め、環境改善案件に積極的に対応することが重要である。
		(事業課題5) 中堅・中小企業向け支援内容の充実	A	引き続き、中堅・中小企業向けに、地方商工会議所、地方自治体、地銀等との連携等を活用しながら、効率的に有益なサービスの提供を行うことが重要である。
	財務課題	(財務課題1) 適正な損益水準の確保	A	両勘定について、信用コストを吸収した後において一定の利益水準となっており、適正な損益水準が確保されている。なお、法定決算では、国際金融等勘定で754億円、海外経済協力勘定で648億円の利益金を計上した。
		(財務課題2) 出融資の実行に伴う各種リスクの適切な把握および管理	B	政策目的や民間金融機関との業務内容の差異等を勘案すれば、概ね適切な取り組みがなされている。
	組織能力課題	(組織課題1) オペレーションの効率的な実施	A	引き続き、オペレーションの効率的な実施に努めることが重要である。
		(組織課題2) 我が国国民の意見・要請の適切な反映	B	今後、NGO、地方公共団体、大学等の我が国の知見の活用、意見聴取を図ることが重要である。
		(組織課題3) 利用者の視点に立った業務の改善	A	引き続き、利用者のニーズを適切に把握することで、利用者の利便性の向上等、利用者の視点に立った業務の改善に努めることが重要である。
		(組織課題4) 情報公開・広報活動の推進	A	引き続き、積極的な情報公開、広報活動に努めることが重要である。

国際金融秩序安定への貢献	(課題1-1) アジア地域における市場の信認回復のための健全な経済運営に対する支援強化	A	アジアを中心とした開発途上国経済は総じて急速な回復を遂げているものの、金融システムの脆弱性は完全に解消されておらず、効果的・効率的な危機防止・収拾支援のため、国際機関等との政策協議・連携強化も含め、引き続き健全な経済運営に対する支援を着実に実施していくことが重要である。
	(課題1-2) アジア各国のマクロ経済動向に関するモニタリング強化	B	国際金融秩序維持の観点からは、危機に繋がる兆候の早期発見につながるよう、引き続き多様なネットワークを活用し、モニタリング内容の一層の充実に努めることが必要である。
	(課題1-3) アジア各国の国際金融市場における資金調達支援	A	引き続き、我が国の対アジア政策を踏まえ、アジア地域債券市場の育成・発展にかかる取り組みを積極的に推し進めるとともに、ADB等の国際機関、アジア各国のECA等とのネットワークも活用し、アジア諸国の連携強化に貢献していくことが重要である。
開発途上国の経済社会開発支援	(課題2-1) アジアを中心とした各国の多様な開発ニーズを踏まえた選択的な支援の推進	A	引き続き、開発ニーズを的確に把握し、迅速かつ効果的に対応するため、現地ODAタスクフォースへのより積極的な参加や地域住民ニーズの把握を含む現地での取り組みを強化する必要がある。
	(課題2-2) 貧困削減への対応の強化	A	貧困対策案件は貧困層の参加促進を含め、案件形成に多くの時間と労力を必要とするものであり、現地でのきめ細かな対応を強化する必要がある。また、経済成長を目的とした経済社会インフラ案件を通じた貧困削減への貢献についても、引き続き的確な把握に努め、貧困削減効果の大きい案件の形成を促進する必要がある。
	(課題2-3) 開発途上国の経済的自立に必要な民間経済活動を推進する支援	A	今後も借入国のニーズを踏まえ、中小企業育成、インフラ事業、地場銀行向け融資、人材育成、IT化等、民間部門育成に対する支援を実施する必要がある。その際、国際機関等を通じた支援や、公社・政府機関等に対する直接・間接の信用供与手段も活用していくことが重要である。地方開発への支援は、地方分権化の中で実施体制を確保することが課題であり、今後、我が国の自治体などの知見を活用した取り組みが必要である。
	(課題2-4) 知的協力の推進	A	知的協力については、引き続き、調査提言の効果をフォロー・アップする必要がある。
	(課題2-5) 我が国国民の参加と他の援助形態・機関等との連携による開かれた円借款業務の推進	B	NGOやCBOとの連携については、相互理解を一層深めるとともに、連携案件の拡大を図っていくことが必要である。また、地方公共団体との連携については、将来のより幅広い連携を可能とすべく、連携先の開拓等にも努める必要がある。
	(課題2-6) 円借款業務の質の向上	A	評価について、引き続き、国民によりわかりやすい公表、国際会議における積極的な情報発信等、アカウントビリティ向上に努め、円借款業務の質の向上に取り組むことが重要である。
我が国の資源の安定確保	(課題3-1) 我が国としてのエネルギー・鉱物資源の確保	A	引き続き、我が国政府の資源・エネルギー政策や「新産業創造戦略」等を踏まえ、我が国の資源の安定確保に資する案件を支援していくことが重要である。特に、アジア地域の資源需給構造の不安定化に対する積極的かつ機動的な支援の実施、資源産出国の関連インフラ整備への支援を行うとともに、日本企業が有する資源効率化、省エネに資するプラント・技術等の輸出、投資の支援を実施することが重要である。
	(課題3-2) 高リスク・巨額な資源案件への適切な対応	B	引き続き、業界団体や日本企業のニーズを踏まえて、円滑なファイナンスに適切に対応することが必要である。また、主要資源保有国政府や欧米メジャー等との間でも、情報収集や意見交換による密接な関係を維持、拡大することが必要である。

我が国の資本・技術集約型輸出の支援	(課題4-1) 日本企業の輸出競争力の確保	A	引き続き、対象国・地域に応じたリスク対応策を構築し、新規スキームを含む円滑なファイナンス組成により、日本企業を支援していくことが重要である。
	(課題4-2) 日本企業の輸出機会の創出	A	案件発掘・形成調査業務について、引き続き、輸出成約に結びつくような案件選定を行うとともに、案件進捗のきめ細かいフォローアップ等の強化を図ることが必要である。個別の融資案件の支援に留まらず、融資一般にかかる相手国側とのフレームワーク整備や案件発掘・形成調査業務の効果的適用を含めて、日本企業の輸出機会創出、受注環境等の整備に努めていくことが重要である。
	(課題4-3) 我が国が競争力を有するような公的輸出信用制度の構築	A	引き続き、日本企業が競争力を維持できるようなルール、枠組みを積極的に提案していくことが重要である。
我が国産業の国際事業展開の支援	(課題5-1) 開発途上国における日本企業の事業機会の創出	A	引き続き、日本企業のニーズを踏まえ、民間金融機関を補完しながら、最適な金融スキームを構築していくことが必要である。また、「新産業創造戦略」等、政府の政策に沿い、日本企業が国際的競争力を持つために、積極的に貢献していくことが重要である。
	(課題5-2) 日本企業のニーズを反映した開発途上国における経済・社会インフラ整備および投資関連諸制度の整備支援	A	「日本・ASEAN行動計画」に即したアセアン・メコン地域、2003年のサミットで表明されたアフリカ地域などで、引き続き、日本企業のニーズ・課題を把握し、インフラ等日本企業の開発途上国における事業展開の環境整備にかかる案件を支援するとともに、投資関連諸制度の整備のため、政策提言等、開発途上国政府に対する働きかけを実施することが重要である。
	(課題5-3) 日本企業のニーズを反映した開発途上国における裾野産業の育成	B	引き続き、国際的事業展開を行う日本企業、裾野産業育成にかかるニーズの把握に努め、ツーステップローンや各企業向けの融資により積極的な支援を行う必要がある。
	(課題5-4) 開発途上国の経済情勢等の環境変化への機動的対応	B	引き続き、多様なリソースを活用した情報収集に努めるとともに、業況ヒアリングを事業展開のニーズ把握と合わせて実施するなど、効率的な取り組みが必要である。
開発途上国の地球規模問題への対応支援	(課題6-1) 開発途上国政府による地球温暖化対策と我が国の酸性雨問題を軽減する対策への支援の拡充	A	我が国のクリーン・テクノロジーの普及を伴う案件については、企業等との意見交換を通じて、我が国の先進的な技術についての情報を収集した上で、案件形成に活用していくことが必要である。
	(課題6-2) 日本企業を通じた地球温暖化対策への支援の拡充	A	京都議定書発効の見通しも踏まえ、日本版炭素基金の速やかな立ち上げとその円滑な運営のサポートを実施するとともに、我が国政府・政府機関、日本企業、開発途上国政府、国際機関等との連携を一層強化し、日本企業による具体的なCDM、JI案件の発掘・形成の支援や当該案件への出融資による支援に積極的に取り組んでいく必要がある。
	(課題6-3) 地球温暖化と酸性雨対策以外の地球規模問題への対応の強化	A	人口問題は、国毎の状況に応じて、初等教育や識字教育を通じた女性の地位向上など、多様な取り組みによる対応の強化が必要である。新ODA大綱の重点課題に平和構築が新たに加えられたこと、世界水フォーラム/エビアンサミット等での水問題の重要性と国際的な支援の必要性の議論などを踏まえ、平和構築、水問題等への継続的な取り組みが必要である。
	(課題6-4) 地球規模問題に関する技術・知見を有する我が国内内外の研究機関・国際機関・企業・NGO等の関係機関との知的連携の強化	A	地球規模問題に関し、今後も我が国の研究機関、国際機関、企業、NGO等との連携を強化するとともに、かかる連携を具体的な案件の形成と当該案件向け支援につなげていくことが重要である。
計	A	26	
	B	7	

A・・・適切な取り組みがなされている。 B・・・概ね適切な取り組みがなされている。 C・・・取り組み状況を踏まえた新たな対応策が必要。

-・・・外部環境の変化等により評価不能。

意見書

本意見書は、「平成 15 年度年間事業評価等に係る外部有識者委員会」(構成委員は別紙の通り)の第 2 回会合(平成 16 年 9 月 24 日開催)での議論を踏まえ、評価結果の妥当性及び評価制度の今後の運用改善に向けた意見を取り纏めたものである。今回の議論の前提となる第 1 回会合(平成 16 年 6 月 2 日開催)での評価手法他に関する意見は別添の通り。

1. 評価書の妥当性について

評価手法は適切に適用されており、評価書は妥当である。また、構成・表現振り等形式面については、評価結果の分かりやすい記述にさらに努める必要があるが、昨年度の委員会意見を踏まえた対応がとられており、改善が見られる。ただし、以下を検討すべき。

- (1) 事業分野毎の「評価のサマリーと今後の対応」については、評価結果の単なる要約を記述するのではなく、分野毎の評価の総括を行い、今後の対応についても分かりやすく示すこと。
- (2) 前年度の評価結果との比較が容易になるよう、工夫すること。

2. 制度運用の改善点について

(1) 指標の計画値について

- ・ 高めに設定された計画値が散見されるが、意欲的な水準にすると同時に、努力することにより達成可能な水準にすることが肝要であり、今後、より適切な水準に設定するよう努めること。その際、計画値を安易に低めることのないよう留意するとともに、課題によっては、その重要性等も踏まえ、高めの計画値を設定し、重点化を明示することがあってもよい。

(2) 段階評価について

- ・ 「A」以外の評価結果であっても、今後の具体的な改善策、新たな対応策を提示する前向きな評価と捉えるべきである。この点を行内で共有し、「C」評価の活用も含め、本評価制度を業務改善につなげていくためのツールとして位置付けていくこと。
- ・ 特に取り組み状況が良好なものを対象とする段階を加えるなど、評価の段階の在り方も検討すること。

(3) その他

- ・ 財務課題のうち、「適正な損益水準の確保」に関しては、政策金融機関としてどのように評価すればよいか、さらに検討を行うこと。

平成 16 年 9 月 29 日

国際協力銀行業務運営評価制度
平成 15 年度年間事業評価等に係る
外部有識者委員会
座長 高木 勇三

委員一覧（座長を除き 50 音順）

高木勇三 日本公認会計士協会常務理事（座長）

大住荘四郎 関東学院大学経済学部教授

岡部直明 日本経済新聞社上席執行役員論説主幹

角田博 社団法人日本経済団体連合会参与

城山英明 東京大学大学院法学政治学研究科助教授

業務運営評価制度：平成 15 年度年間事業評価等に係る外部有識者委員会
第一回委員会議事要旨（平成 16 年 6 月 2 日開催）

評価手法については、委員会より妥当との判断を得た。ただし、評価手法及び制度運用、その他の点について、以下の意見があった。

1. 評価手法について

- (1) 「指標の達成度に関する評価」については、そのうち「質的側面」の内容を明確に記述しておいた方がよいのではないか。
- (2) 「評価の総合化の考え方」については適切であるが、制度導入後間もない過渡期では、指標で適切に反映されない部分が相当程度存在するため、「指標の達成度に関する評価」が良好であることだけをもって、課題への取り組み状況の評価を行うことには留意が必要である。

2. 制度運用、その他について

- (1) 本業務運営評価制度と他政策金融機関の同種の制度との相違は、国際協力銀行の業務及び業務運営の特質、特殊性などを反映した結果であり、今後とも制度改善を含め、国際協力銀行に相応しい制度として運用することが必要である。
- (2) 引き続き、本制度の着実な運用に努めること。

以上