

出國報告（計畫監督、計畫界定）

歐銀特別投資基金小企業帳戶 I-III
與綠色能源特別基金計畫監督任務
暨參與歐銀捐助國會議
返國報告

服務單位：投融資處

姓名職稱：計畫經理蘇怡仲、曾薰慧

派赴國家：英國

出國期間：2014年11月16日至22日

報告日期：2014年11月27日

報告摘要

本次任務目的為檢視目前與歐洲復興開發銀行(歐銀)合作中之案件，並洽商農企業私部門新合作計畫的相關細節。在與歐銀就既有計畫及新合作計畫之討論過程中，除探究本會已參與計畫之成效如何蒐集及呈現外，亦了解歐銀現行之政策及業務方向，俾思索本會如何因應、調整未來與歐銀之合作型態。

歐銀以其聚焦之策略性倡議及擬加強協助之地理區域為核心，依主題性(thematic)及區域性(geographic)推出捐贈基金。未來歐銀針對技術合作資金，對成效之檢視與揭露將以前述主題性及區域性計畫架構之整體成果為主。本會倘欲對所參與計畫有較系統性之資訊掌握，宜配合歐銀屆時之推案焦點，以計畫架構形式，參與該主題性或區域性計畫。

另合作中之綠色能源特別基金，及洽談中之農企業私部門合作計畫，由於主題明確，且有特定業務部門窗口統籌規劃與本會的合作，只要本會事先明確提出特定資訊及格式要求，在資訊揭露、報告呈現上應能達滿意結果。另，建議本會對計畫管理及資訊要求應著重於整體基金層面。

至於金融特別投資基金下的3個小企業帳戶，由於時空環境已改變，歐銀金融機構部門(Financial Institutions)並無特定窗口負責與本會合作，且該3帳戶之主題較為鬆散，無法直接與目前歐銀之策略性倡議聯結，故較難以系統性方式取得成效分析資料。依據本會當年與歐銀簽署之出資合約，對子計畫報告義務之要求並不明確，因此本會現行對小企業帳戶之結案報告，在計畫發展成效上，僅能就現有可取得之資訊在子計畫層面進行分析，在基金帳戶層面上則僅進行財務性檢視。

最後，歐銀因應區域資金市場日趨成熟，重心已移向挑戰度更高之區域來進行市場區隔，因此需要具優惠成分資金或搭配非技術協助捐贈，建議本會應有所因應與準備。

目錄

項目	頁次
壹、緣起及任務目的.....	01
貳、任務過程.....	01
一、金融中介特別基金小企業帳戶第1階段計畫....	01
二、金融中介特別基金小企業帳戶第2階段計畫....	07
三、金融中介特別基金小企業帳戶第3階段計畫....	08
四、新合作案-農企業帳戶(Agribusiness Account)計畫	09
五、綠色能源特別基金.....	11
六、機構投資夥伴(Institutional Investment Partnership) 計畫.....	13
參、駐英國代表處意見.....	13
肆、觀察與建議.....	13
一、觀察.....	13
二、建議.....	15
附件一 本次任務相關會議議程.....	18
附件二 機構投資夥伴(Institutional Investment Partnership)計畫洽談情形.....	20

壹、緣起及任務目的

本會與歐洲復興銀行(歐銀)自 1996 年起展開密切合作，並陸續進行金融中介特別投資基金 (The Financial Intermediary Investment Special Fund, FIISF)、綠色能源特別基金、貿易促進與技術協助等多項計畫，目前尚在執行中之計畫包括金融中介特別投資基金小企業帳戶第 1、2 與第 3 階段計畫與綠色能源特別基金計畫，計畫總金額達 1.2 億美元。本次任務擬與歐銀檢視合作中之計畫，並就基金之管理與運用、未來有可能出資之備選子計畫交換看法。另歐銀擬在原金融中介特別投資基金下擴大資金運用範圍，邀請本會共同進行農企業私部門合作計畫，本任務也將與農企業部門討論合作細節。

本次任務預計達成之目標包括：

1. 了解金融中介特別投資基金小企業帳戶第 2 階段計畫與綠色能源特別基金計畫目前運用的瓶頸以及未來預期解決之道；
2. 金融中介特別投資基金小企業帳戶第 1 階段計畫項下子計畫執行情形與各子計畫執行成效；
3. 研商倡議中的農企業帳戶計畫之執行細節。

本次任務亦應外交部國際組織司之要求，參與歐銀捐助國年度捐助規劃會議與早期轉型國家基金捐助國大會，以了解歐銀業務發展趨勢。(本次任務相關會議議程詳如附件一)

貳、任務過程

一、金融中介特別投資基金小企業帳戶第 1 階段計畫

(一) 基金帳戶執行現況

本會與歐銀自 1997 年開始透過金融中介特別投資基金 (FIISF)，與歐銀合作藉由提供貸款、股權、保證或其他信用加強工具以協助中東歐、中亞地區友好國家金融機構發展，並強化微小中型企業融資管道以活絡私人部門發展，達成該地區國家轉型

目標。其中 FIISF 計畫於 2007 年結束；在此模式下推動之合作計畫尚包括金融中介特別投資基金小企業帳戶第 1、2 與第 3 階段計畫(FIISF-SBA、FIISF-SBA II、FIISF-SBA III)與貿易促進計畫(TFP)。

FIISF-SBA 計畫於 2005 年 6 月簽署，計畫額度為 1,000 萬美元，期間 10 年，故將於 2015 年 6 月期滿結束。截至目前為止，已執行共 8 項子計畫如附表一：

附表一 FIISF-SBA 子計畫表

子貸款計畫	國家	簽約日	貸款到期日	幣別	總承諾額	狀態
初期轉型國家非銀行之微額貸款機構架構_CREDAGRO 貸款計畫	亞塞拜然	26/09/06	26/09/09	USD	250,000.00 ¹	已結案
亞塞拜然微小企業貸款計畫-Respublika 銀行	亞塞拜然	26/07/07	30/07/12	USD	1,000,000.00	已結案
亞塞拜然微小企業貸款計畫-Baku 銀行	亞塞拜然	27/07/07	30/07/12	USD	1,000,000.00	已結案
吉爾吉斯微小企業金融計畫 KKB 銀行	吉爾吉斯	15/07/05	28/04/10	USD	750,000.00	已結案
喬治亞 ProCredit 銀行貸款計畫	喬治亞	21/06/07	01/06/10	USD	2,000,000.00	已結案
烏克蘭 ProCredit 銀行微小企業貸款計畫	烏克蘭	20/12/06	09/12/11	USD	1,000,000.00	已結案
土耳其 Garanti 銀行貸款計畫	土耳其	04/11/09	06/11/14	EUR	1,690,445.50	還本 付息 2
土耳其 DenizBank 微小中型企業貸款計畫	土耳其	02/12/10	15/12/15	EUR	5,000,000.00	還本 付息

¹ 有關於初期轉型國家非銀行之微額貸款機構貸款計畫(ETC Non-Bank MFI Framework)，本會內部紀錄係自 FIISF-SBA 下融資 2,000,000 美元，爰此部分紀錄顯示與歐銀內部有所不一致，將續核對。

² 另本會 FIISF-SBA II 亦融資 Garanti Banka Turkey 1,690,445.50 歐元

(二) 討論重點

1. 子計畫執行更新與歐銀內部評核摘要

歐銀合作融資官員與金融機構部門(Financial Institutions, FI) 協調人員已針對本會計畫結案作業需求，先行協助搜尋子計畫相關評核摘要，安排目前在總部之相關負責行員(senior banker)與會，並向我方簡述計畫概況。由於部分子計畫多已結案多年或已移轉至駐地辦事處管理，爰本次僅討論 4 項子計畫，餘則輔以與駐地承辦人員電話會議。本次訪談之子計畫包括：初期轉型國家非銀行之微額貸款機構架構 CREDAGRO、喬治亞 ProCredit 銀行貸款計畫，以及土耳其 Garanti 銀行貸款與 DenizBank 微小中型企業貸款計畫。

(1) 初期轉型國家非銀行之微額貸款機構架構 CREDAGRO

歐銀分別在 2005、2006 與 2008 分別進行初期轉型國家非銀行之微額貸款機構架構之第 1、2、3 階段計畫，透過對微額金融機構推動微小企業貸款。所有初期轉型國家微額貸款機構架構在 2010 年已接受評核，且該評核報告經歐銀公開發佈，但此評核係針對整個架構層級 (framework level) 來進行，而非本會 FIISF-SBA 子計畫層級³。

依據前述評核結果：初期轉型國家微額貸款機構架構之目標包括：1. 增加微小型企業的融資管道、2. 建構微額貸款機構能力；第 1 項目標超額達成，第 2 項目標之營運效率部份則是部分達成。就「深化與廣化機構建置」並「支持鄉村地區的小企業發展」面，歐銀給予本案之轉型影響 (Transition Impact) 評比為良好 (Good)⁴。

(2) 喬治亞 ProCredit 銀行貸款計畫

FIISF-SBA 在 2007 年提供 2 百萬美元貸款予喬治亞

³ 現行歐銀之評核政策並不會針對架構下的單一貸款計畫進行評核。

⁴ 歐銀之轉型影響衡量標準共分為 5 個等級，分別為 Excellence, Good, Satisfactory, Marginal 及 Unsatisfactory。

ProCredit 銀行。歐銀與 ProCredit Group、KfW、IPC 等機構合作在喬治亞、保加利亞、羅馬尼亞等國以投資或融資方式協助 ProCredit 銀行，盼在前述國家示範良好微額貸款機構治理與商業化模式經營微額金融之效果。2010 年歐銀就整個 ProCredit 銀行進行整體評核結果為為 partly successfully，其中喬治亞 ProCredit 銀行表現最佳，就轉型影響則被評比為良好。歐銀管理團隊認為本計畫計畫就商業化經營微小企業金融的模式已達到良好示範效果(demonstration effect)。

本計畫已移交歐銀駐喬治亞 Tbilisi 駐地辦公室管理，因應喬治亞金融經營環境變化，ProCredit 銀行之因應策略將著重在經營彈性並新增農業金融之營運項目，故其尚可有 2012 及 2013 年整體經濟情勢不佳情勢下，仍能維持獲利與良好之貸放品質。目前該該行在喬治亞依總資產排名為第 4 大銀行。據了解歐銀之股權投資及 IPC 之經營管理技術協助，在投入後 3 年即達到階段任務目標後退出(fades out)，目前銀行管理階層數為本地人且已能自主經營管理。

(3) 土耳其貸款子計畫情形

本會自 FIISF-SBA 暨 SBAIL 下分別出資參與 3 項土耳其銀行貸款計畫，分別為：土耳其 Garanti 銀行、DenizBank 微小中型企業、及 Vakif 銀行貸款計畫。目前三項子計畫之執行與營運都正常，且陸續達成歐銀在土耳其協助中小企業發展的策略目標。

Garanti 銀行為歐銀在土耳其合作的指標夥伴(anchor relationship)，除在微小與中小型企業架構(MSME facility)外，歐銀尚與該銀行合作其他 5 項架構項目(facility)，例如婦女企業計畫(Woman in Business)與能源效率計畫等(energy efficiency)等。根據歐銀最近之檢視結果，該行不論就獲利性、資產強度與流動性、資產品質指標之表現均正常與良好。

Deniz 銀行在 2013 年的淨利持續成長，利息收入的表現健全。然因主要股東為俄國國營銀行 Sberbank(持股超過 99%)，為配合歐銀目前的政策，將不再新增對該行之合作計畫。

整體而言，歐銀在土耳其金融機構合作機制仍持續以微、中小型企業貸款為主要目標，各項計畫則分別依計畫屬性由總部資深行員或駐地辦公室進行監督與管理，提報監督報告的頻率為 1 年 1 次。FI 部門人員指出，目前計畫部門與歐銀的評核部門 (Department of Evaluation, EvD) 正就 2015 年的評核計畫進行最後確認，故土耳其 MSME Facility 有可能列為完整評核(full evaluation)⁵的工作重點之一。鑒於該 MSME Facility 與本會子計畫相關，本會可於明年度與歐銀持續追蹤評核結果。

2. 計畫結案報告資料蒐集

經與歐銀合作融資部門與 FI 部門就準備結案作業之資料蒐集議題交流意見：

- (1) FIISF-SBA 出資合約(Contribution agreement)於 2005 年簽訂，合約內容對於結案報告並無相關規定，或規定子計畫進度報告之格式與應揭露事項，爰過去子計畫資訊完整性取決於個別計畫承辦人的判斷，目前本會手邊資訊相對不齊全。
- (2) FI 部門對計畫之追蹤管理模式已調整為對個別客戶(金融機構)之關係管理，而非就個別計畫或架構來進行管理。歐銀認為與本會係就特別基金層面合作，故建議本會應就基金層面之財務成效予以檢視，而非就子計畫層面深究與探討，以免失卻全貌。
- (3) 歐銀合作融資部門與評核部門表示可在其公共資訊政策 (Public Information Policy) 允許範圍內⁶提供已受核計畫之評核摘要資訊，惟其中多數為架構或機制之整體，或對特定合

⁵ 歐銀計畫評核部門 EvD 會挑選約 10% 的計畫進行完整評核，並於前一年先行確認排定次年的評核計畫，評核的方式包括書面與實地的檢核，並進行較深入的資料蒐集與分析，重點在得到結論 (finding) 與計畫經驗 (lesson learnt)

⁶ 歐銀可分享之資訊為可屬公開的評核報告；若非未能公開之內部報告僅同意提供摘要。

作金融機構間之關係(relationship)評核。

- (4)由於喬治亞 ProCredit 銀行承辦歐銀農業架構計畫，而土耳其三項子計畫皆涵蓋於 MSME Facility，兩者均為歐銀評核部門有可能在 2015 年進行完整評核或成效驗證 (Validation⁷) 之標的，本會屆時可向歐銀索取相關資訊。

3. 基金帳戶結算時點與金額

截至 2014 年 9 月底 FIISF-SBA 帳戶餘額約為 880 萬美元(含非美元部位的匯率評價)，流通在外貸款餘額約為 301 萬美元。其中流通在外之土耳其 Garanti 銀行貸款計畫將於本年 11 月 6 日全數到期，而 Deniz 銀行將於明年 12 月 15 日到期。因此，本計畫於明年 6 月 22 日結案時，Deniz 銀行仍有餘款待收回外，其餘計畫均可可依合約規定結算並匯回本會。倘本會欲提前收回計畫帳戶之部分或全部金額，依據目前合約規定可在雙方合意下提前終止。

4. 基金管理方式之改善建議

本次任務本會亦與 FI 部門人員就強化基金管理之聯繫進行意見交換，以強化管理程序：

- (1)鑒於計畫實際簽約金額計畫有可能小於當時本會承諾出資金額，後續本會倘歐銀未獲得實際簽約金額的資訊回饋，將使得本會內部紀錄與實際計畫金額有所出入。有關此節，歐銀 FI 部門表示未來可強化每半年進度報告的格式，增加總體投資組合資訊的表格以供核對。另歐銀亦表示可於簽約後提供本會子計畫貸款合約供本會參考(仍需遮蓋敏感資訊)，如此也可改善雙方資訊的落差。

- (2)有關新合作子計畫之資訊提供與回覆

歐銀強調該行計畫經理已有因為在我方要求下提供內部

⁷ DoE 另針對約 40%的計畫針對計劃部門自我評估(self-assessment)的結果深入的驗證(detailed validation)，著重於書面驗證檢核但不進行實地檢核。

流程文件例如 CRM、FRM⁸遭稽核單位糾正之前例，故該行未來將依據其對外資訊揭露政策之規定僅提供本會子計畫摘要，而無法提供完整 CRM、FRM 等內部文件。

因應益趨激烈的市場競爭及快速變化之市場情勢，歐銀刻正簡化金融機構計畫流程，將允許更多非會議核准程序（off-line approval），以便對借款客戶做出更迅速回應，因此盼我方於收到備選子計畫時，能迅速予以回應是否參與之決定。

二、金融中介特別投資基金企業帳戶第 2 階段計畫基金帳戶

金融中介特別投資基金小企業帳戶第 2 階段計畫 (FIISF-SBA II) 於 2008 年 12 月簽署，計畫額度為 1,000 萬美元，期間 10 年。截至 2014 年 9 月 30 日止，共執行於兩項子計畫，分別是土耳其 Garanti 銀行貸款計畫與土耳其 VakifBank 微小中型企業貸款計畫，總貸款金額 8,536,355 美元。

FIISF-SBA II 將邁入計畫第 7 年，截至目前計畫資金執行率小於 1，表示帳戶資金未能充份循環利用。本次任務於行前本會已先向歐銀表達盼了解積極運用帳戶閒置資金承作新融資子計畫之可行性，如克羅埃西亞婦女企業計畫等。

(一) 討論重點

1. 經與歐銀西巴爾幹、白俄羅斯等區域金融機構處長 Henry Russell 會談，其表示歐銀近年來為因應市場情勢及早期轉型或轉型中國家金融機構與微中小企業之需求，已進行轉型並推出創新性(innovation)的金融商品，以符合特定市場區隔或客戶之實際需求。歐銀已逐步介入較具挑戰之市場如婦女企業計畫(Woman in Business)等，特定對象將衍生特定需求與商品設計，例如當地幣貸款(local currency)或首順位風險

⁸ 全名為 Concept Review Memorandum 及 Final Review Memorandum。均為計畫提案單位對該行內部 Operations Committee 的提案文件。

承擔(first loss risk sharing) 機制之融資。婦女企業計畫與能源效率計畫(Energy Efficiency)都搭配有類似機制，前述兩項領域亦為本次捐助國大會會議之主要關切議題。

2. 目前歐銀以自有資金承做之融資均以 EU 提供之 Non-TC Grant⁹來搭配首順位風險承擔機制，額度約為融資額之 10%，故要求本會亦應提供類似之風險分攤機制，使合作資源更有效運用。因此歐銀要求本會考慮於出資部分搭配 10% 的 Non-TC Grant 的可能，以進行相關合作融資計畫。倘本會無法直接挹注獨立之 Non-TC Grant，則請本會考慮透過提供低於純商業性貸款利率之優惠條件作為優惠彌補，或將基金帳戶內淨利收入再分配作為 Non-TC Grant 使用。

三、金融中介特別投資基金小企業帳戶第 3 階段計畫

(一) 基金帳戶執行現況

金融中介特別投資基金小企業帳戶第 3 階段計畫 (FIISF-SBA III)於 2011 年 5 月簽署，計畫總金額為 2,000 萬美元，期間 10 年。FIISF-SBA III 目前運用情形良好，截至本年 9 月 30 日止計畫資金共運用於 6 項子計畫(如下列附表二)，已承諾額度達約 1,769 萬美元。

附表二 FIISF-SBA III 子計畫表

子貸款計畫	國家	貸款到期日	幣別	總承諾額	狀態
ProCredit 銀行貸款計畫	羅馬尼亞	2016/6/6	EUR	3,400,000	還本付息
XacBank 貸款計畫	蒙古	2017/12/11	USD	5,000,000	已動撥
TBC Kredit 微額貸款機構 貸款計畫	亞塞拜然	2017/2/21	USD	1,000,000	已分批動撥
突尼西亞租賃公司中小企業	突尼西亞	2019/6/23	EUR	3,000,000	已分批動撥

⁹ Non-TC Grant: 非技術合作形質之捐贈包括投資捐贈(investment grant)、提供給金融機構之績效激勵 Performance fee and incentive、風險分擔(risk-sharing)與極優惠貸款(concessional loan)。

融資計畫					
Demirbank 融資計畫	亞塞拜然	2019/7/24	USD	3,000,000	已分批動撥
MF Banka 銀行融資子計畫	波士尼亞 與赫塞哥 維納	-	USD	上限 500,000	Pre-CRM

(二) 討論重點

歐銀承辦突尼西亞租賃公司中小企業融資子計畫之行員 Thomas Girod 先生表示，本計畫為歐銀在突尼西亞強化中小企業融資發展之指標計畫，藉由租賃機制將使得原先無法提供抵押取得融資管道中小企業因而受益，另一方面，租賃公司相較於商業銀行可較貼近小規模企業。本計畫已在本年 6 月完成簽約，總貸款金額為 1,000 萬歐元(其中 FIISF-SBA III 出資 300 萬歐元)，並已於 7 月完成首撥 500 萬歐元，執行進度良好。

歐銀自 2012 年起逐步將其業務擴張至地中海東南岸 (SEMED)4 個國家，中小企業發展為其業務重點之一，截至目前已在突尼西亞進行 4 項貸款與 1 項貿易計畫。突尼西亞政府改組將在數月內完成，歐銀將與其重啟對話以調整策略，突國盼在官方金融機構改革及金融結構調整方面取得歐銀協助。

四、 新合作案-農企業帳戶(Agribusiness Account)計畫

(一) 背景

1. 本會自 2013 年開始與歐銀洽商私部門農企業合作融資，經雙方討論認為應可依循前述金融中介特別投資基金模式(FIISF)來規劃。鑒於原 FIISF 規章(Rule & Regulation)僅限定間接融資，即須透過金融中介機構轉貸，歐銀為因應直接融資需求大增，以及 FIISF 資金運用彈性，規劃修改前述 FIISF 規章，使其納入對私部門企業之直接融資機制，並將原 FIISF 更名為金融中介與私部門企業特別投資基金

(Financial Intermediary and Private Enterprises Investment Special Fund, FIPEISF)。目前此規章之增修預計於本年底排入歐銀董事會議程，倘獲核准即可執行。

2. 在 FIPEISF 下，歐銀將與本會合作進行「金融中介機構與私部門企業特別投資基金-農企業帳戶」，初步建議基金規模為 1,500 萬美元，資金將用於本會限定之優先合作國家，透過與歐銀提供農企業融資，以協助改善合作國境內農企業發展。

(二) 洽談重點

在 FIPEISF 規章下，本會續就合作原則、子計畫同意程序、報表管理模式等與歐銀洽商：

1. 歐銀將以自有資金與本會相對出資(Pari passu)，本會對單一子計畫之出資比例建議介於 30-50%，由本會決定出資比例並於出資合約(Contribution Agreement)約定。
2. 農企業部門 Victoria Zinchuk 資深官員表示，一般農企業融資計畫依據歐銀內部審核程序進行，包括內部盡職調查(Due Diligence)如法律、營運或財務等面向之盡職調查，核准程序亦包括概念審核(concept review)、最終審核(final review)、董事會(board approval)。另依據案件型態如大架構類型下的子計畫，有可能採非正式會議的核准(off line approval)以迅速回應客戶需求。上述核准程序約需 5-6 個月，歐銀盼本會對於子計畫之篩選標準儘可能於出資合約中明確規定，未來農企業部門將在個別計畫完成 Concept Review，但尚未與客戶簽署 Mandate Letter 前，將備選子計畫資料提交本會，依據無反對決議(Non-Objection)原則，決定本會是否同意參與該項子計畫。歐銀提交之計畫資料包括計畫簡介(project description)、擔保品、利率、財務承諾事項(covenant)等基礎資訊。歐銀另強調，該子計畫為歐銀計畫，其推動與否並非取決於本會”

核准(approval)”，本會原則上僅就是否同意出資參與做出決定。

3. Z資深官員表示，鑒於歐銀現行監督報告之期間為每年一次，故建議本案之進度報告亦年度為基礎，內容將包括未達成之承諾事項如預警(red flag)資訊。另表示，歐銀可配合本會結案報告之格式提供報告，惟歐銀對計畫報告設計與評核之原則為凸顯計畫之轉型影響(transition impact)，未必可完全依據本會計畫設計與監控架構所要求之產出/成果/影響來提出。
4. 農企業部門承諾將提供子計畫資料表、年度進度報告與結案報告格式等，供雙方先行討論。

五、綠色能源特別基金

(一) 基金帳戶執行現況

歐銀於2011年3月29日成立綠色能源特別基金(The EBRD Green Energy Special Fund, GESF)後，本會於同年5月19日與歐銀簽署出資合約，承諾8,000萬美元等值歐元參與GESF，計畫期間為10年。計畫目標在於提供優惠貸款資金，鼓勵歐銀受惠國採用最佳綠能技術。

截至本年9月30日止，本計畫資金共運用於3項子計畫如附表三。由於GESF簽約至今資金動用效率及子計畫成案速度不盡理想，此亦為本次任務與歐銀「市政及環境建設部門(Municipal & Environmental Infrastructure, MEI)」之洽談重點。

附表三 GESF 子計畫表

子貸款計畫	國家	貸款到期日	幣別	總承諾額	狀態
基希涅夫市區道路計畫 (Chisinau Urban Road Sector Project)	摩爾多瓦	2022/3/25	EUR	1,400,000	尚未撥款
沃爾洽縣供水及廢水計畫- 歐盟合作融資水基金子計畫	羅馬尼亞	2027/4/19	EUR	5,151,000	尚未動撥

(EU Cohesion Fund Water Co-Financing Framework (R2CF) Sub-Project-Valcea)					
阿拉木圖市 LED 路燈計畫 (Almaty LED Project)	哈薩克	2021/12/6	USD	17,000,000	尚未動撥

(二) 討論重點

1. 備選計畫(pipeline)發展情形

本年下半年 GESF 新增之 3 項備選計畫：哈薩克 Karagando 路燈計畫(Karaganda Street Lighting)、哈薩克 Kyzylorda 路燈計畫(Kyzylorda Street Lighting) 及約旦水計畫(Jordanian Water)，前二者繼本年 6 月新簽約阿拉木圖 LED 路燈計畫而帶動之新計畫，前者已通過概念審查，尚待啟動技術合作項目以研擬計畫範圍，後者尚在初期研究階段。約旦水計畫包含太陽能抽水站，亦尚在初期研究階段。整體而言，GESF 子計畫之使用的節能技術益發多樣化，歐銀在計畫形成上頗具用心。

2. 執行中計畫之執行進度

MEI 部門之合作對象多為市政府，行政效率相對私部門差，故規劃及執行時程長，約需 4 至 6 年，此亦 GESF 資金動撥速度不如預期之主因。目前 GESF 下 3 項已簽約子計畫中，摩爾多瓦計畫¹⁰近日已開始撥款。歐銀承諾未來提供本會之子計畫清單將註記子計畫動撥情形，俾利本會掌握 GESF 執行進展。

3. 永續資源倡議(Sustainable Resource Initiative)對 GESF 適用

歐銀於 2013 年年會中提出永續資源倡議(SRI)，擴大原永續能源倡議(Sustainable Energy Initiative)，並納入水資源及各種資源(materials)有效利用，以及降低廢棄物產生及增進廢

¹⁰該案於 2011 年 12 月 2 日簽約。

棄物的回收再利用。目前 MEI 已配置 1 名專人負責推動 SRI 計畫，惟歐銀目前仍在研議 SRI 如何整合至 MEI 計畫或擴大 MEI 產品類型，並表示只要計畫內包括達到減排效果之技術，GESF 應該很有機會參與 SRI 計畫。

六、機構投資夥伴(Institutional Investment Partnership)計畫

據駐英處派駐在歐銀之現場觀察，歐銀目前積極洽商各國主權基金、退休基金及機構投資人進行投資合作，並研擬推出股權參與基金(Equity Participation Fund)，準備對前揭對象募資，包括陸方資金等均為歐銀接觸目標。為探詢我方進場投資機會，避免我與歐銀合作關係受影響，駐處安排本會與歐銀金融策略暨營運規劃(Financial Strategy and Business Planning)處長 Paulo Sousa 會面，了解前揭基金之相關資訊。會議討論重點請詳附件二。

參、駐英國代表處意見

一、有關綠色能源特別基金

據我外調歐銀 MEI 部門黃文鑑博士之觀察 GESF 確有極大市場需求。駐處盼 GESF 資金使用作適度控管，俾集中在有利我國拓展商機的計畫上，如 LED 路燈及焚化爐等技術，相關計畫資金需求均頗為龐大，但需要時間發展成案。駐處將利用與歐銀合作之技術合作基金洽請歐銀安排我商擔任術顧問、安排我方代表出席各公關活動，以協助我國爭取採購案商機。

二、有關參與機構投資夥伴計畫

駐處了解本會資源有限，基金規模難以與國際主權基金相抗衡，勢需透過跨部會協調整合，集結我國其他政府基金及保險機構等私部門之資金共同參與，始可達實質效果。

肆、觀察與建議

一、觀察

(一)重視歐銀傳達之市場變化訊息

歐銀為充分反映市場變化，已提出多項程序與產品之創新，亦要求捐助國或合作融資夥伴在合作模式上予以回應。由於受援國當地資金市場已日趨成熟，壓縮歐銀對一般中小企業市場之空間，爰將其業務重心移向挑戰度更高之區隔市場例如婦女企業計畫與能源效率計畫¹¹，並搭配風險強化機制如首順位風險承擔機制，以增加其金融機構借款人(FI borrower)與微中小企業客戶(enterprise end borrowers)之參與意願。歐銀透過金融中介機構基金模式類似之合作融資規模刻正縮減，亦將逐步要求合作融資夥伴(co-financier)如本會配合提供 Non TC grant，倘本會盼與歐銀在過去模式下合作，需有所因應與準備。

(二)歐銀衡量指標及報告格式走向標準化

歐銀刻正推動資金募集與運用(Funding Architecture)變革，歐銀將改以主題(thematic)或區域(geographic)型式整併現有之捐贈基金以提升管理效率。為加強對外透明度以及系統性揭露其運作成效，針對 TC grant 將統一訂立標準化指標、成效衡量及報告格式，以揭露前述主題型及區域型基金之整體性成效。

合作出資夥伴之參與前提為：認同歐銀機構任務，並接受歐銀之轉型影響基本概念。倘本會欲對參與計畫有較系統性之資訊掌握，建議未來在與歐銀進行新合作洽商時，應以特定主題型及區域型計畫架構為主，並採納歐銀之報告系統。

(三)強化基金之管理技巧

1. 掌握基金全貌而非子計畫細節

就本次任務觀察發現，本會在管理與國際組織合作之投資基金時基於良善基金管理原則，在發現基金資金運用效能未符預期時最重要的做法是主動了解原因與調整作法(即如 FIISF-SBAII 之問題的提出在此行獲得歐銀重視與回答)，掌

¹¹ 歐銀目前聚焦於 4 大策略性倡議，包括早期轉型國家倡議(ETCI)、小型企業倡議(SBI)、地方貨幣及資本市場發展(Local Currency and Capital Market Development)倡議及永續能源/資源倡議(SEI/ SRI)，個別倡議中亦可見其他倡議之脈絡，互相搭配支持。另性別議題亦為歐銀目前主軸之一。

握投資基金的運槓桿用去向與使用情形，以檢視本會與歐銀合作是否達到運用(leverage)歐銀之機構能力擴大計畫影響層面之效果。而對個別子計畫之核准程序與管理模式，就歐銀之普遍想法都是子計畫之設計與管理監督主體為歐銀，因此我們應毋須過於深入個案推敲細節。

由於歐銀內部對於計畫核准程序極為重視時效性，且由於本會在同意投資特別基金時已先前設立運用的準則並兼顧國家的分布性、共同與本比例出資之原則並闡明運用之限制(限制產業、或建議排除國家名單)，本會於收到基金運用於特定子計畫的通知時因僅在針對是否有特殊理由予以拒絕，而非審核子計畫之內容與條件，如此方能兼顧合作融資夥伴對我方即時回應的需求。

2. 謀合雙方對報告模式看法的差異

為遵循該行公開資訊政策，歐銀對於配合本會要求提供內部計畫文件之態度趨於保守。本次任務瞭解之歐銀想法為，由於雙方之合作基於基金層面，本會應著重基金整體財務效益與計畫轉型影響效益而非深入探究個別子計畫細節¹²。

另有關本會目前要求的結案報告，此次會議中歐銀已表示，由於本會目前所推動之結案報告機制並非已執行之FIISF-SBA、FIISF-SBA II、FIISF-SBA III之合約義務，倘本會需額外要求此報告義務，歐銀可盡量予以配合但本會須負擔額外附加之成本。因此對已執行之FIISF-SBA各階段計畫面臨結案時之報告撰擬目前將僅能依據現有有限資訊進行。若雙方未來有新合作計畫時則可就結案報告之需求須於合作之初即進行約定，經雙方同意後依約進行。

二、建議

(一) 有關歐銀 Non-TC Grant 與小企業帳戶資金運用效率議題

¹² 如前所述，歐銀FI部門之計畫管理觀點著重在對個別金融機構之關係管理，而非個別計畫之管理。此作法亦與本會要求之個別計畫管理模式有衝突。

鑒於本會規模及資源有限，故與歐銀金融機構部門合作之小企業帳戶將不考慮以任何型式提供歐銀 Non -TC Grant。至於 FIISF-SBA II，由於本計畫即將邁入第 7 年，倘基金帳戶內資金仍無法獲得有效運用於新子計畫，建議在 FIISF-SBA II 目前流通在外子計畫貸款回收後，提前中止本計畫並收回全數帳戶資金。(註：目前 FIISF-SBA II 最後一筆流通在外貸款預計於 2015 年 6 月可全部返還至計畫帳戶)。

(二)有關農企業帳戶計畫之合作原則

本會出資參與本計畫之原則，建議依以下條件進一步與歐銀洽商：

1. 本會資金對單一子計畫出資額度以該子計畫總成本之 30% 為上限；
2. 本會資金對單一國家出資額度以計畫簽約金額之 50% 為上限。

(三)有關敦促歐銀積極運用綠色能源特別基金 (GESF)

參考歐銀先前提供予本會之撥款預估時程，本會將以明年 9 月 30 日為衡量基準日，敦促歐銀積極運用本會資金推動相關子計畫。倘歐銀未能於該日前達本計畫第 2 次動撥條件¹³，本會將與歐銀協商修改出資合約，縮減本會原有計畫承諾額度。至於承諾額度縮減幅度，屆時將視本會對 GESF 子計畫實際承諾情形而定。

(四)有關 FIISF-SBA 各階段計畫的結案報告

囿於金融特別投資基金下 3 個小企業帳戶，無法直接與目前歐銀之策略性倡議聯結，較難以系統性方式取得成效分析資料，且子計畫在歐銀方面並無類似結案報告的機制；另為配合歐銀的公共資訊政策，若合作架構的評核結果未經正式公開揭露，恐歐銀僅能提供摘要資訊供本會運用。爰此，FIISF-SBA 結案報告將

¹³ 第二次動撥條件為歐銀動用首撥之 3,000 萬美元等值歐元中之 2,400 萬美元撥付於子計畫上。

依據歐銀所能提供有限的資訊為依據撰擬。

附件一 本次任務相關會議議程

17 November 2014

1400 – 1500 Mr Henry RUSSELL, Director, Western Balkans, Belarus, Moldova & Ukraine, Financial Institutions

Meeting participants from EBRD:

Ms Jana SIVCOVA, Senior Banker, Financial Institutions

Ms Isidora GRBOVIC, Associate Manager, Donor Co-Financing

Ms Babet NAEFE, Analyst, Financial Institutions

18 November 2014, Room 815

0930 – 1015 Ms Oksana PAK, Senior Banker, Financial Institutions
Turkey, Denizbank and Vakif Bank

1015 – 1100 Mr Christopher FALCO, Senior Banker, Financial Institutions
Ms Mariam JAVAKHISHVILI, Analyst, Tbilisi (Georgia)
Georgia, ProCredit Bank

1100 – 1145 Mr Tony MYRON, Senior Banker, Financial Institutions
ETC Non-Bank MFI Framework

1200 – 1330 Lunch break

1330 – 1415 Mr Thomas GIROD, Senior Banker, Financial Institutions
Tunisia, Tunisie Leasing

Meeting participants from EBRD for the sessions above:

Ms Jana SIVCOVA, Senior Banker, Financial Institutions

Ms Babet NAEFE, Analyst, Financial Institutions

1415 – 1500 Ms Victoria ZINCHUK, Senior Banker, Agribusiness

1500 – 1630 Ms Jane TERRY, Principal TC Manager, Municipal & Environmental
Infrastructure (ext. 6843)

Meeting participants from EBRD for the last 2 sessions:

Ms Isidora GRBOVIC, Associate Manager, Donor Co-Financing

19 November 2014

Whole day Annual Grant Planning Meeting for 2015

20 November 2014

0930-1300 ETC Assembly

1300-1400 Lunch break

1400-1440 Mr. Paulo Sousa, Managing Director, Financial Strategy and Business
Planning

1500-1630 Wrap-up Discussion with Bill Huang and Yi-Nung Tsai

附件二 機構投資夥伴(Institutional Investment Partnership)計畫洽談情形

(一)討論重點

1. 成立「股權參與基金」緣由：歐銀之計畫策略之一為在其引領下帶動私人金融機構共同出資，俾逐步建立受惠國成熟之資金市場。但在全球金融風暴後，金融機構對參與歐銀計畫之需求減緩，同時間西方以外國家逐步累積大量財富，卻苦無適當機制與管道投資新興地區。歐銀認為其兼具官方發展機構性質，享有特殊政治及稅賦地位，且遵行商業市場運作原則，極適合扮演投資人之整合平台(vehicle)。歐銀參照世界銀行集團所屬國際金融公司(IFC)之模式並加以改善，推出本基金，其目的不在對外募集資金，而在慎選合作投資夥伴，協助投資夥伴在歐銀受惠國進行投資。
2. 基金架構：
 - (1) 目標規模：7.5 億至 10 億歐元；
 - (2) 預期報酬：內部報酬率 15%；
 - (3) 投資標的：與歐銀以 30% (本基金)vs. 70%(歐銀)比例共同投資歐銀核准的投資計畫，並由歐銀出面擔任被投資公司股東，基金再與歐銀進行 Equity Return Swaps (ERS)間接取得對應權利；
 - (4) 基金期限：12 年，倘仍有未出場之投資案，在基金第 12 年至第 15 年，歐銀得以公平價值(fair value)購回剩餘之 ERS；
 - (5) 基金管理費：投資期間內為 2%，投資期間屆期後為 1.5%。
3. 時程及預期規模：歐銀表示目前本基金之募集仍在初期階段，但歐銀已開立實體及虛擬 data room，且已有部分潛在投資人

對歐銀進行盡職調查。最快明年 5 月結束募資(first closing)。歐銀對個別投資人之出資規模目標為 5,000 萬歐元，再搭配部分 1.5 億歐元等更大型資金，亦不排除可接受小規模資金。

4. 我方參與該基金之建議作法：以目前本會之資金及人力量能對於參與該基金可發揮之實際貢獻及影響力有限。同時本會之計畫審核決策流程及所需時間恐較難以與該基金之時程搭配。我國倘欲參與該基金，俾與其他主權基金投資人建立對話管道並維繫與歐銀合作關係，實應提高討論層級，充分衡量我國可動員之資金規模，及指定專責管理單位。