

## 業務機能強化

### 1 民業補完等の観点からの保証機能の拡充

#### (1) アジア債券市場育成イニシアティブの下での債券保証の推進

日本の提案に基づいて、2003年8月に、ASEAN+3（日中韓）財務大臣会議で合意された「アジア債券市場育成イニシアティブ（ABMI）」の下、本行も主要な役割を果たすこととなり、本行は、韓国の中小企業が発行する社債を担保とする債券担保証券への保証や、現地日系企業の発行する現地通貨建て債券への保証の供与などに取り組んだ。

#### (2) 製品輸入保証制度の新設

従来、日本の航空会社による航空機の輸入に必要な長期資金については、融資による支援を行ってきたが、2001年12月に閣議決定された「特殊法人等整理合理化計画」において、輸入金融については、資源関係以外の業務を廃止し、航空機輸入等真に必要なものについては、保証制度を活用することが決定された。

この決定を踏まえ、航空機等の輸入にあたり、従来の融資に代え、民間金融機関の融資に対する債務保証を行うことで輸入の支援を行う製品輸入保証制度を2002年度に創設した。

#### (3) パフォーマンス・ボンド保証

EPC契約をはじめとする各種商取引においては、取引相手の確実な契約履行を保証するためにパフォーマンス・ボンド（契約履行保証）として、優良な銀行の保証状を差し入れることが広く行われて

いる。しかしながら、不良債権問題等に伴う信用格付けの低下により、外国の取引先等に日本の金融機関の保証が受け入れられないケースが発生していた。

これに対応するため、本行が保証を供与することに伴う信用力補完により、日本企業の取引先である日本の金融機関の発行するパフォーマンス・ボンド等が外国の取引先等に受け入れられるようにするための、パフォーマンス・ボンド保証を2002年度から導入・運用した。

なお、このパフォーマンス・ボンド保証は、当初は輸出案件を対象としていたが、2002年10月のいわゆる総合デフレ対策に基づき、投資・輸入案件にその対象を拡大した。

### 2 支援手法の多様化へ向けた取り組み

#### (1) 調査業務（輸出案件を対象とする案件発掘・形成調査業務）の導入

本行が発足した1999年度においては、日本のプラント輸出額がピークであった1996年度と比較して落ち込みを見せる中、日本のプラント業界の国際的競争力の本格的回復のための取り組みが必要とされていた。

個別プロジェクトの初期段階においてフィージビリティスタディ等を実施し、実施主体に対して企画・提案を行っていくことは、潜在的な優良案件を発掘するための方策として有効であり、こうした取り組みを進めることで日本企業の受注拡大のチャンスに結び付くことが期待されていた。しかしながら、フィージビリティスタディ等の実施は企業にとって先行開発コストとして多大な負担を伴うことがネックと認識されていた。

こうした中、国際協力銀行法において、国際金融等業務の一つとして「出融資・保証業務に関連して必要な調査を行うこと（調査業務）」が新たに定められたことを受け、本行発足時である1999年10月

に、調査業務の一環として、上記のフィージビリティスタディ等を行う「案件発掘・形成調査業務」を制度として設け、運用を開始した。

## (2) 調査業務（輸入・投資案件を対象とする 輸入・投資事業化等促進調査）の導入

潜在的な輸出商談を対象とする「案件発掘・形成調査業務」に加え、2005年度には、日本企業の資源確保や事業への参画につながる案件の事業化を促進することを目的に「輸入・投資事業化等促進調査」を新たに導入、運用を開始した。

# 3 地球温暖化防止への取り組み

## (1) 京都メカニズム担当審議役の設置

深刻な環境問題である地球温暖化防止、温室効果ガス削減に向けて採択された「京都議定書」の発効を受け、日本政府は、2005年4月28日に「京都議定書目標達成計画」を閣議決定、その中で、日本の削減目標の達成へ向け、「京都メカニズム」を活用する方針が掲げられた<sup>49)</sup>。

本行は、こうした政府の動きに先立ち、2003年6月に京都メカニズム担当審議役を設置、市場原理を活用した「京都メカニズム」を活用し、日本の排出目標の達成に加え、開発途上国の持続可能な発展や地球温暖化防止への貢献に向けた取り組みを強化することとした。

## (2) 排出権取引への貢献

本行は2003年12月に、国際的な民間企業団体で

ある「国際排出量取引協会（IETA）」と業務協力協定を締結、両者の情報・意見交換を通じ、最新情報の入手や具体的な排出量削減案件の支援へつなげていくこととした。

2004年12月に本行は、日本の電力・ガス事業者、製造業者、商社等とともに日本温暖化ガス削減基金（Japan GHG Reduction Fund：JGRF）を設立、これに先立つ同年11月にJGRFの大口出資者により日本カーボンファイナンス（JCF）を設立した。

JGRFは、JCFが購入した途上国等で行われる温暖化ガスの排出削減プロジェクトから生じる排出権をクレジットの形で購入し、出資者に配分することを目的としていた。こうした取り組みにより、日本企業が途上国等の持続的発展に資するプロジェクトの支援を行いつつ、日本としての温暖化ガスの排出削減に貢献することが可能となった。

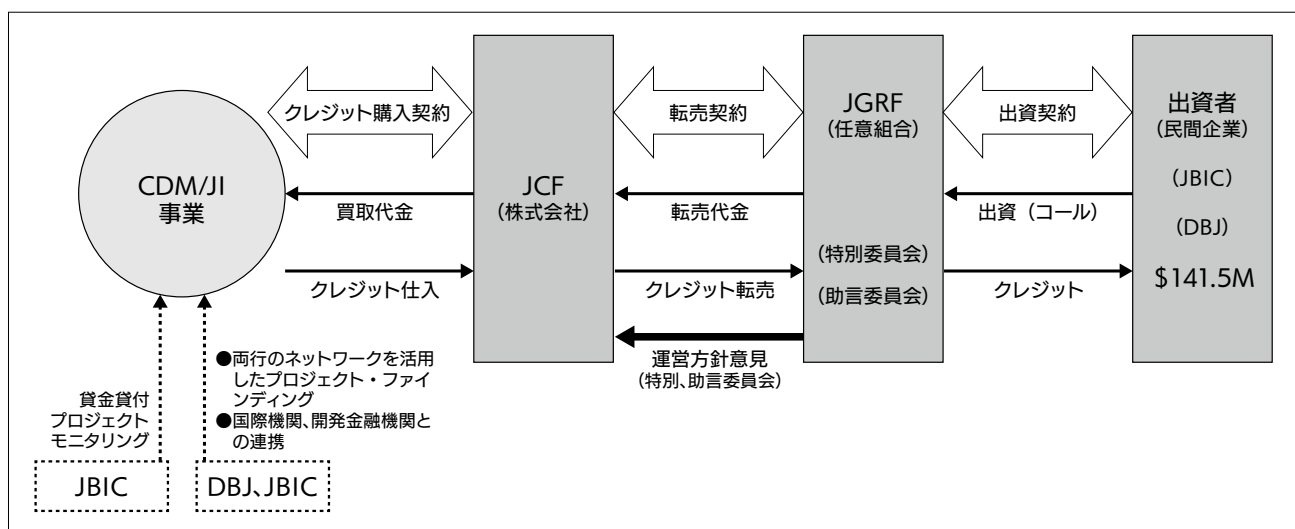
なお、この取り組みの下、本行は資金面の支援のみならず、途上国の温暖化ガスの削減に資する事業が有する、①カントリーリスクなど海外で事業が行われることに伴うリスク、②経験の蓄積されていない新しい制度であることに伴う不確実性への対応リスク等への対応を、海外プロジェクトへの融資機能、海外ネットワーク及び海外プロジェクトを通じたホスト国との密接な関係等を活かしつつ講じるという役割を果たした<sup>50)</sup>。

さらに、2007年11月に、ウェブサイト「排出権取引プラットフォーム」を財団法人海外投融資情報財団（JOI）とともに開設。まずは、国連の発効済みの排出権情報（セカンダリー情報）等を掲載。その後2008年4月からは、日本国内で流通する国連CDM理事会発行済み京都クレジットの価格に関する価格指標「日経・JBIC排出量取引参考気配（Nik-

49) 京都メカニズムとは、温室効果ガスの排出を抑制するため、国外で実施した削減効果を自国の削減数値目標に加算し、排出権の国際取引ができるようにした制度。具体的には、「クリーン開発メカニズム」（Clean Development Mechanism：CDM）、「共同実施」（Joint Implementation：JI）、「排出量取引」（Emission Trading：ET）の3つの手法がある。このうち、CDMは、先進国と開発途上国が共同で排出削減プロジェクトを実施し、その削減分を投資国（先進国）が自国の数値目標達成に利用できる制度。JIとは、先進国同士が共同で排出削減プロジェクトを実施し、その削減分を投資国が自国の目標達成に利用できる制度である。

50) なお、福島第一原子力発電所の事故後、日本が京都議定書の削減目標から離脱、排出枠の需要が大幅に減少し、その役割を終えたことから、2014年にJGRF及びJCFは解散された。

図表 1-12 スキーム図



(出典) 日本政策投資銀行News Release 「日本温暖化ガス削減基金及び日本カーボンファイナンス(株)の設立」(2004年12月1日)

kei-JBIC Carbon Quotation Index)」、11月からは同理事会発行前の京都クレジット案件（プライマリー情報）についての公表も行った。

### (3) 国内外でのネットワークの構築と情報発信

2004年以来、本行は、諸外国の関連機関と京都メカニズムに関連した業務協力協定の締結等を進め、これら機関との連携を図ることに努めた。

図表 1-13 業務協力協定等

締結年月	締結・合意先	締結年月	締結・合意先
2004年4月	メキシコ国家委員会	2006年7月	マレーシア商業銀行、JCF
2004年7月	中米経済統合銀行	2006年10月	スリランカ環境省
2004年11月	チリ国家環境委員会・チリ外務省、チリ工業連盟	2006年10月	エルサルバドル環境・天然資源省
2004年12月	世界銀行	2006年10月	中国能源研究所、中国節能協会節能服務産業委員会
2004年12月	ブルガリア共和国政府	2006年11月	フィリピン輸出入銀行、JCF
2005年3月	モロッコ国土整備・水利・環境省	2006年11月	インドネシア輸出銀行、JCF
2005年3月	ベトナム天然資源環境省	2006年11月	シンガポール持続可能エネルギー協会SEAS
2005年3月	ルーマニア環境・水利省	2007年2月	フィリピン環境天然資源省、JCF
2005年4月	アンデス開発公社	2007年4月	中国電力企業連合会、財団法人石炭エネルギーセンター(JCOAL)
2005年4月	コロンビア環境省	2007年5月	IDEA carbon、海外投融資情報財団(JOI)
2005年5月	ブラジル科学技術省	2007年5月	フィリピンLand Bank of the Philippines、JCF
2005年7月	中東欧環境センター	2007年6月	パナマ共和国環境庁
2005年9月	ペルー国家環境審議会、ペルー国家環境基金	2007年9月	タイ電力公社、JCF
2005年11月	パラグアイ環境庁	2007年9月	中国電力企業連合会、JCOAL
2006年3月	インド商業銀行	2007年9月	中国輸出入銀行、みずほコーポレート銀行
2006年6月	インドネシア環境省	2007年10月	中国国家環境保護総局(SEPA)
2006年6月	タイ商業銀行、日本カーボンファイナンス(JCF)		

(出典) 本行作成

また、2008年2月には、温暖化対策に積極的な取り組みを進めていた東京都との間で、気候変動対策に関する相互協力についての覚書を締結した。

一方、2005年には、欧州で排出権取引が本格的に開始されたことを受けて、「CO<sub>2</sub>キャラバン2005年欧州」を開催、欧州諸国の主要都市で欧州企業の排出権ビジネスの事例を日本企業に紹介する取り組みを行った。また、2006年10月には、世界銀行、アジア開発銀行及び中国政府等と共同で、世界最大のCARBON EXPOを開催するなど、多方面で、ほかの機関等と連携しつつ京都メカニズムによるビジネス等の情報発信に努めた。

## 4 環境ガイドライン

### (1) 新環境ガイドラインの制定

本行は、プロジェクト実施主体による環境社会配慮が適切に行われているかを審査・チェックするための指針として、輸銀と基金が定め、国際金融等業務、海外経済協力業務それぞれに引き継がれた環境ガイドラインを有していた。しかしながら、1999年3月に国際協力銀行法案が衆議院で可決された際、環境配慮に関する「統一ガイドライン」を策定すべきと附帯決議されたことを踏まえ、両業務のガイドラインを統合した新環境ガイドラインの策定作業を開始した。

策定にあたっては、透明性の高いプロセスを確保するため、パブリックコメントを募集するとともに、6回に及ぶパブリック・コンサルテーション・フォーラムを開催、NGO、企業、関係省庁をはじめとするさまざまな立場の者から意見を求めた。

こうした過程を経たうえで本行は、2002年4月に、両業務のガイドラインをより拡充した統一ガイドラインとして、「環境社会配慮確認のための国際

協力銀行ガイドライン」を制定、同ガイドラインは2003年10月1日より施行された。

新しいガイドラインでは、本行が確認すべき内容に、環境面にとどまらず、住民移転、先住民族・女性への配慮等が含まれた。また、融資前に環境社会配慮を確認するため、対象プロジェクトを3つのカテゴリーに分類（スクリーニング）したうえで環境レビューを行い、融資後には環境社会配慮の適切な実行を確認するため、プロジェクトの種類に応じて一定期間、モニタリング状況の確認を行うことが定められた。

さらに、このガイドラインの特徴として、本行がスクリーニング情報や環境レビューの結果を公開することが定められた。

また、事業者に対しては、プロジェクトの計画段階から現地住民等、ステークホルダーの参加を求めるとともに、環境アセスメント報告書（環境影響評価報告書）の現地公開も義務付けることとなった。

### (2) 異議申立手続要綱及び環境ガイドライン担当審査役設置要領の制定・公表

新環境ガイドラインの策定に続き、本行は、ガイドラインの不順守に関する異議申し立ての手続きの策定を行った。策定にあたっては、ガイドライン本体の際と同様に、2002年6月より学識経験者、産業界、NGO等の参加を得て、13回のパブリック・コンサルテーション・フォーラムを開催。さらに、2003年2月にはパブリックコメントの募集や、開発途上国に対するヒアリングも実施、これらのプロセスを通じて得られた意見を踏まえ、本行は、2003年5月に、異議申立手続要綱及び環境ガイドライン担当審査役設置要領を制定・公表した。そして、異議申し立ての実務を担当する環境ガイドライン担当審査役2名を、公募により外部有識者から選考のうえ<sup>51)</sup>、2003年10月1日の環境ガイドラインの全面施行に合わせ、異議申立制度の運用を開始した。

51) 初代環境ガイドライン担当審査役として、安念潤司（中央大学法科大学院教授）及び松下和夫（京都大学大学院地球環境学学術教授）の2名が配置された。

### (3) 環境社会配慮に関する民間金融機関等との協力関係の強化

本行は、民間金融機関において環境社会配慮への取り組みの必要性に対する認識が高まってきたことを踏まえ、2003年度以降、主要民間金融機関との間で、順次、「環境審査にかかる協定書」を締結した。本行はこの協定書に基づき、本行と民間金融機関が協調して融資を行うプロジェクトに関して、本行がプロジェクト審査の際に実施した環境審査情報やノウハウを民間金融機関に提供、民間金融機関が、本行の知見を活用しつつ環境リスクの判断を行えるようにすることで、民間銀行の環境社会配慮への取り組みを支援した。

2005年6月には、日本貿易保険との間で、「輸出金融対象案件における環境審査に係る日本貿易保険に対する協力に関する協定書」を締結、本行と日本貿易保険が双方で別々に行っていた環境審査の受付窓口を一本化し、本行が日本貿易保険に対して環境審査に関する協力を行うことで、輸出金融に必要な手続きの軽減化を図った。

## 5 ガバナンス体制の強化

### (1) コンプライアンス体制の整備

本行は、コンプライアンスに関する社会の意識が高まる中、国際的な業務を行う政策金融機関として、社会的・国際的に求められる業務の価値の実現に努める責任を認識し、明確な行動理念、高い規範意識を通じてその価値を高めていく観点から、単なる法令順守にとどまらず、社会通念や国際社会からの期待をも対象として包含する「コンプライアンス」を重要課題の一つと位置づけ、取り組むこととした。

具体的には、2001年度に、役員及び関係部長からなる「コンプライアンス委員会」を設置、有効なコンプライアンス体制整備のための検討を行うこととした。

また、同年、本行のコンプライアンス・ポリシー（基本方針）及び順守すべき法令、ルール、社会的要請等を整理・体系化した「コンプライアンス・マニュアル」を策定した。

さらに、コンプライアンス委員会ではコンプライアンス・プログラムを決定、同プログラムに基づいて役職員の研修を通じた意識醸成の取り組みなどを進めた。

### (2) 個人情報保護への対応

2003年5月に、「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」が可決成立する中、本行は、個人情報の適切な管理のための「個人情報保護方針（プライバシーポリシー）」を策定、公表した。

また、「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」への対応として、全役職員向けに個人情報保護研修を実施するなど、個人情報の保護のための取り組みを実施した。

### (3) リスク管理体制の整備

本行は、内部リスク管理体制の整備の一環として、リスク管理をコンプライアンスと併せて組織的に対応すべき経営課題として位置づけ、2002年4月に、従来複数部署に分かれていた各種リスク管理の一元化を図るため、総務部内に「統合リスク管理課」を設置している。そして、統合リスク管理課を中心に各種リスクごとに専担部署が連携しながらリスク管理に取り組む体制を整えた。

各種リスクのうち信用リスクに関しては、2000年度に資産自己査定制度、2001年度には行内信用等级付制度をそれぞれ導入した。本行は金融庁の金融検査マニュアルの適用の対象ではないが、同マニュアルに沿って、資産自己査定を行い、その結果は、本行における与信状況の不断の見直し等のために内部で活用されたほか、銀行法施行基準のリスク管理債権残高の開示や金融再生法基準の開示債権の開示にも活用された。

さらに、本行独自の信用リスク計量化モデルを開

発、モデルの初期開発完了と有効性の検証が実施され、その後、実用化へ向けた検討が進められた。

また市場リスクについては、ALM委員会が設立され、市場動向のフォロー、資金調達等のオペレーションを、経営陣をトップとし、関係部室の参加を得たALM委員会が、資産負債管理の観点からの審議を行ったうえで実施する体制が確立された。

#### (4) 情報セキュリティ対策の推進

本行は、政府の施策に応じ、情報セキュリティ対策に注力、内部における情報管理に関する役職員の意識向上、外部からのネットワークを経由した情報システムへの不正アクセスへの対応などを定めた「情報セキュリティポリシー」を策定した。そして、関係部室長で構成される「情報セキュリティ委員会」を設置、情報セキュリティの継続的な確保に努めた。

## 6 業務運営評価制度の導入等

### (1) 業務運営評価制度の導入

本行は、2002年に、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」を導入した。

この評価制度は、類似業務を行う欧米諸国の公的金融機関や国際金融機関の先進的な評価制度を参考にしつつ、外部有識者委員会<sup>52)</sup>(座長・宮川公男一橋大学名誉教授)による助言、2001年9月及び2002年2月の2度にわたるパブリックコメントを踏まえ、取りまとめられた。

評価制度の枠組みは、以下のとおりとなった。

①国際協力銀行法に基づく「使命」の下での業務

運営の方針を「業務方針」として策定。また、公的業務を行う法人として、説明責任の徹底等、「どのように活動するか」を明確にした「活動指針」を策定。

②「業務方針」に沿った業務の着実な実施と業務運営の透明性確保のため、課題・目標・指標を示した「業務戦略」を作成。

③「業務戦略」を各年度の活動として具体化するため「年間事業計画」を作成。

④「年間事業計画」の定期的・継続的な評価・モニタリングを通じた業務改善の推進と、必要に応じ「業務戦略」自体の再検討を実施。

このように、自ら目標を設定し、目標達成に向け業務を行い、その結果を評価する「企画立案(Plan)」－「実施(Do)」－「評価(See)」のサイクル(PDSサイクル)を通じて、業務の改善や目標の見直し等を行うこととなった。

また、制度の運用にあたっては外部有識者委員会<sup>53)</sup>を設置し、第三者の意見を受けることで評価結果の質を高め、客観性を確保することとした。

なお、この評価制度は、「特殊法人等整理合理化計画」における指摘や、「行政機関が行う政策の評価に関する法律(2002年4月)」に基づく、中央省庁の政策評価の実施を踏まえた取り組みでもあった。

### (2) 業務運営評価制度の運用開始

業務運営評価制度の開始にあたり、2002年3月に使命、業務方針及び業務戦略が策定され、2002年度より制度の運用が開始された。

### (3) 国際協力銀行評議員会の設置

2005年4月に、業務運営についての意見を聴取

52) 委員は、宮川公男(座長・一橋大学名誉教授)、上山信一(米国ジョージタウン大学政策大学院教授)、大住莊四郎(新潟大学経済学部教授・同大学大学院現代社会文化研究科教授)、大野克人(興銀第一フィナンシャルテクノロジー〈現みずほ第一フィナンシャルテクノロジー〉代表取締役社長)、城山英明(東京大学大学院法学政治研究科助教授)、高木勇三(日本公認会計士協会常務理事・中央青山監査法人理事)、牟田博光(東京工業大学大学院社会理工学研究科教授)。

53) 制度運用当初の外部有識者委員会の委員は、高木勇三(座長・日本公認会計士協会常務理事)、大住莊四郎(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(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研究科助教授)。

図表 1-14 イメージ図 業務運営評価制度の枠組み



(出典) 本行作成

することを目的として、国際協力銀行評議員会を、従来設けていた参与会を改める形で設置した。

#### 【評議員会の概要】

- ・評議員 国際金融、貿易保険、開発援助等について学識経験のある者の中から総裁が任命。
- ・定員 10名以内
- ・任期 2年（再任可）
- ・開催時期 年2回程度
- ・公表 議事の概要についてホームページに公表

#### 【評議員（設置時）】

今井 敬	新日本製鐵名誉会長
貝塚啓明	中央大学研究開発機構教授
行天豊雄	国際通貨研究所理事長
小島 明	日本経済研究センター会長
斉藤邦彦	FEC国際親善協会理事長
佐々木幹夫	三菱商事取締役会長
鳶 信彦	ジャーナリスト
畠山 襄	国際経済交流財団会長
三木繁光	東京三菱銀行取締役会長
弓削昭子	国連開発計画駐日代表

## 7 広報活動・知的支援活動等

### (1) 広報活動

本行は、国内外において本行の活動に関する理解を得るために、さまざまな広報活動を行った。

まず広報誌として、国際金融等業務の活動を適時に紹介することを目的とした「GLOBAL EYE」を2000年1月以降、隔月で発行した。また、海外向けには、国際金融等業務と海外経済協力業務の双方を適時に紹介するため、2000年2月以降、「JBIC Today」を隔月で発行した。

その後2003年4月には、「GLOBAL EYE」と海外経済協力業務を紹介する「Development & Cooperation」を統合した「JBIC Today」を、従来の海

外向けに加え、国内向けに創刊、以後隔月で発行した。

また、東京本店に2000年8月に情報・資料センターを、そしてこれを発展させる形で2002年10月にJBIC広報センターを開設、本行の各種パンフレット、年次報告書、ビデオ等を提供するほか、独立行政法人等情報公開法に基づく文書の開示請求の取り扱いも行った。

さらに、ホームページ、メールマガジン、ツイッター等を通じたプレスリリース、お知らせなどの各種広報活動を行った。

### (2) 国際金融セミナー・JBICセミナーの実施

国際金融等業務に関係の深い各国の政府、中央銀行、金融機関などの中堅幹部職員を招聘して、本行の役割、業務内容、日本の社会・経済・産業などについて知識を深めてもらうために1976年度以降、国際金融セミナー（2002年以降は「JBICセミナー」に改称）を毎年開催した。

なお、旧来社会主義体制を採用していた国が、市場経済への移行を通じた開発を目指していた時代においては、そうした国のニーズに応じた市場経済移行国向けセミナーを開催、2001年まで開催を継続した。

### (3) 投資環境整備・改善に関する政策提言（Blue Book）

本行は、国連貿易開発会議（UNCTAD）と連携、「海外直接投資環境整備・改善に係る政策提言書」（通称Blue Book）を作成し、開発途上国政府に提案する取り組みを進めた。

Blue Bookは、途上国政府が短期間（1年以内をめぐり）で実施可能な、効果的かつ現実的な行動計画を提示するもので、本行は、投資先として日本企業の関心が高い国に対して、UNCTADと共同で調査政策提言を行ったものである。

2004年以降5年間で作成、提案を行った国は以下のとおりである。



2004年 カンボジア、ラオス  
2005年 ケニア、ウガンダ、タンザニア  
2006年 ガーナ  
2007年 ザンビア  
2009年 ナイジェリア

#### **(4) アジア輸銀フォーラム等他機関との連携**

本行は、米国輸出入銀行をはじめとする多くの輸出信用機関と業務協力協定を締結し、さまざまな業務協力を進めた。

そして、アジアにおいては、各国の輸出入銀行間の連携を図ることを目的として開催されている「アジア輸銀フォーラム」の会合に積極的に参加、各国の輸出信用機関がアジア域内で抱えている課題に対して協調して取り組む方策や戦略等の協議を行った。さらに、参加機関の間での知識やノウハウ共有を図るため、トレーニングプログラムも実施した。

また本行は、開発途上国における輸出信用機関の設立を支援する取り組みを実施。一例として、インドネシア輸出入銀行設立準備のための専門家派遣を2000年度に実施した。