

## 組織能力課題 1

## オペレーションの機動的・効率的な実施

取り組み例	指標	2002 (14年度)	2003 (15年度)	2004 (16年度)	2005 (17年度)	2006 (18年度)		2007 (19年度)
						計画	実績	計画
事業環境、顧客ニーズ、政府政策等の変化があった場合の機動的対応								
適切なコスト管理	(指標1) <b>モニタリング指標</b> 事務経費率(注1)	0.14%	0.14%	0.14%	0.14%		0.15%	
案件管理の効率的実施	(指標2) <b>モニタリング指標</b> 円借款における貸付実行の進捗率(期首パイプライン執行率(注2))	14%	15%	15%	16%		16%	
評価結果								

○：優れた取り組みがなされたと評価します。 □：良好な取り組みがなされたと評価します。 △：今後の取り組みに留意が必要です。  
 -：外部環境の変化等により評価不能。

(注1) 事務経費率 = (事務費 + 支払手数料) / (貸付金平均残高 + 出資金平均残高 + 支払承諾見返平均残高)

(注2) 円借款期首パイプライン執行率 = (当期中の貸付実行額 - 当期中承諾案件の貸付実行額) / 当期末の未貸出額として算出しています。

## 1. 年間事業計画に掲げている取り組み例に関する評価

## 事業環境、顧客ニーズ、政府政策等の変化があった場合の機動的対応

## ➤ 政策金融改革の決定

本行業務は、2008年10月1日より、国際金融等業務は株式会社日本政策金融公庫、海外経済協力業務は独立行政法人国際協力機構へ継承されることになり、それぞれ所要の立法措置が図られました。かかる方針のもと、本行は、新体制への移行準備のため両業務各々について移行準備室を設置し、組織移行準備委員会を中心に、重要課題について着実な準備を進めています。また、引き続き本行業務に課せられた使命を果たすため、国際金融等業務では民業補完を徹底すべく協調融資保証、海外シンジケートローン保証、現地日系企業が発行する社債への保証といった一層の保証業務の拡大等を図り、海外経済協力業務では、パイロット国における JICA との共同作業強化等、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援手法法の有機的連携の推進を図りました。

## ➤ ODA事業量の我が国の国際公約

2005年度に開催されたグレンイーグルズ・サミットにおいて、日本政府は2004年の実績をベースとし、ODA事業量を2005年から2009年までの5年間で100億ドル積み増すという国際公約を行いました。政府の円借款の積極的活用方針を踏まえ、まず、円借款制度の改善として、円借款借入国の負担軽減となる金利引下げ(STEPを含む)、ソフト面の支援強化、緊急的な災害復旧への支援強化、中進国支援の範囲拡大等に関係省と共に検討し2006年度末に供与条件改善の政府決定がなされました。また、開発途上国政府のニーズの的確な把握とその改善のための国際的ドナーとの援助協調の一環として、プロジェクト型借款を補完する政策制度支援型借款への供与を大幅に増加させました。具体的には、インドネシア

の開発政策借款(Ⅲ)、タンザニア、ベトナム、ラオス各々に対する貧困削減支援、アフリカ開発銀行(AfDB)を通じた民間セクター支援融資等、アジア及びアフリカにおいて計6件401億円の政策制度支援型借款を承諾するなど、2006年度の円借款承諾は前年度比34%増(7,637億円)となりました。

➤ 世界的なエネルギー・鉱物資源の需給逼迫への対応

世界的な資源需給の逼迫が続く中、我が国の資源の安定確保を図るべく、ベネズエラ・原油・石油製品引取事業、インドネシア・タングーLNG 開発等の資源プロジェクトを支援し、前年度比29%増の5,192億円(国際金融等業務全体(保証を除く)の49%)を融資承諾しました。また、我が国の資源安定確保・資源保有国との関係強化のために、カザフスタン、ウズベキスタン、ブルネイ、カタール、オマーン、インドネシア、メキシコの各国政府や国営石油会社と業務協力協定を締結しました。

➤ プロジェクトファイナンス案件、現地企業リスクテイク案件の推進

日本企業の海外での事業展開の活発化を受けて、公的機関としてのステータスを活かした開発途上国のカントリーリスクテイクやリスク発現抑止機能、豊富な業務実績によって培われた知見を活かし、プロジェクトファイナンス/ストラクチャードファイナンス案件、開発途上国の現地企業・金融機関のリスクテイク案件を推進しました。

➤ イスラム金融

世界的な原油価格の高騰により潤沢なオイルダラーを抱えた中東産油国の投資ニーズの高まりを背景に、イスラム金融の運用資産規模は、年率10~15%の成長を遂げています。そのような中、本行は、イスラム法学者を招いたイスラム金融検討会の開催や日本でのイスラム金融セミナーを主催したほか、アジアでイスラム金融をリードするマレーシア中央銀行との間でイスラム金融に関する覚書を締結するなど、世界的に関心の高まるイスラム金融に関する情報収集や国内外のネットワークの構築を先導しました。

➤ イラク支援

国際社会が注目しているイラク復興支援のために、日本政府は35億ドルを上限とした円借款支援を表明しています。これを受け、本行は円借款の早期実現を目指して準備を進めています。2006年度は、原油輸出施設復旧事業や電力セクター復旧事業等、計5件に関し事前通報に至りました。また、11月にヨルダンの首都アンマンに駐在員事務所を開設し、イラク及びヨルダン向けのプラント輸出、投資等に関する情報収集、他機関との連携を強化しています。その他、イラク関係者を対象とした日本のODAに関するセミナーを国際協力機構(JICA)と共同で開催し、円借款の早期活用に向けて取り組みました。

➤ アフリカ支援

日本政府は、2005年から2007年までの3年間で、アフリカ向けODAの倍増を国際公約に掲げています。その一環として、「アフリカの民間セクター開発のための共同イニシアティブ(EPISA for Africa)」(注3)に基づき、アフリカ開発銀行(AfDB)と共同でアフリカ民間セクター支援に対する円借款供与が始まりました。2006年度には、同地域向けの新規円借款の供与額は、アフリカ開発銀行向けの円借款を含めて前年度の507億円から1,137億円に増加し、円借款全体に占める地域別構成比も8.9%から14.9%へ上昇しました。具体的には、本行初の国際開発金融機関向け貸付であるアフリカ開発銀行(AfDB)を通じたアフリカの民間セクター向け支援融資のほか、タンザニアへの25年ぶりの、モザンビーク、ナミビアへは初の円借款を供与しました。

(注3)「アフリカの民間セクター開発のための共同イニシアティブ(EPISA for Africa)」：アフリカの民間セクター開発を包括的に支援するため、投資環境整備、金融市場の育成、社会・経済インフラ整備、零細・中小企業支援、貿易・海外直接投資の促進を、5年間に亘り支援するもので、信託基金、本行とAfDBの協調融資促進スキーム、及び民間企業を最終的な借入人とする本行のAfDB向け融資の3つの手法で構成されています。

➤ 地球温暖化問題への取り組み

京都議定書削減目標の達成に向けた温室効果ガス排出削減が一層求められているなか、本行は海外における環境改善事業や本邦企業による省エネ・省エネ技術の海外展開等の支援のため、2006年10月に「環境ビジネス支援室」を新設しました。また、中国、スリランカやエルサルバドル等の政府・政府機関及び

タイ、マレーシア、インドの商業銀行等と新たに11件の京都メカニズムに関する業務協力協定を締結しました。さらに、エジプトの風力発電所事業について初のODA事業のCDM登録申請(2007年6月に承認・登録完了)や国内外でのセミナーの開催など、これまで培ってきた知見を活かした取り組みを行いました。

### 適切なコスト管理

- ・ 事務経費率は、例年と同水準の0.15%でした。

### 案件管理の効率的実施

- ・ 円借款における貸付実行の進捗率は2005年度と同率でした(指標2)。
- ・ なお、指標の対象ではありませんが、案件管理の効率的実施のため、以下の取り組みを行いました。
  - 円借款業務の案件監理に係る事務の合理化、事業効果の発現促進の観点より、事業実施を促す期限延長チャージ導入をはじめ、追加借款の柔軟な検討体制やコンサルタント雇用の無利子近似化による事業実施支援の強化等を日本政府と協力し、改善策を講じました(2007年3月「円借款制度の改善」として日本政府より公表)。また、円借款業務の案件形成から事業完了までの各段階の迅速化を進めるべく、候補案件の検討時期・期間・方法等の検討を日本政府と協力して検討しました(2007年6月「円借款の迅速化」として日本政府より公表)。
  - 円借款を利用する開発途上国の調達監理能力の向上による事業促進を図り、事業実施機関の職員向けに調達に関する説明会を借入国現地で開催しました。また、標準入札書類シリーズの増版や、コンサルタントの迅速かつ適切な雇用に目的とした評価手順ガイドを作成・配布し、案件管理の効率的実施を推進しました(同標準入札書類や評価手順ガイドは本行ホームページにも掲載しています)。

## 2. 追加的な取り組みに関する評価 (年間事業計画に予め掲げていないもの)

- ・ 本行では、国際金融等業務と海外経済協力業務を統合した勘定系システム(新基幹システム)やイントラネットでの行内情報発信、出張申請、勤怠管理、会議室予約等様々な面でシステムを構築し業務を効率化しています。一方、これらの情報システム化に対して、情報管理の観点から、情報セキュリティの強化にも取り組みました。2006年度は、不正アクセス防御策等の強化に加え、本店に留まらず駐在員事務所のホームページについてもセキュリティ状況の調査等を行い対応策を検討しました。

## 3. 課題への取り組み状況の評価結果

- ・ 上記に照らし、課題への優れた取り組みがなされたと評価します。
- ・ 国際社会の政治経済情勢、開発途上国政府やグローバルに事業展開する日本企業等のニーズ、あるいは我が国政府の対外経済政策は刻々と変化しており、海外向け業務を担う本行の特質上、引き続き、これらへの戦略的かつ効果的な対応を意識しつつ、機動性を発揮することが政策金融機関として期待されます。また、本行業務は2008年度に株式会社日本政策金融公庫と独立行政法人国際協力機構(JICA)に継承されますが、円滑な移行準備に取り組むと同時に、その間も効率的・効果的な業務運営に取り組むことが必要です。