

ワシントン DC 開発フォーラム

www.developmentforum.org

「企業利益と開発効果」

- IFCは如何にそのギャップを埋めているか -

2003年5月21日、ワシントン DCにて、政府、実施機関、世銀グループ・米州開発銀行・IMF、企業、NGO、シンクタンク・大学、メディア等の経済協力関係者約10名が、アジアにおける金融セクターの課題とIMF・日本等の役割について企業利益と開発効果についてIFCの役割を例として個人の資格で意見交換を行ったところ、事後のメーリングリストによる意見交換を含む概要次の通り。

【ポイント】

1. IFC IFC設立当初(1956-1957年-1956年)は途上国民間企業への投資はIFC IFCが唯一の機関だったが、最近では民間銀行や地域開発銀行も参入している。また、グローバル化の弊害の健全化とともに、IFCの役割はこの10~20年で、投融資のみから技術協力との組み合わせへと変化している。

2. IFC IFCとしての強みアドバンテージは、(1)民間投融資の経験、(2)技術協力の実績、(3)スタンダード作りの実績、(4)世銀グループの一員としてのレパレッジ等が挙げられる。

3. IFCが行う技術協力は技術協力の基本原則として、IFC IFC本来の業務を置換するものではないことが鉄則である。

4. 具体的技術協力の種類には、(1)政府へのアドバイス、(2)セクター調査、(3)Feasibility Study、(4)投融資案件がらみの技術協力T/A等がある。

5. 法整備など長期的視野にたった案件は、最近のODA予算削減とともに難しくなっている。

6. 日本への提言として、債権市場育成、住宅専門金融、マイクロファイナンス、リーシング業などの金融セクターの専門家(個人、コンサルティング会社)の派遣を促進してほしい。また、政府や政府系機関がノウハウを集結して国際機関と繋ぐ、革新的な民間案件の案系形成を期待したい。

冒頭プレゼンテーション担当: 東 真理子(ひがし・まりこ)

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更 ... [1]

書式変更

書式変更 ... [2]

書式変更 ... [3]

書式変更 ... [4]

書式変更 ... [5]

書式変更 ... [6]

書式変更 ... [7]

書式変更 ... [8]

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更 ... [9]

書式変更 ... [10]

書式変更 ... [11]

書式変更 ... [12]

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(東様におかれては、次の例の形式にて加筆いただければ幸いです。)

1964年函館市生まれ。1987年東京大学法学部卒。外務省入省。ケンブリッジ大学歴史学部国際関係論修士号および同大学法学部国際法修士号取得。在ナイジェリア日本大使館、防衛庁、外務省欧亜局・大臣官房・経済局を経て、現在、在米国日本大使館一等書記官(経済協力担当)。最近の寄稿は、国際開発ジャーナル2003年5月号「途上国の政策・制度に援助を合わせるためにー調和化ハイレベルフォーラム報告ー」(DCJ FORUM 23号(2003))「ワシントンから見える援助協調の現在と未来ー開発援助のグローバル化ー」の中で日本がとるべき道。

1957.9.5-7年米国生まれ。上智大学外国語学部卒。東京大学総合科学研究科国際関係論修士号、英国サセックス大学開発学修士号取得。ファーストシカゴ銀行、国連開発計画、日本国際協力機構を経て、現在、国際金融公社(IFC)信託基金局課長。著書に「国際協力を仕事として」(弥生書房、1995.1.9-9.5年)がある。

(本稿は発表者個人の見解であり、所属先、ワシントンDC開発フォーラムの立場を述べたものではない。)

【冒頭プレゼンテーション】

1-1 はじめに

現在、IFC IFCの信託基金トラストファンド局に所属して、投融資と技術協力の双方両方を担当して見ている。今日は、この双方両方について説明の話をし、最後に日本への提言を行う形でプレゼンテーションしたい。

2-2 IFC IFCの役割の変遷

開発における民間企業の役割は申し上げるまでもない。雇用の創出、税収、知識の活用、エンパワーメントとしての手段などが挙げられる。これ以上言及する必要はないと思うが、興味のある方は、「Paths out of Poverty」という、3年前に出されたものだがIFC出版だがIFCのからブックレットがあるでているのでそれを読んで観ていただきたい。そこには、マイクロファイナンスや中小企業などの役割についても書いてある。世銀のInfoShopで売っており、IFC IFCのウェブサイトからダウンロードDLもできるし、お店世銀のInfoShopで売っている。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更 ... [13]

書式変更 ... [14]

書式変更 ... [15]

書式変更 ... [16]

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更 ... [17]

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更 ... [18]

書式変更 ... [19]

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更 ... [20]

書式変更 ... [21]

http://www.ifc.org/publications/paths_out_of_poverty.pdf

IFCの役割の変化は、特にこの10-10~20-20年に顕著であるにみえる。従来それまでは投融資だけ行ってやっていけばよかったのが、近年では技術協力との組み合わせが主流に多くなってきている。IFCが創設創立された1956-67年当時、途上国にお金を貸そうという国際機関や民間機関は非常に少なく、IFCが唯一であった。80-80年代に入ると、金融部門で世界的に大規模な規制緩和などがなされ、直接投資の増加なども相まって、途上国に流れる民間資金がODAの数倍になった(10-10倍だったこともある)になった。EBRDも90年90年代前半に発足し、ADB、AfDB、IDBなどそれぞれが民間への投融資部門を盛んに行うようになってきた。IFCが唯一という時代は終わり、商業銀行や他の国際金融機関(IFIs)との競争にさらされるようになってきた。

それと同時に、過去10-10~15-15年くらいから、途上国における民間企業への投融資が現地の人たちに利益をもたらしていないという批判が顕在化してきた。グローバルリライゼーションの負の面の顕在化とも言える。開発の利益が地元に戻ってこない、地元の人達ひとが関わろうと思っても能力がつかない、環境や社会面での負の影響が生じる等の問題である面、など。そのようなか中で、IFCはプロジェクトにお金を投資融資するだけでなく、プロジェクトの外にまで関与するべきという声も出てきた。従来は今までは例えばセメント工場に融資するお金を貸すだけでよかったところが、その周辺の関連分野に対してもIFCがケアするべきであるという声も出てきた。IFCの中でもそのような声があがるようになり、自ら分たちの役割を見直しということが行われて、結果として技術協力の重要性が高まった。実を言えようと、それまでもIFCはちょっとしたサービスという形で技術協力技協を行ってやってきていたので、それをメインストリーム化してもいいのではないかという話になった。それが、最近ここ2-2~3年のことである。

IFCは民間の投融資を自ら行っているため、分で行っている。すると実際に現地での民間企業が実際に直面する問題と言うのが、IFC自らの問題として認識される出てくる。IFCには中小企業支援実績があるので、そういった経験も大いには多いに活かせるし、基準-スタンダード作りの実績もあるなど。社会・環境面では世銀の全体の基準スタンダードに合わせる呼ぶべきだが、民間版の各種の基準スタンダード作りにも相当な経験が蓄積さ

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更	...	[22]
書式変更	...	[23]
書式変更	...	[24]
書式変更	...	[25]
書式変更	...	[26]
書式変更	...	[27]
書式変更	...	[28]
書式変更	...	[29]
書式変更	...	[30]
書式変更	...	[31]
書式変更	...	[32]
書式変更	...	[33]
書式変更	...	[34]
書式変更	...	[35]
書式変更	...	[36]
書式変更	...	[37]
書式変更	...	[38]
書式変更	...	[39]
書式変更	...	[40]
書式変更	...	[41]
書式変更	...	[42]
書式変更	...	[43]
書式変更	...	[44]
書式変更	...	[45]
書式変更	...	[46]
書式変更	...	[47]
書式変更	...	[48]
書式変更	...	[49]
書式変更	...	[50]
書式変更	...	[51]
書式変更	...	[52]
書式変更	...	[53]
書式変更	...	[54]
書式変更	...	[55]
書式変更	...	[56]
書式変更	...	[57]
書式変更	...	[58]
書式変更	...	[59]
書式変更	...	[60]
書式変更	...	[61]
書式変更	...	[62]
書式変更	...	[63]
書式変更	...	[64]
書式変更	...	[65]

れて積まれてきている。また同時に、世銀グループの一員としてのレバレッジを利かせることもできるので、民間機関では難しいことでも現地政府に要望を出すリクエストすることが容易であったりする。従ってなので、民間銀行だけでは出来ないできないことがIFCには出来るできるということで、技協のメインストリーム化が進んできた。

3-3 民間投資と技術協力

IFC IFCが技術協力技協をメインストリーム化するにあたって、政策ポリシーとして守るべき内部規則的なものとして、次の諸点が挙げられるがある。

● 技術協力は、IFC IFCの本来の業務を置き換えるものではない。IFC 自分たちのスタッフのコストは自ら拠出し、ドナーから出してもらうことはない。

Due Diligence に関しても同様である。また、

● 「補助金」はあくまで一時的なものである。ドナーからのお金を使うと、民間への補助金としての性格がどうしても出るので、そこはいわゆる「一時的な」補助金、ということ強調する。さらに何故特定の民間企業に補助金をだすか、その選定基準などに関し、

- 透明性を確保する。

- 自分たちだけで何でもわかっているということは、往々にして間違っていることが多い。透明性を確保し、イニシアティブはあくまでも現地の民間である。民間企業として自立自律させるために、多様なモデルを試す。民間企業を育てるときに色々なモデルがあり、それを試す手段として技術協力を活用するの技協。

- 他のケースへの応用性がひとつの大きなメルクマールとなる。デモンストレーション効果があると同時に、ひとつの国でモデルケースをやったときに、ほかの国でどこまでフォローできるかどうかという観点から判断する。

以上が基本原則となっている。実際現実的には、技術協力全体の70-75%程度をくらいが、IFC IFCがフロンティアマーケットと呼ぶ地域で行っている。技協をおこなっている。フロンティアマーケットの定義としては、アジアでは「インドシナの国。スリランカ。インド。」いわゆる外資あるいは現地の民間企業が様々な面で問題に直面している度合いの高い地域」となっている。これらは投資のインデックスをみると難しい国というのがわかるが、そのような国で、そういうところで技術協力技協を行うことが多い。アジアではインドシナ諸国

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

中国、スリランカ、インド等であり、他方でタイ、インドネシア、フィリピンなどではあまりやっていない。

4.4. IFC-IFCにおける技術協力の種類

ここでも、技術協力技協の大原則は、「IFC-IFCの投融資案件に何らかの形で繋がっているもの」となっている。案件に関しては、IFC-IFCでは通常マクロレベルから下りてくるのではなく、上から落ちてくるのではなく、IFC-IFCでは特定のセクターがあって、そこから要請が上がる。

例えば、IFC-IFCの投資官がネパールに行ってここでなにかできないかと見回したときに、ここは中小企業しかない、ということになる。こういったところで民間の中小企業がどのような問題に直面しているかといえぱしたら、マシンや工機耕作機械も買えない、資金がない、ということがわかる。そこで、リース業がIFC-IFCの仕事として出てくる。リース会社を起そうでしょう、パートナーになりそうな会社もある、とういうところまではいいのだが、問題はネパールにリース法がないことである。さすがにIFC-IFCとしても、リース法もない国に投融資はできない。そこで、長期的視点に立ち、リース法の制定から助けようというアプローチになる。まず、専門家を送って、会社法や破産法とどう関係しているのか、銀行法とどう絡んでくるのかというアドバイスをもらう。法律のドラフトも作成してネパール国会で通るようにする。このようないうことは、ADB-A-D-BもAfDB-A-f-BもなかなかそこまでできないのでIFC-IFCにやってくれということになる。国会に通るようになるまで最低でも1年はかかるので、その間に投資案件を用意している。国会通過次第、リース会社を立ち上げる。このように、IFC-IFCにとっての技術協力技協とは、投融資と開発効果のギャップを埋めるものだと思う。

IFC-IFCによる技術協力技協の主な種類として、次のものが挙げられる。:

- ・ 特定業種に関連する政府、地方公共団体へのアドバイス
- ・ セクター調査
- ・ F/S/F/S (フィージビリティ・Feasibilityスタディ): 基本的には国スポンサーに任せるが、とても使い物にならないようなものもあるので、補完する形かたちでサポートする
- ・ 投融資案件がらみの技術協力T-A (例: 研修、コミュニティ開発、中小企業(SME)とのSME-リンケージ)

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(例1) 金融セクター

IFC IFCの投融資全体の40.4%が金融セクター向けであるに向いている。これまでのIFC 過去IFCのポートフォリオを観察してみると、このトレンドは振れることがわかるが、過去4年位くらいは新規の投融資(年間30億ドル(\$3.2 Billion/year)の40.4%は金融セクターに投下されている。これは、アジア通貨危機が顕在化した時ときに、途上国の金融セクターの育成が極めて重要であるとても大事だといふとの認識が生まれたなされたことに起因す所以する。こうして、現地の銀行、とかリース会社、やマイクロファイナンスなどあらゆるものにIFC IFCは投融資することになった。単に融資するただお金を貸すだけではだめなので、金融の技術協力技協もする。以下のここでの例は、全て日本の信託基金によるものである。

・ 銀行員の研修訓練

上海の銀行など16行を対象に投融資を行った際、投資をするときに、due diligenceを確認したところ、もたらやはり銀行員は何もわかっていない信用審査等の知識、経験が少なかったので、研修い、というわけでトレーニングをすることになった。シティバンクが受託業者コントラクターになって現在研修の実施中であるトレーニング中。

・ マイクロファイナンス銀行への支援

マイクロファイナンスというのは、50.50~500.500ドル規模で個人や企業にお金を貸す金融業である。今まではNGO-NGOやODA-ODAに頼っていたが、それをもう少しちょっと銀行化することができないか、ということで、現在IFC今IFCは10.10件以上に投融資をしている。投融資と同時に、最初の段階で200.200万ドル程度をくらいグラントベースとし、でいれる。ポートフォリオを大きくすると同時に、経営ノウハウを教える。計画では、3年後くらいに黒字化して自律して回っていくようになる。そうしないと、ずっと援助に頼っていくモデルになってしまいがちである。カンボジアの例では、日本政府の信託基金政府でイギリス人の銀行員を1年くらい送り、研修を担当させた。→てトレーニングさせた。

・ リース業

中央アジア地域でリース法整備を行った。先程のネパールの例参照。

他にもハウジングファイナンスなど様々なものがある。色々ある。アメリカは基準作りスタンダード作りが上手で、例えばモーゲッジマーケットを整備する時ときには、皆みんなアメリカのファニー・メイ・モデルを使いたがるのが

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

現状である。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(例2) インフラストラクチャー

書式変更 ... [94]

これも投融資とグラントの組み合わせで行う。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

・タジキスタン国パミールエネルギー案件

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

総コスト: ~~\$26mil~~ 2.6mil

書式変更 ... [95]

投資 (\$10.5mil) IFC 50%

書式変更 ... [96]

アガカーン 50%

書式変更 ... [97]

融資 (\$15.5mil) IFC (\$5.5mil)

書式変更 ... [98]

IDA (\$10mil)

書式変更 ... [99]

グラント スイス政府 (\$5mil, 電力料金補助)

書式変更 ... [100]

タジキスタンでは冬が厳しく、薪を取りのために冬になると近くの山は裸になってしまう。そこで発電所をつくる企画ができた。現地政府では手が届かないので、IFC IFC がやることになった。これは非常に特殊な案件で、スイス政府からのグラントを組み合わせでコストを下げ、アガカーン(民間投資会社)がパートナーとして入った。

書式変更 ... [101]

(例3) 中小企業(SME)とのSMEのリンケージ

書式変更 ... [102]

・チャドカメルーン: パイプライン事業

書式変更 ... [103]

・ロシア: イスパットカメルット製鉄会社

書式変更 ... [104]

・モザンビーク: モザールアルミ精錬事業

書式変更 ... [105]

・ロシア: フォード社

書式変更 ... [106]

特にサプライヤーの育成に IFC IFC は力を入れている。中小企業SME(インキュベーター等) リース業、マイクロファイナンス銀行への技術協力技協、農産物供給、HIV/AIDS HIV/AIDS、等である。どうやったら大企業へのサプライヤーとして製鉄所としてクオリファイできるかということ調べ指導する。そのような人たちは、ちょっとした機械類でも買変えないので、場合によっては IFC からも支援を行う。リース業やMF業を手伝ってあげる。農産物供給も最近 NGO 結構 NGO と一緒に芋を作ったりする技術協力技協をしている。HIV/AIDS HIV/AIDS 対策については啓蒙活動なども行っている。

書式変更 ... [107]

5-5. 技術協力の費用

技術協力の費用は、ほとんどがドナーからの拠出金で賄われている。世銀の資金お金に比べたら微々たる額だが、IFC-IFCにしてみたら大きな額であるお金。年間総額は70.70~100.100百万ドルで、そのうちコンサルタント信託基金が20.20百万ドル、中小企業SMEや環境ファシリティが50.50~80.80百万ドルである。

6-6. 日本への提言

もっと日本の専門家をIFC-IFCで登用したいと考えている。特に、得に金融分野で債券市場の育成などに当たってもらえる人である。個人でもう良いだし、企業としてもアドバイザーを探している。住宅専門の金融は日本からは難しいかと思うが、他にもマイクロファイナンスやリーシング業、中小企業とのSME-リンケージなどの分野が考えられる。

このようなういところでも競争原理が働くこととなる。IFCの中で、IFCではとしても日本の専門家もを探すのだが、例えば上海銀行の技術協力IAの場合、シンガポールにあるシティ銀行のアジアトレーニングセンターから提案プロポーザルがでてきて、日本から提案が出てこなかった場合は、タスクマネージャーはシティ銀行シンガポールを選ぶことになる。コンサルティングの競争原理に日本はもっと慣れていただきたい。例えば、タジキスタンのパミール案件のようなを紹介したが、あいつたものをJBIC-JBICや外務省やNGO-NGOなどがノウハウを集約して、それを国際機関と繋げて作れないか。スイスはパミール案件系を宣伝に使っていて、タジキスタンでは勲章ものとなっている。おもしろくて質の良い案件を作ってそれが認知されると、日本にもフィードバックされるし、日本の政治家からも国際機関に対する認識度が上がると思われるので、どうか宜しくお願いしたい。

【質疑応答】

1. IFC

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 箇条書きと段落番号

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: ... [108]

書式変更: ... [109]

書式変更: ... [110]

書式変更: ... [111]

書式変更: ... [112]

書式変更: ... [113]

書式変更: ... [114]

書式変更: ... [115]

IFCの活動について

デマケについて。世銀、MIGA、地域銀行など色々あるが、IFCはIFCの投融資案件に絡むもののみ技協をする。現実では、投資官がなぜ技協をやりたいかという、自分の案件に結びついて結果がより良くなるからというインセンティブがある。あくまでもIFCの案件に結びつくというのが第一。それにあたってデマケは当然でてる。特に政府へのアドバイザーやコミュニティディベロプメントにしても、他のところがやっているのだったら入らない。他がやっていないところにIFCが入っていきましょうということ。政府相手のほうが大変だと思う。民間相手のほうが、時間があまりかからない。

(1) 昨年頃あたりから、インドや中国、そして日本の意見を踏まえ、世銀内でインフラ協力の重要性を再認識しつつ、新しい時代にあったやり方を考えていこうという気運が盛り上がり、もりあがりつつある。新設のインフラ局では、アクションプログラムの策定も行われているようだ。80、80年代から90、90年代にかけて推進された民営化支援という路線に対して、今後どのような変更が加えられるのか、また、新たなパラダイムが出てくるのか、現在注目されている。これらに関連して、IFCではどのようなことが検討されているのか。

(2) IFC、IFCのポートフォリオの40、40%が金融セクター向けとのことだが、以前その前は40、40%がインフラであり、だった。民活インフラにどんどんお金をいれていっていた。この2~3年でインフラ、特に電力案件が減ってきているように、確かにインフラ関連案件はIFCで少なくなってきた。自分で音頭をとっても民間がついてこなければ案件はとれない。最近、ニーズはあるにもかかわらず、民間が民活インフラから手を引いている。どうするべきか。タジキスタンのようなみたいなモデルを作るといのが一つの方向性であるひとつ。もうひとつはmunicipal financeで、IFC、IFCが完全に民間のインフラをやるのと、世銀が中央政府とやることの間のもので間に入るのがmunicipal financeである。IFC、IFCも先日この間、メキシコシティでmunicipal bondの保証を手がけたりした。こういったことは、南アでも進んでおり、そのモデルを他の国に移転できるかというプロジェクトを南アの企業と一緒にやったりしている。世銀に関しては旗揚げをして、現状分析の研究D i a g n o s t i c sスタディから空は始める、するかとのいう話もあったが、もっと具体的なものから始めるべきとのいう声もあり、色々な話が地域局からでているものの、具体案はまだできていない。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: タブ位置: 5.14 字(なし)

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: インデント: 左: 0 mm, タブ位置: 5.14 字(なし)

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: ... [116]

書式変更: ... [117]

書式変更: ... [118]

書式変更: ... [119]

書式変更: ... [120]

書式変更: ... [121]

書式変更: ... [122]

書式変更: ... [123]

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: ... [124]

書式変更: ... [125]

書式変更: ... [126]

書式変更: ... [127]

書式変更: ... [128]

書式変更: ... [129]

書式変更: ... [130]

書式変更: ... [131]

書式変更: ... [132]

書式変更: ... [133]

書式変更: ... [134]

書式変更: ... [135]

書式変更: ... [136]

書式変更: ... [137]

書式変更: ... [138]

書式変更: ... [139]

書式変更: ... [140]

書式変更: ... [141]

書式変更: ... [142]

書式変更: ... [143]

書式変更: ... [144]

書式変更: ... [145]

書式変更: ... [146]

書式変更: ... [147]

(3) 民間資金の触媒としての公的機関 / 公的資金の役割について問題提起したい。IFCは、投融資のみから技術協力との組み合わせに役割が変化し、技術協力が付随業務からメインストリームになってきたとの点が大変興味深かった。民間資金の流入（更には他の国際金融機関の参入）を背景として、「知識」と「触媒としての資金」が、IFCという公的機関の役割として重要になってきたということだと思う。以前、官民パートナーシップのBBL（昨年10月）やMIGAのBBL（本年4月）の際にも本問題の難しさ、多様な側面が指摘されたが、結局は公的機関による知識と資金の投入が、（日本の多くの第三セクターの例など）悪い方向に働くのではなく、良い方向に働く具体的な事例の積み重ねが、結局のところ一番大事ではないかと感じる。ここは、成果を挙げて示す世界なのだろう。IFCの事例として、タジキスタンのエネルギーやチャド等の中小企業、ハンガリー等のエネルギー効率向上が挙げられたが、開発効果が上がるプロジェクト作りのノウハウがこのような形で蓄積・共有されていけば、多くのステークホルダーから中長期的に高く評価されると思う。

(4) プロジェクトのスポンサーが別のプロジェクトのコンサルタントになったり、コンサルタントが別のプロジェクトのディベロッパーやスポンサーになったりするケースも多い。すなわちコンサルタント、ディベロッパー、スポンサーのいずれの能力をも備えた会社が多く存在する。将来、スポンサーに成り得るような企業をコンサルタントとして積極的に取り込むようにしてみるのはどうだろうか。

(5) IFC-IFCとしては問題ないが、ドナーのほうが慎重である。とくにスポンサーがお金持ちだったときに、なぜここに補助金を出さないといけないのかという話になる。ただし、うまく説明すれば理解してくれるドナーや案件もあることはある。

2. 信託基金について

(1) タジキスタンの案件については、プロジェクトのファイナンスのストラクチャーに至る前に、すでに100+0+0万ドル程度くらい使っている。タジキスタンとしては初めてコンセッションを使ったものである。まず、彼らと

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: ... [148]

書式変更: ... [149]

書式変更: ... [150]

書式変更: ... [151]

書式変更: ... [152]

書式変更: ... [153]

書式変更: ... [154]

書式変更: ... [155]

書式変更: ... [156]

書式変更: ... [157]

書式変更: ... [158]

書式変更: ... [159]

書式変更: ... [160]

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: ... [161]

書式変更: ... [162]

書式変更: ... [163]

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: ... [164]

書式変更: ... [165]

書式変更: ... [166]

書式変更: ... [167]

書式変更: ... [168]

書式変更: ... [169]

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: ... [170]

書式変更: ... [171]

書式変更: 行頭文字または番号を削除

書式変更: ... [172]

書式変更: ... [173]

書式変更: ... [174]

書式変更: ... [175]

書式変更: ... [176]

書式変更: ... [177]

書式変更: ... [178]

しては、民間のインフラ案件にするというのはどういうことかから入った。30
30年のライフサイクルであったときに、NPVは何なのか、などについても何
もわかっていなかったで、そこからものすごいお金をかけてやった。事前準備
やエンジニアの準備もスイスの政府が信託基金から出した。5百万ドル million
というのは、別立てでスイス政府が持っているグラントで、そこから出した。信
託基金はスイスにタイドとなっている。なぜスイスが出てきたのかといえ
ば、タジキスタンでなにかやりたいがお金を出してくれといふときに、日本が
スイスくらいからしか信託がでてこなかったからである。

(2) IFC IFC のマネジメントの信託基金に対するマインドがあまり前向きで
ないのが気がかりだ。あくまでもプロジェクトの推進に重点を置き、信託基金を
有効に活用しようとしていないように感じられる。信託基金を活用することによ
り、現状の枠組みでは推進が困難であるプロジェクトを実現させることができたり
、マネジメントを説得する材料をそろえることができたりするにもかかわらず
、時間がかかる上、成果が不透明という理由で信託基金の活用が消極的にな
っているのが問題である。民間プロジェクトが相手なので、近視眼的になってし
まうのはやむを得ない面もあるが、中長期的な成果を念頭に信託基金の有効活用
を推進する必要があると思う。このマネジメントの消極的な姿勢について、信託
基金をマネージする立場としていると苦勞があるのではないかと。また信託
基金の活用にあたっての視点が世銀と IFC IFC で大きく違う点をご指摘の通
りである。世銀は上流から下流に、IFC は下流(プロジェクト)から上流(政策、
法制度)に向けた見方をする。したがって世銀と IFC IFC で衝突するものが多
いと思われる。また一方、現実的には、最終的には世銀のパワーに頼らざるを得
ないケースも多いと思う。世銀グループとして信託基金同士での連携が重要な
のではないかと。

(3) 会社全体としてどのように企業をみて、どこまでサポートして
いるかということが問題である。IFC IFC の本業の投融資については、今年何
億円の案件をあげたかでその成績を測るので、マインドとしてはその点に重
点を置くことになる。パミールのような案件みたいなものをいくらやっても成
績に結びつくとは限らない。しかし、こういう投融資プラス技術協力案件が増
えてくると、スタッフの機会費用も高くなる。現在 IFC では、年間のオペ予算
が2億5千万ドル、000万、加えて技術協用に1億ドルを使っているの、真
剣に考えないといけない。スコアカードを作って投資官の成績に技術協力をど
のようにリンクさせていく今取り組みが始まっている。成績に繋がらなけれ
ば興味があってもすることはできない。信託基金からみても、できるだけ

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 両端揃え, インデント: 左: -0.8 mm, 改ページ時 1 行残して段落を区切る, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: インデント: ぶら下げインデント: 0.45 字, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: ... [179]

書式変更: ... [180]

書式変更: ... [181]

書式変更: ... [182]

書式変更: ... [183]

書式変更: ... [184]

書式変更: ... [185]

visibility をあげて、award を作ってあげたりとか、推薦をしてあげたりとかをしている。実際にパミールの案件を手がけた人たちは昇進している。当時は「マネジメントのサポートがない」と文句ばかり言っていた人たちが、風向きは変わるものである。好きなものを作って、まわりにサポーターを作っていく。起業家企業家精神をうまくつかえば結構できる組織だと思う。しかし、組織としても質を向上して上げていくことが重要であり、社内でも常にそのようなメッセージをだしていく必要がある。

(4) 現在、地域開発銀行で、日本信託基金の民間プロジェクトへの供与に関する業務に携わっている。そこで難しい点というのが、(イ)民間企業が主体のプロジェクトを信託基金をもってサポートする際に、企業利益と開発効果の狭間で、単に民間企業支援に終わってしまわないかという懸念がある。そこでまず、こういった案件での開発効果の具体例を聞きたい。次に、(ロ)案件のこういった段階で信託基金を活用するかについて、ドナー側としては短期的にローンが実現するものをサポートしたいというマインドがあるとなかで、川上の案件が直接短期的にローンに繋がるかということで議論がある。そういった意味でご紹介のあったローンの前段階の法整備案件は川上であると考えられると思うが、どのようにドナー側に説明したのかについて聞きたい。

(5) ドナーへの説明に苦労する場面も多々ある。最初の民間企業への補助金であるものをどのように正当化するかということだが、実は IFC はおそらく IDB 或いは EBRD にくらべてもドナーの幅が広い。たとえば、オランダ政府からは現在二つの信託基金がある。ひとつは外務省、もうひとつは経済産業省からであり、オランダの企業に将来裨益するものであればぜひ使って欲しいというものだ。そのような信託基金がいくつかあり、特に直接企業に裨益するものはそちらを使う。

オランダの会社がロシアにヨーグルト会社を作りたいということになったが、ロシアのミルクは衛生的に質も量も不安定で良質のヨーグルトを作れないが、ロシアの市場は大きいので投資したい。これを、IFC も面白そうだと思い、オランダの信託基金を使って農家の技術指導をした結果、半年くらいでミルクの安定供給を達成した。この農家はこの企業だけに供給するのかといえ、他にも供給しても良い契約になっている。だから公共財的な価値があるだろうという判断をした。このように、IFC の役割を考えながら、投資官との交渉を通じて、なるべく公共財的になるようにプログラムを組み変えていく。フィージビリティ・スタディの一部を公開することも大事である。ドナーも、公共財的性格が

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: インデント: ぶら下げインデント: 0.45 字, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: インデント: 左: -0.8 mm, 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: インデント: ぶら下げインデント: 0.45 字, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

大きいほど大体はOKしてくれる。

日本の信託基金に限って言えば、法整備などについては、徐々に難しくなっているのが現状である。日本政府は、以前はセクター・スタディなどにお金を出してくれた。財務省は特定企業に裨益するものはやって欲しくないということだったので、反対に法整備関連の技術協力などやりやすかった。しかし、最近では ODA 予算が減ってきたので、結果が目に見えるものを出さないと国会で予算が通らないということもあるのか、IFC の案件に近いもの、ただし特定の企業に裨益しないものということになっている。

3. 日本との関わりについて

(1) ドナーへの説明に苦労する場面も多々ある。最初の民間企業への補助金であるものをどのように正当化するかということだが、実は IFC はおそらく IDB 或いは EBRD にくらべてもドナーのレンジが広い。たとえば、オランダ政府から今二つの信託基金があって、ひとつは外務省、もうひとつは経済産業省から。オランダの企業に将来裨益するものであればぜひ使って欲しいというもの。そういうのがいくつかあって、特に直接企業に裨益するものはそちらを使う。オランダの会社がロシアにヨーグルト会社を作りたいということになったが、ロシアのミルクは衛生的に質も量も不安定で良質のヨーグルトを作れない、でもロシアの市場は大きいので投資したい。これを IFC も面白そうだと思い、オランダの信託基金を使って農家の技術指導をした。半年くらいでミルクの安定供給を達成した。この農家はこの企業だけに供給するのかといったら、他にも供給してもいい契約になっている。だから公共財的な価値があるだろうという判断をした。このように、IFC の役割を考えながら、投資官との交渉を通じて、なるべく公共財的になるようにプログラムを組み変えていく。Feasibility study の一部は公開するなど大事。ドナーも公共財的性格が大きいほど、大体は OK してくれる。日本の信託基金に限って言うと、法整備などについては、だんだん難しくなっているというのが事実。日本政府は、昔はセクタースタディなどにお金を出してくれた。財務省は特定企業に裨益するものはやって欲しくないということだったので、反対に法整備関連の技術協力などやりやすかった。しかし、最近では ODA 予算が減ってきたので、結果が目に見えるものを出さないと国会で予算が通らないということもあるのか、IFC の案件に近いもの、でも特定の企業に裨益しないものということになっ

書式変更: インデント: 左: -6.3 mm, 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: インデント: ぶら下げインデント: 0.45 字, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ている。

日本との関わりについて

日本でどこまでできるかわからないが、最近では保健・教育分野でもできないかということも考えている。インドでは教育に関して民間が手がけているものが多いが、IFCが投融資するほどの規模にはなっていない。そこで、ホールディングカンパニー化するなどのおもしろいアイデアがないかどうか話し合っている。ある或いは、アガカーンみたいな奇妙なスポンサーが日本にいないかどうか。 Grant だけではじゃプロジェクトを作れない。スポンサーとして、「捨てるもいい」くらいの意気込みでやるところがあればるとよいのだが。はいと思う。

(2) コンサルタントが国際機関から仕事を受注するためには、ローカル(対象途上国)との強い連携が不可欠である。日本のコンサルタントとしては、ローカルに強い人材育成に苦勞しており、そのような人材がなかなか育たないから国際機関の仕事も取れない、仕事を取れないからいつまでたっても人材が育たず、ローカルとの関係も強化できない、といった悪循環に陥っているように思う。したがって、日本政府、国際機関、ローカルのトライアングルを強化しながら、そこに日本企業が入っていけるような枠組みを作れないか。信託基金からの受注額の数十%パーセントかはローカルを入れないとダメといった縛りを設定し、世銀・IFC側が評判の良いローカルコンサルタントを紹介するののも一つ的手段だと思う。

(3) 日本の開発問題へのアプローチは、特に東アジアでの貿易・投資を通じた経済成長が中心になってきたので、IFCのようなアプローチと親和性があるのではないかと。最近まで、世銀・英国・オランダ・北欧諸国が貧困削減を強調し、日本や米国が成長や民間資金(貿易・投資)の役割を強調するという構図だった。しかし、最近では世銀や英国なども成長アジェンダを重視するようになってきており、理論面でも急速に力をつけてきている感がある。他方、日本は自国の経済悪化を背景として企業の余力が限られており、また農業を中心に貿易自由化にも様々な議論がある中で、「開発のための貿易・投資」といった面で、なかなか自信を持ってリーダーシップをとるのは難しい状況のように思う。

本年2月のWTO東京非公式閣僚会合で貿易関連技術支援を発表し、また同月アフリカ投資東京会議を開催したが、東アジアを除いては、例えば米国のAGOA

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(アフリカ成長機会法)のような目立つ形で打ち出してはいない。成長アジェンダのみならず、東アジアで大きな財産がある貿易・投資アジェンダまで、他のドナー国・機関に「パテント」を取られることのないよう、IFCとの連携なども含めて、打ち出し方をいろいろ考えられれば良い。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: インデント: 左: 0 mm, 最初の行: 0 mm, 段落番号 + レベル: 1 + 番号のスタイル: 1, 2, 3 ... + 開始: 1 + 配置: 左 + 整列: 7.4 mm + タブ: 14.5 mm + インデント: 14.5 mm, タブ位置: 5.14 字, 左揃え + 3.93 字(なし)

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(IFC村岡)

タジキスタンの案件で信託基金との関わりは?

プロジェクトのファイナンスのストラクチャーに至る前、すでに100万ドルくらい使っている。タジキスタンとしては初めてコンセッションを使ったもの。まず、彼らとしては民間のインフラ案件するというのはどういうことかから入る。30年のライフサイクルであったときに、NPVは何なのか、などについても何もわかっていなかったの、そこからものすごいお金をかけてやった。事前準備やエンジニアの準備もスイスの政府が信託基金から出した。5millionというのは、別立てでスイス政府が持っているグラントで、そこから出した。信託基金はスイスにタイトとなっている。なぜスイスが出てきたのかというと、タジキスタンでなにかやりたいがお金を出してくれというときに、日本かスイスくらいからしか信託がでてこない。

デマケについて。世銀、MIGA、地域銀行など色々あるが、IFCはIFCの投融資案件に絡むもののみ技協をする。現実では、投資官がなぜ技協をやりたいかという、自分の案件に結びついて結果がより良くなるからというインセンティブがある。あくまでもIFCの案件に結びつくというのが第一。それにあってデマケは当然でてくる。特に政府へのアドバイザーやコミュニティディベロップメントにしても、他のところがやっているのだったら入らつてかない。他がやっていないところにIFCが入っていきましようということ。政府相手のほうが大変だと思う。民間相手のほうが、時間があまりかからない。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(松岡)

IFCのマネジメントに対するマインドとして、信託基金に対してどれだけ前向きに思っているかという、それほどではないのではと思う。理解のある人が以外と少ない。信託基金をうまく使えば、止まってしまいそうな案件も救えるきっかけをつくれる信託基金なのに、時間をかけてやろうというマインドが上のほうにないのではないか。もっと近視眼的になってしまっている。民間相手なので当たり前といえば当たり前かもしれないが、それについてどう思うか。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

マネージする上で苦労はないのか。また企業について世銀とIFCの違いはあっさりしたとおり。上流から下流か、視点も方向性も世銀とは違う。IFCみたいに下流から上流にいかうとすると衝突するものが多い、やっと上まで持っていけたとしても、最後に世銀に頼るしかないということもある。世銀グループとして信託基金同士の連携が重要なのではないかな。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

一

最初の点について。会社全体としてどのように企業をみて、どこまでサポートしているかということ。IFCの本業の投融資については、今年何億円の案件をあげたかでその成績を測るのでマインドとしてそこに重点を置くことになる。パミールみたいなものをいくらやっても成績に結びつくとは限らない。しかし、こういう投融資プラス技術協力案件が増えてくると、スタッフのが増えてきて、機会費用も高くなる。現在IFCでは1億ドル使うとなると、年間のオペ予算が2億5000万、加えて技術協用に1億ドルを使っているのだから、オペ予算なので、半分くらいを技協に使っているということになる。これは真剣に考えないといけない。スコアカードを作って投資官の成績に技術協力をどのようにリンクさせていくか今取り組みが始まっている。成績に繋がらなければ興味があってもすることはできない。信託基金からみても、できるだけvisibilityをあげて、awardを作ってあげたりとか、推薦をしてあげたりとかをしている。実際にパミールの案件を手がけた人たちは昇進している。当時は「マネジメントのサポートがない」と文句ばかりいっていた人たちが、風向きは変わるものである。好きなものを作って、まわりにサポーターを作っていく。企業家精神をうまくつかえば結構できる組織だと思う。でも、組織としても上げていくことが重要。社内でも常にメッセージをだしていく。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(戸田)

昨年の秋、世銀のウォルフェンソン総裁がインドと中国でインフラのやり方を見直せということで、世銀が音頭をとってアクションプログラムを作って今相当進んできている。70年代のインフラ特化型、80年90年の民営化、とトレンドがあったが、今後はこういったパラダイムが出てくるのかに注目している。IFCとしてはどのようなことを考えているのか。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

二

IFCのポートフォリオの40%が金融セクター向けといったが、その前は40%がインフラだった。民活インフラにどんどんお金をいれていっていた。この2~3年でインフラ、特に電力案件が減ってきているように、確かにインフ

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ラ関連案件はIFCで少なくなってきた。自分で音頭をとっても民間がついてこなければ案件はとれない。最近、ニーズはあるにもかかわらず、民間が民活インフラから手を引いている。どうすべきか。タジキスタンみたいなモデルを作るといのがひとつ。もうひとつは municipal finance で、中央政府への「インフラも大事」というふうに関与させる。IFCが完全に民間のインフラをやるのと、世銀がや中央政府とがやることの間に入るのが municipal finance。地方自治体の債権を保険したりとか。IFCもこの間、メキシコシティで municipal bond の保証險を手がけたりした。こういったことは、南アでも進んでいて、そのモデルを他の国に移転できるかというのを南アの企業と一緒にやったりしている。世銀に関しては旗揚げをして、Diagnosis スタディからするかという話もあったが、もっと具体的なものからという声もあり、色々な話が地域局からでているものの、具体案はまだできていない。マイクロファイナンスはIFCでは別立ての局ができてそこが世銀と一緒にやっている。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

-(武藤IDB)-

現在、投資官としてIDBのなかで、信託基金をどうやって民間プロジェクトにつけていくかについて、日本ファンドについてやっている。そこで難しい点というのが、(1) 民間のプロジェクトということは民間企業が主体で、信託基金をもってサポートする際に、企業利益と開発効果の狭間で民間企業のサポーターになってしまわないかという懸念がある。そこでまず、開発効果をどのように正当化しているのか聞きたい。次に、(2) ローンに繋がる投融資案件ということで、一方で、ドナー側として川上の案件がローンに繋がるかということで疑問がある。短期的にローンが実現するものに投資したいというマインドはあると思うので法整備からできるというのは羨ましいが、どのようにドナー側に説明したのかについて聞きたい。IDBの信託基金の使い道は、due diligence の部分で、民間であれば要求しない環境や社会的な調査をIDBとして要求することに對して使うということで正当化している。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ドナーへの説明に苦労する場面も多々ある。最初の民間企業への補助金であるものをどのように正当化するかということだが、実はIFCはおそらくIDB或いはEBRDにくらべてドナーのレンジが広い。たとえば、オランダ政府から今二つの信託基金があって、ひとつは外務省、もうひとつは経済産業省から。オランダの企業に将来裨益するものであればぜひ使って欲しいというもの。そういうのがいくつかあって、特に直接企業に裨益するものはそちらを使う。オランダの会社がロシアにヨーグルト会社を作りたいということになったが、

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ロシアのミルクは衛生的に質も量も不安定で良質のヨーグルトを作れない、でもロシアの市場は大きいので投資したい。これをIFCも面白そうだと思い、オランダの信託基金を使って農家の技術指導をした。半年くらいでミルクの安定供給を達成した。この農家はこの企業だけに供給するのかといたら、他にも供給してもいい契約になっている。だから公共財的な価値があるだろうという判断をした。このように、IFCの役割を考えながら、投資官との交渉を通じて、なるべく公共財的になるようにプログラムを組み変えていく。Feasibility studyの一部は公開するなども大事。ドナーも公共財的性格が大きいほど、大体はOKしてくれる。日本の信託基金に限って言うと、法整備などについては、だんだん難しくなってきたというのが事実。日本政府は、昔はセクタースタディなどになんでもお金を出してくれた。財務省は特定企業に裨益するものはやって欲しくないやるなということだったので、反対に法整備関連の技術協力などやりやすかった。しかし、最近はODA予算が減ってきたので、結果が目に見えるものを出さないと国会で予算が通らないということもあるのかで、IFCの案件に近いもの、でも特定の企業に裨益しないものということになっているので、非常に難しい。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(戸田)

南南協力について近く国連でTCD-Cの会議があるが、各国の経験を他へもっていきのを日本がサポートするというのもいいと思うが。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

一

日本でどこまでできるかわからないが、最近では保健教育分野でもできないかということも考えている。インドでは教育に関して民間が手がけているものが多いが、IFCが投融资するほどの規模にはなっていない。そこで、ホールディングカンパニー化するなどのおもしろいアイデアがないかどうか話合っている。或いは、アガカーンみたいな奇妙なスポンサーが日本にいないかどうか。ダラントだけじゃプロジェクトを作れない。スポンサーとして、「捨ててもいい」くらいの意気込みでやるところがあるといいと思う。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

(松岡)

分野をと問わず、コンサルファームとスポンサー、ディベロッパーが違う企業だという食べ別区別がコンセプトとして日本やヨーロッパにはない。あえて区別をしなくて、コンサルをやるところに将来スポンサーになりうるような企業が入れるような(将来のスポンサーを現在コンサルとして取り込む)体制を作るといのはどうか。

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

二

IFCとしては問題ないが、ドナーのほうが慎重。とくにスポンサーがお金持ちだったときに、なぜここに補助金を出さないといけないのかということになる。キルギスタンに商事が出したいというときに、商事だけではお金が足りないのはわかるがお役所からしてみれば何で？ということになる。うまく説明すれば理解してくれるドナーや案件もあることはある。

(松岡)

日本政府と国際機関とローカル(途上国)のトライアングルを意識した枠組みを作れないか。人材育成や登用にしても、いかに現地のローカルに強いかがということが重要。ノウハウがないし現地のこともわかっていないから仕事もとれないし人も育たないということになる。トライアングルをうまく作るようなシステムを作る、そこに補助金をもっていく。コンサルファンドに何半%ローカルを入れないといけないなどの縛りを設定して、さらにそこに途上国とのパートナーシップを入れるなどの縛りをいれるのも手だと思う。ローカルとの繋がりが強化のための仕組みづくりをしたらどうか。

(紀谷)

民間資金の触媒としての公的機関/公的資金の役割について。IFCは、投融資のみから技術協力との組み合わせに役割が変化し、技術協力が付随業務からメインストリームになってきたとの点が大変興味深かった。民間資金の流入(更には他の国際金融機関の参入)を背景として、「知識」と「触媒としての資金」がIFCという公的機関の役割として重要になってきたということだと思う。以前、官民パートナーシップのBBL(昨年10月)やMIGAのBBL(本年4月)の際にも本問題の難しさ、多様な側面が指摘されたが、結局は公的機関による知識と資金の投入が、(日本の多くの第三セクターの例など)悪い方向に働くのではなく、良い方向に働く具体的な事例の積み重ねが、結局のところ一番大事ではないかと感じる。ここは、成果を挙げて示す世界なのだろう。IFCの事例として、タジキスタンのエネルギーやチャド等の中小企業、ハンガリー等のエネルギー効率向上が挙げられたが、開発効果が上がるプロジェクト作りのノウハウがこのような形で蓄積・共有されていけば、多くのステークホルダーから中長期的に高く評価されると思う。

日本との関係について。日本の開発問題へのアプローチは、特に東アジアでの貿易・投資を通じた経済成長が中心になってきたので、IFCのようなアプローチ

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更: 右揃え

書式変更: フォント: (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

書式変更 ... [191]

書式変更 ... [192]

書式変更 ... [193]

書式変更 ... [194]

書式変更 ... [195]

書式変更 ... [196]

書式変更 ... [197]

書式変更 ... [198]

書式変更 ... [199]

と親和性があるのではないかと。最近まで、世銀・英国・オランダ・北欧諸国が貧困削減を強調し、日本や米国が成長や民間資金（貿易・投資）の役割を強調するという構図だった。しかし、最近では世銀や英国なども成長アジェンダを重視するようになってきており、理論面でも急速に力をつけてきている感がある。他方、日本は自国の経済悪化を背景として企業の余力が限られており、また農業を中心に貿易自由化にも様々な議論がある中で、「開発のための貿易・投資」といった面で、なかなか自信を持ってリーダーシップをとるのは難しい状況のように思う。本年2月のWTO東京非公式閣僚会合で貿易関連技術支援を発表し、また同月アフリカ投資東京会議を開催したが、東アジアを除いては、（例えば米国のAGOA（アフリカ成長機会法）のような）目立つ形で打ち出してはいない。成長アジェンダのみならず、東アジアで大きな財産がある貿易・投資アジェンダまで、他のドナー国・機関に「パテント」を取られることのないよう、IFCとの連携なども含めて、打ち出し方をいろいろ考えられれば良い。

（以上）

書式変更：フォント：(英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [1] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [1] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [1] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [2] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [2] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [3] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [3] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [4] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [4] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [5] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [6] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [6] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [7] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [8] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [8] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [9] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [9] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [9] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [10] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [10] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [10] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [10] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [11] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [11] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [12] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 1: [12] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [13] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [13] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [14] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [15] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [16] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック, 10 pt

ページ 2: [16] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック, 10 pt

ページ 2: [16] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック, 10 pt

ページ 2: [16] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック, 10 pt

ページ 2: [17] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [17] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [18] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [18] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [19] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [19] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [19] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [20] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [20] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 2: [21] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [22] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [23] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [24] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [25] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [26] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [27] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [28] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [29] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [30] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [31] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [32] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [33] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [34] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [35] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [36] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [37] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [38] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [39] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [40] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [41] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [42] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [43] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [44] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [45] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [46] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [47] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [48] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [49] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [50] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [51] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [52] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [53] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [54] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [55] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [56] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [57] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [58] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [59] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [60] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [61] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [62] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [63] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [64] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 3: [65] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [66] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [67] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [68] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [69] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [70] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [71] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [72] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [73] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [74] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [75] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [76] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 5: [77] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [78] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [79] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [80] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [81] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [82] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [83] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [84] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [85] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [86] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [87] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [88] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [89] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [90] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [91] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [92] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 6: [93] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [94] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [94] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [95] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [95] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [96] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [96] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [96] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [96] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [97] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [97] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [97] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [97] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [97] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [98] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [98] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [98] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [99] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [99] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [99] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [99] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [100] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [101] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [101] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [101] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [101] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [102] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [102] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [102] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [102] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [103] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [103] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [104] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [104] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [105] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [105] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [106] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [106] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 7: [107] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [108] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [109] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [110] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [111] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:52:00

インデント : 左 : 0 mm, タブ位置: 5.14 字(なし)

ページ 8: [112] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [113] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:52:00

インデント : 左 : 0 mm, タブ位置: 5.14 字(なし)

ページ 8: [114] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 8: [115] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [116] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [117] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [118] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [119] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [120] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [121] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [122] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [123] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [124] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [125] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [126] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [127] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [128] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [129] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [130] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [131] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [132] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [133] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [134] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [135] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [136] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [137] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [138] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [139] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [140] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [141] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [142] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [143] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [144] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [145] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [146] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 9: [147] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [148] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [149] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [150] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [151] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [152] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [153] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [154] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [155] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [156] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [157] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [158] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [159] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [160] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [161] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [162] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [163] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [164] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [165] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [166] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [167] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [168] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [169] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 15:30:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [170] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [171] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [172] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [173] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 15:14:00

インデント : 左 : -0.8 mm, 行頭文字または番号を削除, タブ位置: 5.14 字, 左揃え

ページ 10: [174] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [175] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [176] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [177] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 10: [178] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [179] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [180] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [181] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [182] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [183] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [184] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 11: [185] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 14: [186] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 14: [187] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 14: [188] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 14: [189] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 14: [190] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [191] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [192] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [193] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [194] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [195] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [196] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [197] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

ページ 19: [198] 書式変更 KIYA Masahiko&Yayoi 2003/08/02 14:54:00

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック

フォント : (英) MS ゴシック, (日) MS ゴシック