

6 中期経営計画

国際情勢の歴史的・構造的な変化および課題への対処と、経済安全保障に対応したサプライチェーンの再構築、気候変動問題の解決につながる新技術の開発・普及等に向けて、JBICは、2024年6月に2024～2026年度を対象とする第5期中期経営計画を策定しました。

◆ 第5期中期経営計画のテーマ

「先導」と「共創」：世界の課題解決を「先導」する。未来を「共に創る」。

本計画においては、“Navigate toward and Co-create a Valuable Future”を取り組みのテーマとしました。日本と世界、官と民をつなぐ政策金融機関として、特別業務等の独自のリスクテイク機能・国際金融への知見を駆使し、民間資金の動員も行いつつ、世界の課題解決を先導し、未来を共に創っていきます。

◆ 策定時における外部環境

- ① カーボンニュートラルと経済成長の両立、エネルギー安全保障の重要性
- ② 先進国とグローバルサウスとの関係性の変化、国際社会の多軸化の進行
- ③ サプライチェーンの分断、デリスキングの重要性の高まり
- ④ インフレと債務コスト増等国際金融環境の変化
- ⑤ 生成AIに象徴されるDX普及や革新的技術の開発・実装とクリーン電力確保等新たな課題への対応
- ⑥ 我が国の労働市場の変容・人口減少をふまえた「人への投資」進展

重点取組課題Ⅰ 持続可能な未来の実現

さまざまなステークホルダーと共に、世界共通の課題であるカーボンニュートラルや相手国が抱える社会課題を達成・解決し、持続可能な未来を実現する

- 【取組課題】
- カーボンニュートラルと経済発展の統合的実現への貢献
 - ホスト国との協働による社会課題解決への貢献
 - サステナビリティ経営の責任ある実行

重点取組課題Ⅱ 我が国産業の強靱化と創造的変革の支援

エネルギー安全保障やサプライチェーン再構築等による経済安全保障の確保、スタートアップを含む革新的技術・新事業の展開、中堅・中小企業の海外展開への支援を通じ、我が国産業の強靱化と創造的変革に貢献する

- 【取組課題】
- 我が国のエネルギー安全保障の確保、国益に資する戦略的なバリューチェーン／サプライチェーン強靱化および先端的産業基盤整備への支援
 - 革新的技術・事業の展開支援
 - グローバルに活躍する中堅・中小企業の海外展開支援

重点取組課題Ⅲ 戦略的な国際金融機能の発揮による独自のソリューション提供

グローバルな視座を持った政策金融機関として、多国間連携や特別業務を含むリスクテイク機能等の独自のソリューションを活用し、対外経済政策実現を後押しする

- 【取組課題】
- 我が国の対外経済政策の構築・実現に貢献する案件への支援
 - 戦略的な情報分析を通じた独自のソリューションの提供

重点取組課題Ⅳ 価値創造に向けた組織基盤の強化・改革

時代や環境に即応し、価値創造していくため、役職員の能力を最大限発揮できるエンゲージメントの高い組織へ進化していく

- 【取組課題】
- 人的資本経営の実践
 - DXによる業務効率化・業務推進基盤の整備
 - エンゲージメントの高い組織づくり・組織の基盤強化と安定・効率的運営

◆ 2025年度事業運営計画の策定

第5期中期経営計画策定時から世界の不確実性が増大していることをふまえ、JBICは2025年度年間事業計画を策定し、2025年度の目標を設定しました（詳細→P.27）。引き続き、JBICとして、我が国産業のサプライチェーン強靱化等の経済安全保障に資する取り組みや各国のニーズを個別に捉え、日本企業の強み・技術を活かし、課題解決・案件実現につながるように取り組んでまいります。

2024年度事業運営計画の業務実績評価

JBICでは、社外有識者および社外取締役で構成される経営諮問・評価委員会を設置し、業務および運営状況や経営に関して取締役会が諮問する事項等に関して評価・助言を行っています。2024年度事業運営計画に対する経営諮問・評価委員会の総評は次のとおりです。

「第5期中期経営計画の初年度となる2024年度は、お

重点取組課題Ⅰ 持続可能な未来の実現

承諾件数は目標にわずかに届かなかったが、インドネシアでの地熱発電案件やUAEでのアンモニア製造・販売事業等のGXに資する案件、遺伝子治療関連事業を行う米国企業の買収案件等の社会課題解決に貢献する案件に取り組んだこと、また、AZEC構想のもとでのベトナム・インドネシア・フィリピン等における官民対話枠組みの立ち上げ・推進等の将来的な案件組成に資する取り組みを進めたことを評価する。特別業務案件に関し、減損計上となったが、特別業務の目的・趣旨をふまえながら、次年度以降も適時適切な案件管理を継続することを期待。投融資ポートフォリオの温室効果ガス（GHG）排出量ネットゼロ追求に向けた方針策定は、次年度以降さらに議論を深めることを期待。

重点取組課題Ⅱ 我が国産業の強靱化と創造的変革の支援

承諾件数はほぼ目標を達成した中、銅鉱山開発や半導体、データセンターといった日本の経済安全保障・サプライチェーン強靱化に資する案件、特別業務を活用したドイツにおける地熱発電案件、2023年度のJBIC法改正により可能となった特定外国法人向け融資となるドイツでの5Gネットワーク基盤構築案件等の特徴的な案件に取り組んだことを評価。また、投資戦略の策定や投資委員会立ち上げ等のスタートアップ投資体制構築を進め、次年度以降の案件組成につなげたことを評価。

おむね目標どおりの承諾件数を達成する中、将来的な案件組成へ向けた取り組みやDX等の組織力強化につながる取り組みも着実に進めた年度となった。なお、JBICには、不確実性の増す情勢下だからこそ、特別業務を含む一層のリスクテイク機能の発揮・案件組成・承諾を期待する。」

重点取組課題ごとの評価は以下のとおりです。

重点取組課題Ⅲ 戦略的な国際金融機能の発揮による独自のソリューション提供

地政学的情勢や海外事業展開動向に関するアンケートを通じた日本企業の投資動向等の情報分析・発信に加え、ウクライナ周辺国支援へ向けた国際金融機関へのクレジットライン設定、アフリカに対する地熱発電設備輸出案件、中東の国営石油会社に対する再生可能エネルギー事業向け融資案件等、JBICならではの政策的重要性の高い案件に取り組んだことを評価。

重点取組課題Ⅳ 価値創造に向けた組織基盤の強化・改革

銀行業務の根幹を支える審査・資金調達・貸出実行等を安定的に実施しつつ、意思決定プロセスの簡素化や生成AIツール・文字起こしツールの試験的導入を含むDXの推進等に取り組んだことを評価。次年度は、今年度の検討成果を活かし、JBICの志向する人的資本経営の確立へ向けた検討および取り組みを進展させることを期待。

2025年度事業運営計画

第5期中期経営計画策定時から世界の不確実性が増大していることをふまえ、JBICは2025年度年間事業計画を策定しました。本事業計画のもと、引き続き、JBICとして、日本産業のサプライチェーン強靱化等の経済安全保障に資する取り組みや各国のニーズを個別に捉え、日本企業の強み・技術を活かし、課題解決・案件実現につながるよう取り組

重点取組課題Ⅰ 持続可能な未来の実現

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：① カーボンニュートラルと経済発展の統合的実現への貢献(定量)			
案件の承諾件数	104	29	38
取組件数	39	17	19

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：② ホスト国との協働による社会課題解決への貢献(定量)			
案件の承諾件数	39	11	21
取組件数	16	6	7

- 取組目標：③ サステナビリティ経営の責任ある実行(定性)
- 気候変動問題を中心とするサステナビリティに関する先駆的取組の推進
 - 広範なサステナビリティ関連事項（例：自然資本・人権・ジェンダー等）の先端的動向の調査・分析と発信
 - 気候変動関連のリスク管理（移行リスク・物理リスク）やサステナビリティ関連情報開示・発信を含む取り組みの高度化

重点取組課題Ⅱ 我が国産業の強靱化と創造的変革の支援

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：④ 我が国のエネルギー安全保障の確保、国益に資する戦略的なバリューチェーン／サプライチェーン強靱化および先端的産業基盤への支援(定量)			
案件の承諾件数	79	36	30
取組件数	29	6	14

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：⑤ 革新的技術・事業の展開支援(定量・定性)			
案件の承諾件数	40	11	14
取組件数	19	6	9

んでまいります。また、カーボンニュートラル・社会課題解決等を実現していく上で技術的ブレークスルー等も必要になる中、スタートアップ向け支援や新たな技術・事業の促進を含めて、リスクテイクや多国間連携等、JBICとしての独自の立ち位置・機能を活かして実施していきます。

重点取組課題ごとの取組目標は以下のとおりです。

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：⑥ グローバルに活躍する中堅・中小企業の海外展開支援(定量)			
案件の承諾件数	180	59	61
取組件数	90	71	20

重点取組課題Ⅲ 戦略的な国際金融機能の発揮による独自のソリューション提供

	3年通期目標	2024年度実績	2025年度目標
取組目標：⑦ 我が国の対外経済政策の構築・実現に貢献する案件への支援(定量)			
案件の承諾件数	53	17	31
取組件数	54	20	21

- 取組目標：⑧ 戦略的な情報分析を通じた独自のソリューションの提供(定性)
- 情報収集・分析機能の発揮を通じた、対外発信の強化やJBIC業務・戦略の高度化

重点取組課題Ⅳ 価値創造に向けた組織基盤の強化・改革

- 取組目標：⑨ 人的資本経営の実践(定性)
- 組織課題を見据えた新たな人材戦略の策定・導入
 - 役職員の能力が最大限発揮できる組織運営を行う人的資本経営の確立

- 取組目標：⑩ DXによる業務効率化・業務推進基盤の整備(定性)
- IT基盤のさらなる強化や、業務の不断の見直しと先端技術（生成AI等）の活用 のベストミックス・アジャイルな推進による業務効率化の実現と業務推進基盤の整備

- 取組目標：⑪ エンゲージメントの高い組織づくり・組織の基盤強化と安定・効率的運営(定性)
- 経営主導の具体的な組織変革を通じたエンゲージメントの高い組織づくり
 - 価値創造を支える組織の根幹業務の強化と安定的・効率的運営

OUTCOME

持続可能な未来の実現

HIGHLIGHT 1

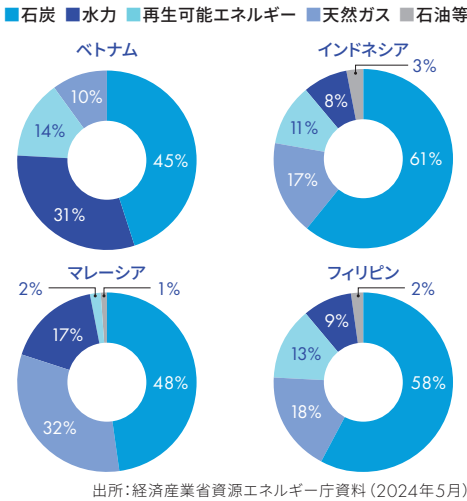
アジアの脱炭素に貢献／アジア・ゼロエミッション共同体(AZEC)構想の取り組み

- AZEC枠組みのもと、パートナー国等と連携し、地域の実情に応じたエネルギー転換に貢献 —
- 送配電網の整備や協業等を通じ、偏在するエネルギー資源を有効活用し、持続可能な市場の創出に貢献 —

● 連携を深めるAZEC主要4カ国とJBICの具体的取り組み



● AZEC主要4カ国の電源構成



≫ AZEC推進に向けたJBICの主な取り組み

【OVERVIEW】 AZECには多様な国々が参加しています。日本の政策としては、各国の実情に応じた多様な道筋を許容しつつ、パートナー国の脱炭素・経済成長・エネルギー安全保障の3つを同時に推進する「トリプルブレイクスルー」を提唱しています。JBICは技術、ノウハウ、ファイナンスを統合的に提供することで、アジアの脱炭素に貢献する取り組みを行っています。

AZECの主要国であるインドネシア政府は、2021年10月に発表した電源開発計画を2060年カーボンニュートラル達成に向けた基礎と位置付け、再生可能エネルギーの導入を積極的に推進する方針を示しています。2025年までに電力供給に占める再生可能エネルギーの割合を23%とする計画や、2030年までの新規電源開発量の50%以上を再生可能エネルギー（うち地熱発電は全体の約8%：約3,355MW）とし、うち約6割をIPP*事業とする計画を掲げています。

JBICは、インドネシア政府と立ち上げた枠組みのもとでの案件推進を経て、2025年1月にムアララボー地熱発電の拡張事業（約83MW分）にプロジェクトファイナンスを

提供しました（事例紹介→P.101）。地熱発電は、火山大国であるインドネシアに適した発電方法であり、日本企業のタービン技術を用いた地熱発電事業に融資することで、同国のエネルギー転換に貢献しました。

また、国や地域間で電力を融通するための送配電網の整備において、日本企業が技術を有する高压直流送電(HVDC)が注目されています。HVDCは、長距離・大容量の送電に適し、広域での電力融通を通じて再生可能エネルギーの最大限の活用と電力需給の最適化が可能となる、新たな送電ソリューションの一つとして期待されています。JBICはこうした先進的な技術の海外展開を包括的にサポートし、持続可能な市場の創出に貢献しています。

AZECが象徴するように、脱炭素化は単なる環境政策ではなく、経済発展やエネルギー安全保障、地域協力と密接に結びつく戦略として、その重要性が高まっています。アジアの脱炭素に向けて、JBICはパートナー国政府や民間の主要プレイヤーをつなぐハブとしての役割を担うことにより、コネクティビティの強化、イノベーションの加速といった面でも貢献していきます。

※ IPP (Independent Power Producer) とは、自前で発電設備を建設・運営し、電力を販売する独立系発電事業者のことです。

HIGHLIGHT 2

次世代エネルギーの推進／水素・アンモニアの利活用

— 脱炭素社会の実現を見据えた水素化合物の海外バリューチェーンの構築および脱炭素燃料としてのアンモニアの安定確保に貢献 —

≫ UAEにおけるアンモニア製造・販売事業に対する融資（2024年6月）

【OVERVIEW】 日本では、水素基本戦略において水素およびアンモニアを含む水素化合物（水素等）は、燃焼時にCO₂を排出しないことから、カーボンニュートラルに向けた鍵となるエネルギーと位置付けられています。また、水素等の導入について、2030年最大300万t／年、2040年1,200万t／年程度、2050年2,000万t／年程度との目標が掲げられています。

しかしながら、現在、世界で数多くの低炭素アンモニア製造事業が計画されているものの、需要や価格の不確実性を理由にその大部分が投資決定に至っていない状況にあります。

こうした中、三井物産（株）は世界に先駆けて水素・アンモニアの海外バリューチェーンの構築を目指し、UAEにお

いてアンモニア製造プラントのプロジェクトを開始しました。製造されるアンモニアの一部は、三井物産が引き取り、日本国内における燃料用途や化学・肥料原料等に利用される予定です。JBICは、このように世界に先んじて低炭素アンモニアのグローバルサプライチェーン構築を目指してリスクを取ってプロジェクトに取り組む日本企業を金融面から支援することで、次世代エネルギーの普及・燃料アンモニアの安定確保に貢献しています（事例紹介→P.97）。



アンモニア製造プラントのイメージ（提供：三井物産）

プロジェクトサイト：UAEアブダビ酋長国・ルワイス
プロジェクト：アンモニア製造・販売
アンモニア生産量：年間100万t（2027年～）
JBIC融資金額：12百万米ドル
協調融資総額：約27百万米ドル

HIGHLIGHT 3

ホスト国の社会課題解決への貢献／AIに基づくソリューション

— AI技術と3Dプリンタを駆使した義足のグローバル展開を支援しウクライナの社会問題の解決に貢献 —

≫ 3Dプリント義肢装具等の製造・販売事業に対する融資（2025年3月）

【OVERVIEW】 インスタリム（株）は、独自開発の3D設計ソフトウェアや3Dプリンタおよび同材料（紐状のプラスチック）を用いた義足等の製造・販売事業を行っています。同社は、AIに基づく3D義足ソリューションを用いて、これまで職人による手作業での製造が必要なため高価であった義足を、「安価（従来コスト比1／10程度）」かつ「短納期（従来比1／10程度）」で製造することを可能としています。

義足は、使用者の体型や筋肉量の変化に合わせ2～3年に1度の頻度で交換が必要であり、一生涯にわたり義足を購入し続けなくてはなりません。しかしながら高価なため、途上国を中心に義足を必要としながらも購入できない人が多数存在するという社会課題があります。同社は、現地医療機関等と連携して、安価な義足を提供するビジネス

を海外で展開しています。そしてこのたび、糖尿病等に起因する義足使用者に加え、長引く戦争による義足需要が急激に増加しているウクライナへの進出を決定しました。

JBICは、インスタリムへの融資を通じて、同社のウクライナでの事業展開を支援することで、同国が抱える社会問題の解決、ひいてはウクライナ復興支援に貢献しています。



インスタリムの3Dプリント義足、同社製造の義足用3Dプリンタ（提供：インスタリム）

プロジェクトサイト：ウクライナ・キーウ
プロジェクト：3Dプリント義足等の製造・販売
JBIC融資金額：18百万円
協調融資総額：36百万円

OUTCOME

2 我が国産業の強靱化と創造的変革への貢献

HIGHLIGHT 1

経済安全保障の強化／通信インフラの整備

ーOpen RANによる柔軟なネットワーク構築や信頼性・安全性の担保された通信インフラの確保により経済安全保障の強化に貢献ー

≫ ドイツ法人United Internet AG に対する融資 (2024年12月)

【OVERVIEW】 ドイツの現地日系企業において、携帯通信にて社内システムにアクセスし機密情報等を取り扱う業務が増加している中、サイバーセキュリティの観点で安全な基盤が整備されることへの期待が示されています。

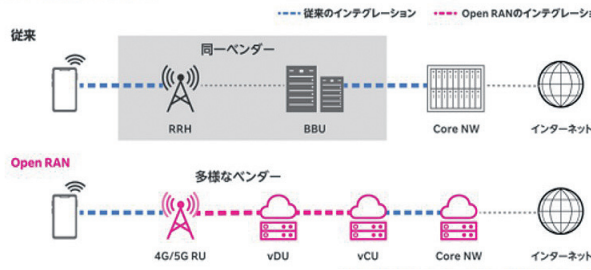
JBICは、楽天シンフォニー（株）の完全仮想化ネットワーク用ソフトウェア群を活用したOpen RAN技術※1による5Gネットワーク基盤の構築に必要な資金を融資しました（事例紹介→P.101）。これにより、経済安全保障や次世代市場の獲得の観点から重要なインフラとなる安全でオープンな5Gや関連インフラ分野について、日本企業の製品・システムの海外展開を後押しするとともに、ドイツ国内における安全で質の高い通信環境の確立につながります。

本案件は、2023年10月に全面施行された「株式会社国際協力銀行法の一部を改正する法律」によって強化され

た機能を活用し、日本企業の海外事業に必要な基盤を支える特定外国法人向けに支援を行った第1号案件です。

※1 Open RAN技術は、無線の送受信装置の仕様をオープン化することで、異なるベンダーの製品を組み合わせ使用できるRANシステムです。通信事業者がネットワーク構築時に、より自由に機器・ベンダーを選択できるようになることから、特定の企業に偏らない形でネットワーク構築が可能になります。

【Open RAN概要】



（出典：楽天モバイル（株）ウェブサイト）

プロジェクトサイト：ドイツ プロジェクト：5Gネットワーク基盤構築
JBIC融資金額：300百万ユーロ 協調融資総額：800百万ユーロ

位置付け、データセンター事業を展開しています。またムンバイにおいて、次世代情報通信基盤であるIOWN®※2の活用を進めています。

JBICは、NTTの海外事業展開を金融面から支援することで、安定的な事業運営や経済安全保障の観点から重要である信頼性・安全性の担保された通信インフラの確保に貢献しています。本融資の対象となるデータセンターの一部は、IOWN®の第一段階におけるデータセンター間光接続の対象となることが想定され得るものです。

※2 IOWN®は、「光電融合技術」を用いた高速大容量、低遅延、低消費電力を兼ね備えた革新的なネットワーク基盤です。「IOWN®」は、NTTの商標または登録商標です。

プロジェクトサイト：インド・ムンバイ／チェンナイ プロジェクト：データセンター建設・運営
JBIC融資金額：130億インド・ルピー 協調融資総額：217億インド・ルピー

≫ インドのデータセンター事業 に対する融資 (2025年3月)

【OVERVIEW】 デジタル化の進展、生成AIやクラウドサービスの普及によって、データセンターの需要は近年拡大しています。

豊富なIT人材を抱え、テック大手等が開発拠点を置くインドでは、データセンター市場は2023年で79億米ドル、2034年には162億米ドルに拡大する見通しです。またインド政府は、「Data Center Policy 2020」において同国をグローバルデータセンターハブとする構想を掲げており、財務・非財務での優遇措置や経済特区の設置等によりデータセンター事業を推進しています。

こうした中、NTT（株）はインドをアジアの最重要市場に

HIGHLIGHT 2

サプライチェーン強靱化／銅資源の安定確保

ー日本の産業を支える長期安定的な銅資源の確保および銅製品のサプライチェーン全体の強靱化に貢献ー

≫ チリ・アルケロス銅鉱山開発事業 に対する融資 (2024年4月)

【OVERVIEW】 銅は、脱炭素の文脈において電気自動車や再生可能エネルギーの設備においても欠かせない金属であり、今後はAI・データセンター向けにも需要の増加が見込まれています。

しかし日本は、銅地金の原料である銅精鉱に関しては輸入に100%頼っているのが現状です。銅精鉱の最大生産国であるチリは、日本の輸入相手国として40%のシェアを占めるなど、日本にとって重要な位置付けにあります。

日本政府の第7次エネルギー基本計画においても、DX・GXの進展を支える銅を含むベースメタルの自給率について、2030年までに80%以上を目指すなど、銅資源の安定

確保を目指す方針が掲げられています。

JBICは、2024年度において、日鉄鉱業（株）によるチリのアルケロス銅鉱山開発や、住友金属鉱山（株）等によるチリのケブラダ・ブランカ銅鉱山開発に対する融資のほか、チリ銅公社（CODELCO）に対して融資を行い、日本に銅精鉱を輸入するために必要な資金を提供しています（事例紹介→P.97）。これにより、長期安定的な銅資源の確保とともに、日本の銅製品のサプライチェーン全体の強靱化に貢献しています。



アルケロス鉱山建設現場
（提供：日鉄鉱業）

プロジェクトサイト：チリ・コキンボ州 プロジェクト：銅鉱山開発事業 銅生産量：年間5.5万t（銅精鉱ベース 2026年～） JBIC融資金額：248百万米ドル 協調融資総額：355百万米ドル

HIGHLIGHT 3

革新的技術／商業化・実用化に向けた先端技術の確保

ー「技術リスク」を取ることで日本企業による先端技術の確保に貢献ー

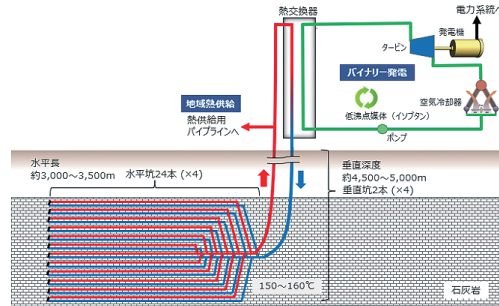
≫ ドイツの地熱発電・地域熱供給事業 に対するプロジェクトファイナンス (2024年4月)

【OVERVIEW】 従来の地熱発電は、地下から回収する熱水や蒸気自体を利用して発電を行っています。カナダのEavor Technologies Inc.が開発したクローズドループ地熱利用技術は、地下数千mにループを掘削・形成し、ループに水を循環させることで地下熱を効率的に取り出して発電や地域熱供給に活用するものです。本技術を用いることで、熱水が得られにくい地域でも開発が可能となり、地熱業界におけるゲームチェンジャーとして注目されていて、今後世界各国での商用化が期待されています。

資源エネルギー庁によると、日本は世界第3位の地熱資源のポテンシャルを有しています。また、クローズドループのような次世代型に使える潜在的な地熱資源は77GW以上とされ、従来型の3倍以上のポテンシャルがあるとの試算があります。そのため、日本での社会実装とそれに向けた発電実証の官民での推進が議論されています。

現在、クローズドループ地熱利用技術を用いた初の商用

化案件である地熱発電・地域熱供給事業がドイツで行われており、中部電力（株）が出資者として参画しています。JBICはこの取り組みに対し、リスクテイク機能を強化した特別業務のもと、「技術リスク」を取る初めてのプロジェクトファイナンス案件として支援し、日本企業による先端技術の確保に貢献しました（事例紹介→P.101）。



設備構成図（出典：中部電力ウェブサイト）

プロジェクトサイト：ドイツ・バイエルン州 プロジェクト：地熱発電・地域熱供給事業
発電出力：約8.2MW／熱出力約64MW JBIC融資金額：約43百万ユーロ
協調融資総額：約131百万ユーロ

OUTCOME

3 戦略的な国際金融機能の発揮を通じた独自のソリューションによる対外経済政策構築・実現への貢献

HIGHLIGHT 1

対外経済政策の構築・実現／ウクライナ復興・周辺国支援

―国際金融機関や相手国との関係も活かし、さまざまな金融手法を用いてウクライナ復興および周辺国の支援に貢献―



2024年9月、黒海周辺の11カ国により設立された国際金融機関であるBSTDBにクレジットラインを設定（150百万米ドル）。ウクライナ復興支援および気候変動対応に資する案件を支援する

ウクライナ復興および周辺国支援の取組事例

【OVERVIEW】 2022年2月に開始されたロシアによるウクライナ侵略は長期化しています。世界銀行およびウクライナ政府等の共同調査によるとウクライナの再建と復興に要する総費用は今後10年間で約5,240億米ドルと算定されており、ウクライナ当局は、エネルギーや運輸、住宅セクター等を優先セクターとして挙げています。また、長期にわたる侵略は、インフレ圧力を助長し、サプライチェーンを混乱させ、エネルギーおよび食料不安を高めるなど、世界経済の課題を悪化させています。

日本政府は、2024年6月のG7プーリア・サミットにおいて、G7首脳が引き続き連携してウクライナ情勢に対応していくことを確認するとともに、日本政府としても引き続きウクライナ支援を強力に推進する旨を表明しています。また、ロシアによるウクライナ侵略の影響を受けている周辺国における人道・復旧復興分野や食料・エネルギー危機への対応についても支援を実施しています。

こうした中、JBICは、政策金融機関として、金融面からさまざまな支援を行ってきました。2023年5月にはポーランド開発銀行が発行する、ウクライナ避難民向けの人道支援に資金が用いられるサムライ債に保証を供与しました。また2024年10月には、ルーマニア政府が発行する再生可能エネルギー等を資金使途とするグリーンボンドである



2023年3月、日・ルーマニア首脳会談の機会を捉え、資金調達手段の多様化にかかる連携強化等を目的に、ルーマニア財務省との間で覚書を締結。2024年10月には、ルーマニア政府発行のサムライ債を一部取得（発行総額330億円）（提供：首相官邸ホームページ）

サムライ債の一部を取得しました。

さらに2024年9月には、ウクライナの復興に資する事業を資金使途として、黒海周辺の加盟国間の協力推進および域内の経済発展を目的として設立された国際金融機関である黒海貿易開発銀行（BSTDB）に対するクレジットラインを設定。同行への機動的な資金供給を整えることで、ウクライナ情勢の影響による国際金融秩序の混乱への対処を行いました（事例紹介→P.101）。

BSTDBは、発電・交通等の分野におけるウクライナを含む黒海周辺国向けの融資実績を有しており、他の公的機関と連携してウクライナの経済復興を支援していくことを表明しています。また同行は、気候変動対応戦略において、加盟国の気候変動関連政策に沿う形で、気候変動緩和・適応に資する支援の拡大を掲げています。

このように、JBICは今後もウクライナ復興および周辺国支援に向けて、国際金融機関とも連携しつつ求められる役割を果たしてまいります。

HIGHLIGHT 2

対外経済政策の構築・実現／インド向け支援

―インド政府との関係を活かし、日本企業のビジネス機会を確保しながら、インドの政策課題に貢献―

日印ファンドを通じたインド政府との関係強化、ビジネス機会創出に向けた取り組み

【OVERVIEW】 インドは、2023年のG20議長国を務めるなど、グローバルサウスの主要国として世界の中で存在感を放ち、今後の経済成長が期待される魅力的な市場とともにサプライチェーンの多様化やインフラ投資の拡大先として注目されています。また、QUAD*連携を行うなど経済安全保障等の観点からも日本の重要なパートナー国です。

インド政府は、モディ首相が就任した2014年より、インドの製造業を振興・強化する「Make in India」政策を進めています。2020年には経済安全保障や輸入依存低減の方針を加えた「Self-Reliant India」政策を発表し、半導体等の注力分野への投資誘致・育成を行うなど、インドにおけるサプライチェーン構築を目指しています。また、パリ協定に基づく気候変動対策計画であるNationally Determined Contributions (NDC) では、2030年までに必要電力の50%を非化石燃料由来とする目標を掲げ、再生可能エネルギーの導入を進めるとともに、グリーン水素の生産能力の拡大や省エネルギー普及等、気候変動対策を推進しています。

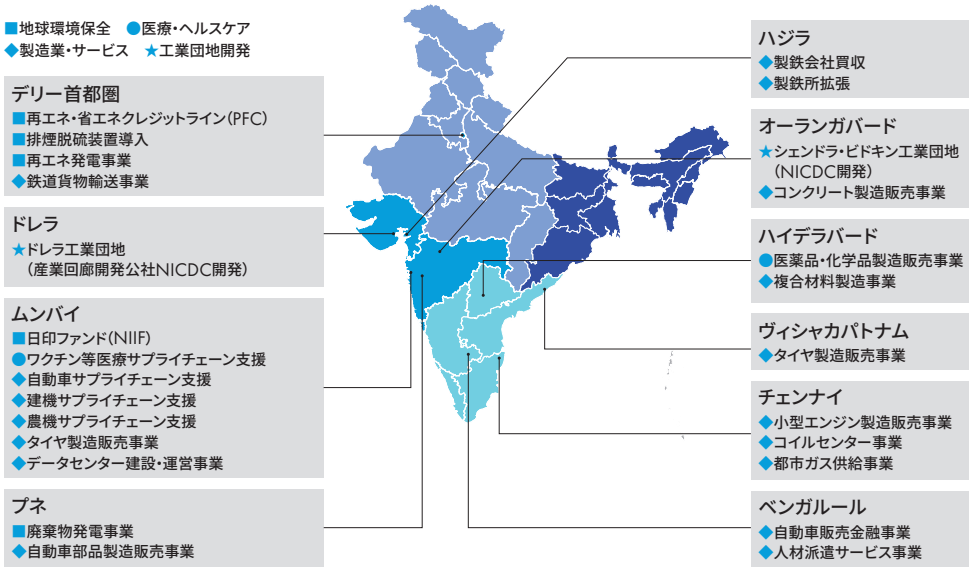
JBICは、インド政府の政策課題の解決に貢献しながら、日本企業のビジネス機会を創出・確保するWin-Winの関係に向けた連携を強化しています。例えば、インド政府と合併で、インド全土の産業回廊開発支援を行うインド産業回

廊開発公社（NICDC）を立ち上げ、10年以上にわたり工業団地の開発を促進しています。完工済みの4つの工業団地のうちのドレラ工業団地は、半導体関連企業から関心が高く、半導体産業の集積地となることが期待されています。

さらに、2023年にはインド政府と共に、同国の再生可能エネルギーや、電気自動車関連、廃棄物処理および水処理等の環境保全分野に加え、日本企業と協業可能性がある同国企業またはプロジェクトを投資対象とする日印ファンド（India-Japan Fund）に出資しました。この出資は、同国の環境保全や経済成長の促進への貢献に加え、日本企業とインド企業の協業促進にもつながることが期待されています。2024年9月の総裁の林とシタラマン財務大臣との会談で本ファンドについて意見交換されるなど、日印ファンドはインド政府ハイレベルとの関係強化にも寄与しています。2025年1月には、同国内での再エネ・省エネ・次世代エネルギーを対象とするクレジットラインを、同国政府系金融機関に対して設定し、インド政府の脱炭素化政策を支援しています。

JBICは、インドのエネルギートランジションを牽引して、個別事業から送電網や工業団地の整備への支援、イノベーション・日印企業協業の後押しまで、金融的な支援を超えたソリューション提供を通じ、同国との「共創パートナー」の関係を複層的に構築しています。日本企業へのビジネス機会にとどまらず、未来の持続可能な経済社会を共に創る、こうした互恵的な信頼関係は日本の国益にもつながるものです。

* 日米豪印戦略対話（QUAD：Quadrilateral Security Dialogue）は、日米豪印による枠組みで、基本的価値を共有し、法の支配に基づく自由で開かれた国際秩序の強化にコミットするものであり、「自由で開かれたインド太平洋」の実現に向け、質の高いインフラや海洋安全保障等の幅広い分野で実践的な協力を進めている。



2024年9月に行われた総裁の林とシタラマン財務大臣との会談で、日印ファンドの意見交換が行われた



ドレラ工業団地の様子

HIGHLIGHT 3

独自の立ち位置やネットワークを活用した戦略的な情報収集・分析

—JBICならではの戦略的な情報分析に基づく各国・関係機関との対話や対外発信により、日本企業の海外事業推進や日本の対外経済政策の構築・実現に貢献—

【OVERVIEW】 JBICは、日本と世界、官と民をつなぐ政策金融機関としての立ち位置や各国シンクタンク等との国際的なネットワークを活かし、日本企業の海外事業展開動向に関するアンケート調査や産業動向・地政学的情勢等にかかる調査・分析等を実施しています。その結果を、日本企

業への発信や、各国・地域の投資環境改善に向けた現地当局との対話、関連機関との連携強化、国際会議等での発信といった形で提供・活用しています。こうした取り組みにより、日本企業による海外事業・案件形成の推進、さらには日本の対外経済政策の構築・実現に貢献しています。

JBICを取り巻く環境をふまえた情報収集・分析の例

- ・JBICが1989年から毎年実施している「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」。2024年度は、「変容するサプライチェーンへの対応」、「ビジネスの変革や新たなビジネスの拡大に向けた取り組み」、「サステナブルな社会の実現に向けた取り組み」をテーマに追加し、時勢に応じた調査を実施
- ・地政学的情勢（グローバルサウス、欧州・中東地域等）や産業動向、各国選挙動向等の調査

各国・関係機関との戦略的協議



・2024年9月：総裁の林とインド・シタラムン財務大臣が会談。海外事業展開動向に関するアンケート調査結果等を交え今後の協業に向け意見交換を実施



・2024年10月：米シンクタンクが主催するセミナーで、米国国際開発金融公社とパネルディスカッションを実施。インフラ海外展開やサプライチェーン強化等における日米協力等について発信・議論

メディアでの発信

- ・経済雑誌や団体機関誌等へ各種情報収集・分析に基づいたテーマを寄稿
- ・海外事業展開動向に関するアンケート調査の結果について、テレビ・新聞等を通じて発信



地経学研究所のYouTubeチャンネルで解説するJBIC職員（右側2名）
（提供：地経学研究所）



JBICの広報誌『JBIC Today』でも調査結果等を発信しています。

各種セミナー等の開催

- ・JBICが主催するセミナー・イベントで調査結果等を説明。また、個別企業や業界団体向けに意見交換会を開催



JBIC主催の2024年度海外投資セミナー（オンライン）で解説するJBIC職員



ジャカルタ・ジャパン・クラブ法人部会（日本人商工会議所）会員企業向けに海外投資動向を説明するJBIC職員

OUTCOME

4 価値創造に向けた組織基盤の強化・改革の達成

HIGHLIGHT

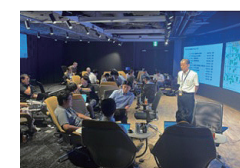
エンゲージメントの高い組織づくりに向けた取り組み

—職員意識調査に基づく各種施策やDXを活用し、職員のエンゲージメント向上に貢献—

【OVERVIEW】 JBICでは、時代や環境に即応し、価値創造するため、役職員の能力を最大限発揮できるエンゲージメントの高い組織づくりを行っています。研修プログラムや行内外教育コンテンツの拡充等による人材育成に加え、職員意識調査に基づいた職員の意見を募る職員意見ボックスの設置や役職員の交流の場となるトークイベントの開催等、新たな取り組みを始めています。また、銀行業務をよ



〈ライブラリカフェでのイベントの様子〉
役員が推薦する図書を紹介するイベントを開催し、推薦図書をライブラリに配架



り円滑に行うために、生成AIや文字起こしツールの試験的導入を含むDXの推進等も実施。職員誰もが働きがいと成長実感を持てるよう、課題抽出と不断の向上策の検討・実施を進めています。

〈DX推進の事例〉

- ・既存文書の電子化や電子決裁システムを導入。生成AIツール等の導入に向けたトライアルを実施
- ・DXへの理解醸成・活用促進に資するワークショップの開催や、提供会社を交えた生成AI活用に向けたディスカッションを複数回実施

活躍する若手職員の声

メキシコシティ
駐在員事務所駐在員
山田陽菜



JBICには若手が活躍できるフィールドがあります。私は産業投資・貿易部に配属され、充実した研修制度に加え、先輩方のサポートに支えられ、入行1年目から融資案件を任せてもらいました。また、最近の行内では、若手の声も取り入れられつつDXによる業務効率化が進み、働きやすさの改善を日々の業務で実感しています。

海外駐在員事務所トレーニーとしてブエノスアイレス事務所に派遣された際には、資源やインフラの観点からも、世界の中でJBICがいかに必要とされているかを肌で感じました。そして今、メキシコシティ駐在員として、現地により深く根差して活躍できるよう、業務や学びに取り組んでいるところです。

JBICセミナー2024を開催 | 海外の政府・関係機関等との連携強化

JBICセミナーは、世界中の政府・関係機関や民間企業、国際機関等のキーパーソンをセミナー生として日本に招待し、JBICの業務や日本の産業政策等の幅広い内容を学んでいただくとともに、日本の歴史や文化・技術に触れたりするフィールドワークを通じて、相互理解を深めることを目的として行っている取り組みです。こうした海外の政府・関係機関等との連携を一層強化する取り組みを重ねることで、価値創造に欠かせないJBICの独自のソリューションの提供につなげています。

JBICセミナー2024開催の様子。19カ国から20名のセミナー生が来日した



COLUMN