

JBIC Today

August 2020

国際協力銀行の広報誌

特集

注目が集まる極東経済圏の今

- ▶ 極東ビジネスを考えるうえで注目したい5つのキーワード
- ▶ サハリンプロジェクトに加え、北極圏でも加速するエネルギー資源開発
- ▶ シーズを持つ日本企業とニーズを知る現地企業との懸け橋 極東JPPV
- ▶ 地元企業の海外進出を支援することで北海道を元気にしたい 北海道総合商事

わが社のグローバル展開／日本コルマー株式会社

多様なニーズにワンストップで対応 成長続くアジアの化粧品市場を開拓

Project最前線 人と仕事を読み解く

「モメンタム」と「一体感」の創出が国際交渉には不可欠

都市開発事業向け融資では、「企業の長期戦略の見極め」が鍵

注目が集まる 極東経済圏の今

極東ビジネスを考えるうえで 注目したい5つのキーワード

極寒の大地に眠る大いなる可能性 日口の友好な関係性が追い風に

世界最大の領土と豊富な天然資源を有するロシア連邦。人口の大部分はウラル山脈以西に集中し、文化・経済の中心は首都モスクワやサンクトペテルブルクで、多くの日本人にとってイメージするロシアはそういった地域の姿かもしれません。しかし、日本に最も近いエリア、極東は少し違った特徴を持っています。

極東はサハ共和国(ヤクーチア)やハバロフスク地方、カムチャツカ地方などからなる地域のこと。ユーラシア大陸のなかでも高緯度にあり、地域によっては、1年の半分は大地や河川が凍結したままといい、厳しい自然環境にさらされています。

しかし、その大地の下には石油・天然ガスといったエネルギー資源、金銀などの鉱物資源が眠り、北は東シベリア海、東はベーリング海に面していることから、海洋資源にも恵まれています。このように極東は大きな可能性を秘めていながら、ヨーロッパに近い西側とくらべて、開発が十分に進んでいないところがありました。

そうしたなかで、日本からロシアに対して示されたのが「8項目の協力プラン」です。

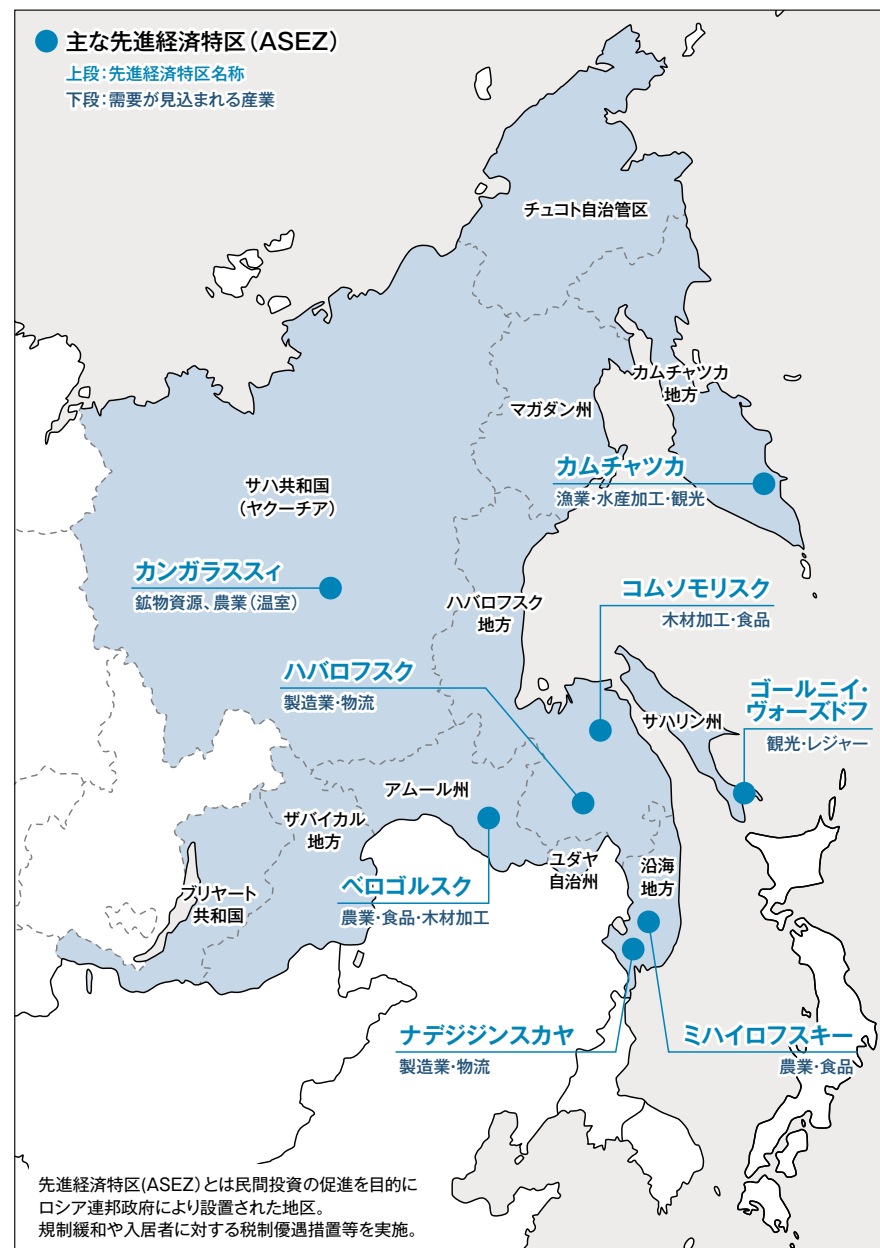
そもそも日本とロシアは経済活動において良好な関係にあり、なかでもサハリンプロジェクトに象徴されるエネルギー関連事業では多くの成果を挙げています。2016年に提示した8項目の協力プランは引き続きエネルギー分野の取り組みも進めつつ、日

広大なロシア連邦のなかで日本に最も近いエリア、極東。2016年5月に安倍晋三首相がプーチン大統領に示した8項目の協力プランのターゲットに盛り込まれたことで注目が集まりました。サハリンにおける大規模エネルギープロジェクトから、極寒の地で新鮮野菜を作る野菜工場まで、極東ビジネスの最新事情をご紹介します。

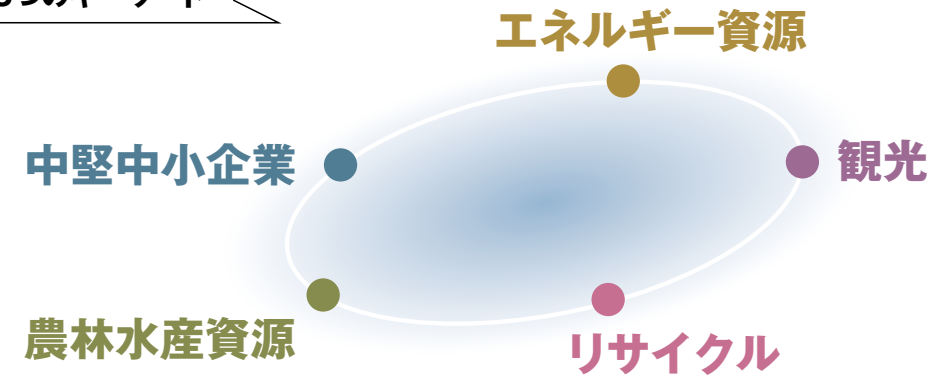
本の技術と経験を活かしてロシアの人々が生活環境の改善を直接実感できる協力の力を入れていくことが明記されました。対象はロシア全体で、極東に限定するものではありませんが、極東開発にもウエイトを置いているのが特徴です。

これからの開発に期待がかかる 豊富な資源 日本が有する先進技術や知見に ロシアも期待

日口両政府の後押しもあって、今後ますます拡大が期待される極東ビ



極東 注目の5つのキーワード



ジネス。8項目の協力プランにはさまざまなビジネス領域が記載されていますが、参入を検討する企業の方々に注目していただきたいのは「農林水産資源」「リサイクル」「観光」「エネルギー資源」「中堅中小企業」という5つのキーワードです。

1つ目の「農林水産資源」は、三方を海に囲まれた広い大地を有する極東ならではの特徴と言えます。

日本にもロシアから海産物が輸入されていますが、産業としては途上で、現地では加工せずに流通させることもしばしば。養殖も機械が古かったり技術的に遅れていたりして、日本の技術で改善する余地は十分にあると言えます。

新たなビジネスの可能性もあります。たとえば、ロシアではニシン漁が盛んですが、魚卵を特別視しないため、現地ではそのまま食したり、必要なければ廃棄したりしています。ニシンの魚卵は日本ではカズノコとして珍重されますから、そこにチャンスを見出した日本企業が、加工技術を提供する取り組みを始めています。

水産資源だけでなく、森林資源も豊富ですが、シンプルに材木として出荷することも多いのが現状です。それを知ったある日本の中小企業は製材加工機器を持ち込み、加工技術も伝えながら林業活性化と森林資源の有効活用に取り組んでいます。また、木材加工過程で追加製造可能な木質ペレットはバイオマス燃料として活用できますが、ビジネスとしてはほぼ未開拓の状況です。

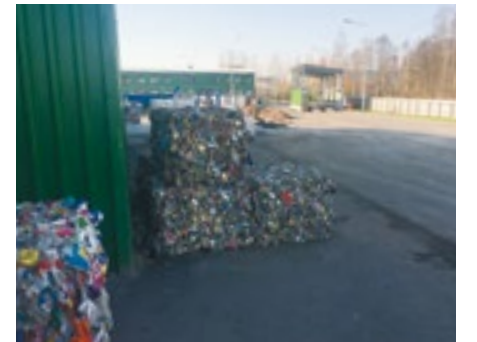
2つ目の「リサイクル」は急激に注目

度が高まっている分野です。これまで多くの都市ではゴミを分別することなく、一括回収して広大な国土に埋めて処理していましたが、近年は環境意識の高まりから、分別回収やリサイクルに取り組む自治体が出始めました。日本の技術力で、極東の環境美化に貢献できる可能性があります。

3つ目の「観光」も成長著しい分野です。中心都市であるウラジオストクは日本海に張り出した半島の先端にあり、直行便でわずか2時間半の距離にあります。国内旅行と同じくらいの気軽さながら、欧州情緒あふれる街並みや豊富な文化芸術の拠点など、「日本から最も近いヨーロッパ」としての魅力が満載です。

ウラジオストクは極東ビジネスを始める日本企業が拠点とすることも多く、日系航空会社が直行便を就航させたほか、日系ホテルも開業予定で、ビジネスパーソンにとっても滞在しやすい環境が整ってきました。現地で日本の食文化が人気を集めていることもあって、ウラジオストクには日本人が経営するラーメン店や居酒屋などもあります。

4つ目の「エネルギー資源」は古くから続く日口経済交流の主役。いまなお新規プロジェクトが立ち上がっている現地の様子は次ページで詳しく解説します。そして、5つ目が「中堅中小企業」。先に挙げた農林水産資源・リサイクル・観光の分野には、中堅中小企業にとっての大きなビジネスチャンスがあると言えます。これらについては次ページ以降で詳しくご紹介します。



ロシアでもリサイクルへの取り組みが進んでおり、ビジネス拡大が見込まれている



“身近な欧風地”として極東の観光業も注目を集めている



日本の支援で寒冷地に野菜温室栽培設備がつけられた



北海道産のタマネギが極東地区に輸出されている

エネルギー資源

サハリンプロジェクトに加え、
北極圏でも加速するエネルギー資源開発日本のエネルギー安全保障に
おいて重要な意味を持つ
ロシアでの資源開発

ロシア・極東でのエネルギー資源開発の代表格と言えばサハリン石油・天然ガス開発プロジェクトです。このうちサハリン1とサハリン2には、日本企業が事業実施主体の一員として参画しています。

サハリン1は原油開発を中心に始まったプロジェクト。30%の権益を持つサハリン石油ガス開発(SODECO)には、伊藤忠商事、丸紅などが出資しています。1990年代後半より開発が本格化し、2005年から原油の出荷が始まりました。近年では、原油生産とともに天然ガス開発の事業化にも力を入れています。

サハリン2には、事業主体であるサハリン・エナジー社に三井物産と三菱商事が出資参画しています。原油生産から開始しましたが、プロジェクトの

中心は天然ガス開発。採掘された天然ガスは、液化プラントのあるサハリン島南部のプリゴロドノエまでパイプラインで運ばれています。上流ガス田の開発だけでなく、液化施設やパイプラインの建設といった中下流域にも日本企業が関わっています。

JBICは、サハリン1・2プロジェクト向けに、これまでに60億ドルを超える融資を行い、日本企業が関わる資源開発を支援してきました。

ロシアは、日本のLNG(液化天然ガス)輸入先として、豪州、マレーシア、カタールに次ぐ第4位であり、そのほぼ全量がサハリンプロジェクト由来です。また、日本に近い点も特徴です。中東から日本に届けるには3週間超かかりますが、サハリンからであれば3日程度で済むのです。

また、ロシア全土に目を向ければ、近年は北極圏における「ヤマルLNG



サハリン2プロジェクトは日本の大手商社も参画。LNGなどを産出する。
写真はサハリン・エナジー社提供
(the photo was provided by Sakhalin Energy Investment Company)

プロジェクト」や「アークティック(北極)LNG2」の存在感も増してきました。いずれの事業にも日本企業が関わっており、北極圏で生産したLNGを北極海航路でカムチャツカ半島に運び、ターミナルで積み替えて日本へ輸出する計画が進んでいます。

日本企業が開発に参画する大規模な資源開発、かつ日本に近いロシア極東におけるエネルギー資源開発は、日本のエネルギー安全保障にとって重要な鍵であり、今後の発展が注目されます。

サハリン1 概要

サハリン島北東部の沖合にある3つの石油・天然ガス鉱区(チャイウォ、オドプト、アルクトン・ダギ)を対象とする開発プロジェクト。

◆生産状況及び日本への資源引取(2017年実績)

原油	6850万バレル / 770万バレル
天然ガス	71億立方メートル / なし

(生産数量 / 対日輸出量)

◆主要プレーヤー(事業実施主体)

エクソンモービル	30.0%
サハリン石油ガス開発(SODECO)	30.0%
インド石油天然ガス公社(Oil and Natural Gas Corporation)	20.0%
ロスネフチ	20.0%

◆JBICの支援実績

上記鉱区の開発に必要な資金として、SODECO向けに累計約24億米ドル(2002年より計5件)を限度とする融資契約を締結。

サハリン2 概要

サハリン島北東部の沖合にある2つの石油・天然ガス鉱区(ビルトン・アストフスコエ、ルンスコエ)を対象とする開発プロジェクト。

◆生産状況及び日本への資源引取(2018年実績)

LNG	1140万トン / 670万トン
原油	4300万バレル / 990万バレル

(生産数量 / 対日輸出量)

◆主要プレーヤー(事業実施主体)

ガスプロム	50.0%+1株
シェル	27.5%-1株
三井物産	12.5%
三菱商事	10.0%

◆JBICの支援実績

上記鉱区の開発及びLNG製造・販売に必要な資金として、サハリン・エナジー社(Sakhalin Energy Investment Company。上記プレーヤーの出資によるプロジェクト会社)向けに37億米ドルを限度とする融資契約を締結。

中堅 中小企業

シーズを持つ日本企業と
ニーズを知る現地企業との懸け橋 極東JPPV言語から資金まで全方位でサポート
中堅 中小こそ
極東ビジネスに挑戦を

ロシア進出経験がある企業は別として、ほとんどの日本企業にとって極東は未知の世界ではないでしょうか。現地の生活ぶりも言葉も分からないなかで、どんなビジネスが可能か、何から手を付ければいいのか、具体的なイメージを持っていない方も少なくないと思います。

そうした日本企業の極東進出を支援するために、JBICが50%、極東投資誘致・輸出促進エージェンシー(FEIA)および極東開発基金(FEDF)が50%をそれぞれ出資し、極東向けプロジェクト開発促進会社(極東JPPV)を設立しました。

極東JPPVが目指しているのはアドバイザリー・コンサルティングを通じた極東における日ロビジネスの機会を創出・拡大することです。そのため

に現地の行政機関や企業などロシア側パートナーとの連携体制を敷き、日ロの橋渡しをするべく活動しています。

日本企業に対してはロシア・極東進出を検討するために必要な現地情報を提供するほか、進出の支援も行います。一口にロシアと言っても地域で法制度は異なりますし、一民間企業では交渉が難しい場面もありますから、行政機関からのサポートや許認可を得るためには現地事情に通じた極東JPPVが支援します。2018年3月の会社設立以降、日本企業からの支援要請を受けて、すでに20を超えるプロジェクトに携わっています。

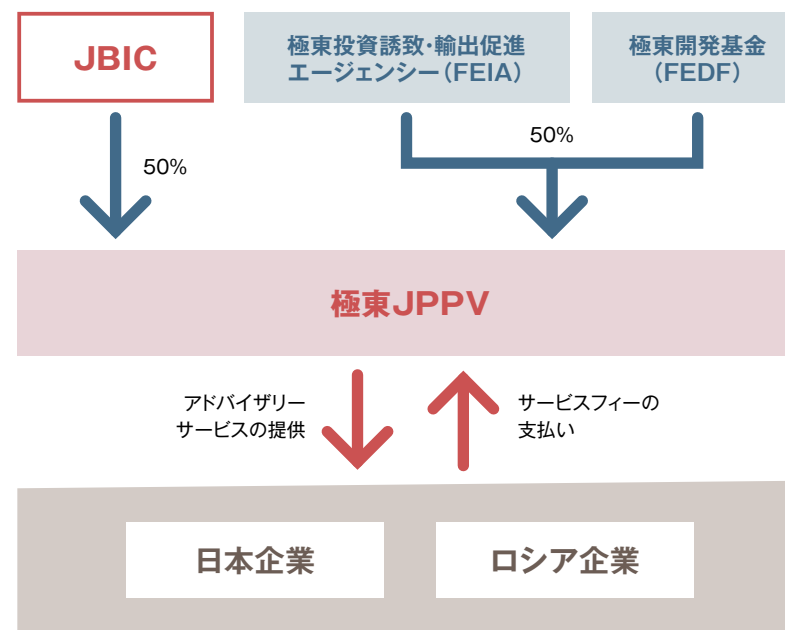
実は、極東進出を検討している日本企業のほとんどは、中堅中小企業です。アジア進出に成功して次はロシアと言う企業もあれば、初めての海



極東JPPVのホームページ。http://jppv.tilda.ws/jp

外進出先として距離が近い極東に注目する企業もあります。水産養殖機器を北海道から極東向けに輸出・販売する企業やバイオマス燃料の製造と日本への輸入を目的にすでに極東に現地法人を設立した企業など、中堅中小企業の事業展開を目にします。

JBICでは、出融資等による支援だけでなく、極東JPPVを通じたコンサルティングやビジネスマッチングにも力を入れることにより、日ロのビジネス機会の創出を図っていきます。



極東JPPVの実績

(2018年3月の会社設立以降の契約締結件数)

業務協力協定(MOU)	20件
サービス契約(コンサルタント契約)	5件

2020年7月末時点

極東JPPVが現在支援中の主な事業

- ・温室栽培
- ・木質ペレット製造
- ・水産養殖・加工
- ・食品残渣リサイクル
- ・廃棄物リサイクル
- ・風力発電
- ・木材加工
- ・農作物加工・保管
- ・交通インフラ

日本への期待と関心を 日ロ政府のイニシアチブが後押し

極東JPPV 代表取締役社長 **ハチャイ・アレクセイ**

QOLに関する分野に熱い視線 極東ビジネスの ポテンシャルはいかに？

以前からロシア・極東では日本の技術や投資に対するニーズや関心が高かったのですが、2016年に日本から8項目の協力プランが示され、日ロ両政府のイニシアチブが明らかになったことで、日本に対して「未開発の市場を提供したい」との思いが強くなったと思われます。具体的には、資源のリサイクルやごみ処理プラント、バイオ燃料の製造、交通インフラ整備、温室栽培、日本市場向け海産物の開発など。これまでに私が担当



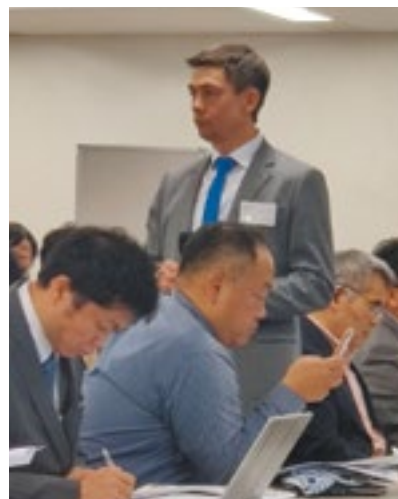
した相談件数を見ても、両政府のイニシアチブの効果は明らかです。

ただし、さまざまなビジネスのアイデアがあるものの、十分にプロジェクトが実現されているかと言えば、必ずしもそうではありません。

ビジネスの進展を阻む壁の一つは日ロのスピード感の違いではないでしょうか。日本企業は契約締結に至るまでのプロセスに時間がかかる傾向にあります。非常に良い技術やスキームを持っていながら、準備不足で提案内容が魅力的に映らず、ロシア側の需要に応えきれなかったケースもありました。

また、リスクに対する考え方も違います。極東進出には確かにリスクを伴いますが、リスクのないビジネスはありませんし、それは極東以外の地域でも同じです。大切なことは未知の土地でのリスクをいかに低減するか、その対策ではないでしょうか。リスクを恐れて慎重になり過ぎても時間がかかるばかりですから、現地に信頼できるパートナーを置き、必要に応じて支援を受けることをお勧めします。

どういった分野が有望か。日本の方々にとってロシア・極東は天然資源のイメージが強いようですが、政府は政策としてロシア・極東の人々の生活の質（QOL）向上を掲げているので、その分野は事業を進めやす



「現地に信頼できるパートナーがいると心強い」と日本企業向けに説明

いと思われます。

一例を挙げると、温室栽培です。ロシアは気候の問題から通年の露地栽培が難しく、新鮮な野菜は輸入に頼っています。しかし、輸入品は品質や価格のバランスが良くありません。そこで、日本の技術を使って温室栽培環境が構築できれば、良質な国産野菜を流通させることができます。

医療関連の技術や投資にも期待が高く、平均寿命の延伸につながる予防医療には市民の関心も高まりつつあります。また、廃棄物（発泡スチロール）から建築用断熱材の材料を製造する日本のリサイクル技術にも高いニーズがありますし、豊富な木材を使った木質ペレットの利活用も考えていきたい分野の一つです。

ごみ処理や資源リサイクルも大きな市場になるでしょう。新しい街区ではアパートの管理会社が分別用ごみ箱を用意するなどして、街づくりの側面から環境を変えていこうという取り組みも進んでいます。

さまざまな分野で日本企業の進出をお待ちしています。

地元企業の海外進出を支援することで 北海道を元気にしたい

北海道総合商事株式会社 代表取締役 **正司 毅**

大手商社とは違う角度で アプローチ 地域密着だからできること

2000年代、地方創生の文脈のなかで、北海道の地域企業のための新たな国際化策が議論されました。北海道は地理的にロシアが近いという特徴があります。中国やアジアに強い商社はあっても、ロシアに強い商社はなかったため、北海道の国際化を実現する事業体として、北海道銀行や生産者団体などの出資を受けて、2015年に設立されたのが当社です。

最初に手掛けた案件はサハ共和国での温室栽培プロジェクトでした。当初は欧州製のガラス製温室を検討していたのですが、大地が永久凍土ゆえに季節の寒暖差で構造体がゆがみ、ガラスが割れてしまったそうです。日本なら何か技術があるのではないかと、サハ共和国から北海道銀行経由で当社に相談がありました。日本ではハウス栽培に伸縮性がある農業用フッ素フィルムを使います。ガラスのように破損の心配もないので、これを提案したところ見事採択。「子どもたちに安心して食べられる野菜を提供したい」という現地の声にこたえることができました。

また、タマネギのプロジェクトも手ご



取り組み事例を掲載している同社ホームページ。
<https://hkdc.co.jp/>

たえのあるものでした。ロシアでもタマネギは好まれますが、日本ほど規格が厳密ではなく、サイズはバラバラで、腐ったものが混じることもあるそうです。ロシアの方々にも北海道の美味しいタマネギを届けようというところ、日本人よりも小さなサイズを好むことがわかりました。そこで、日本の流通過程で生じる小ぶりのタマネギだけをロシアに輸出しようと考えたのです。輸出のスキームを構築するには少々骨を折りましたが、品質の良さが認められ、現在は現地の大手スーパーマーケットにも卸してもらえることになり、年間200トンの北見産タマネギを輸出しています。

農産物だけでなく、海産物のビジネスにも携わっています。ロシアではサケやマスの養殖が盛んで、極東にも複数の孵化場がありますが、現地で使われている機器は必ずしも最先端のものではありません。当社の株主には30年以上の歴史を誇る孵化機器を開発してきたメーカーがありますから、当社が営業代行のような格好で、現地の孵化場に日本製機器の導入を提案しています。ご存じの通り、日本人はサケやマスを好み、ロシアからもたくさん輸入しています。現地に最先端の日本製機器が広がれば生産性が高まって、日本に美味しいサケやマスが届きますし、機器



メーカーは極東で新規顧客開拓ができるわけです。

このように現地の生産活動に関わるビジネスには今後も需要があると思われます。食品や日用品は人口で市場規模が決まっていますが、ビジネス分野は開拓の余地が大きく、生産性向上につながる日本製機器やシステムの導入には現地の人も期待していると考えています。

北海道総合商事株式会社

本社所在地
〒060-0063
札幌市中央区南3条西6丁目3-2
南3条グランドビル5F
TEL:011-232-1113 / FAX:011-231-1118

多様なニーズにワンストップで対応 成長続くアジアの化粧品市場を開拓

日本コルマー株式会社

顧客企業のあらゆるニーズに応え、化粧品の企画・開発・製造などをワンストップで請け負う日本コルマー。
韓国、中国に続きベトナムに現地法人を設立、成長著しい東南アジア市場に攻め入る。

化粧品受託製造のトップランナー 100年以上蓄積した技術・ノウハウが強み

大阪に隠れた化粧品のトップ企業がある。日本コルマー株式会社だ。

「相手先の処方で生産するOEM (Original Equipment Manufacturing) だけでなく、企画、コンセプト設計、処方開発、デザイン、容器選択、有用性評価などをワンストップで請け負うODM (Original Design Manufacturing) と名付けた独自のビジネスモデルを

確立しています」。神崎義英代表取締役社長は同社の概要をこう説明する。OEM・ODMを手掛ける化粧品のトップランナーとして確固たるポジションを築いている。

創業は1912年。神崎社長の祖父・神崎義臣氏が金陵園という会社名で自社ブランドの化粧品の製造販売していたが、第二次世界大戦で工場が焼失。戦後、自社製品を開発していた経験を活かし、受託製造に特化して再スタートを切る。単なるOEMではコスト競争に追われるため、自社の付加価値を追求していった結果、ODMが自然とビジネスの中心となったという。

1968年には米国のOEM化粧品メーカー、コルマールボラトリーズと業務提携を結び、1972年に社名を日本コルマーに変更した。提携を機に高度経済成長期の日本市場に進出する欧米メーカーの需要を取り込み、より多様な製品の開発・製造に携わった。

こうした経験を通じ蓄積してきた日本コルマーの高度な生産設備や人的資本の厚みは他社の追随を許さないものとなっている。現在、国内では大阪府八尾市、島根県雲南市など7カ所に工場を構える。多拠点経営はコスト面では非効率だが安定経営に繋がる。自社設計を含む設備機械で少量から大量まで、あらゆる生産に安定かつ柔軟に対応する。得意領域の開発・製造に絞るOEM・ODMメーカーが多い中、日本コルマーだけはスキンケア、メイクアップ、ヘアケア、フレグランスと化粧品の全領域を取り扱う。研究開発スタッフは全社員の約15%と大手化粧品メーカーにひけをとらない人員規模。いつでも生産現場に向かえるよう、研究開発スタッフには白衣ではなく作業服を身に付けさせる。受託専門には珍しくマーケティング部も構え、研究開発部門出身のマーケティングスタッフが流行や消費者の嗜好を踏まえつつ、開発者目線で製品を提案する。市場に送り出す新製品は年間1,000SKUに上る。

顧客企業のありとあらゆるニーズに対応可能な生産、研究開発体制を整え、取引社数は国内外の大手メーカ

ーなど350～400社に及ぶ。2020年3月期、日本コルマー単独の売上高は約470億円と16期連続の増収を達成した。

海外で現地企業のニーズにも対応 東南アジア市場を狙いベトナムに進出

国内に盤石な基盤を築く一方、早くから海外展開も進めてきた。「町工場レベルの規模だった1970年前後にチャレンジ精神からフィリピンやタイ向けの輸出を始めました。完成品は関税が高くなるため、途中まで調合した原料を送り現地で最終製品に仕上げてもらう形を取っていたと聞いています」と神崎社長は語る。

1990年代以降は海外に生産工場を構え、OEM・ODMで本格的なグローバル展開が始動する。従来、厳しい規制があった韓国で化粧品のOEMが許可されるという情報をつかみ、1990年に現地パートナーとの合併で韓国コルマーを設立。OEM・ODM企業のパイオニアとして現地化粧品メーカーと取引を進め、市場を切り拓いた。

1990年代半ばには中国市場への参入を狙い調査を始めた。「先行して進出した企業から、株主の圧力が強い中国では100%出資でないとコーポレートガバナンスを維持できないと聞き、機を伺っていました」。外資規制が緩和され100%出資が可能となった1997年、江蘇省蘇州に子会社の科瑪化粧品(蘇州)を設立する。現地の化粧品メーカーのほか、香港企業や異業種から参入した企業などのOEM・ODM需要を取り込んだ。

韓国、中国に続いて2010年代半ば以降に目を向けたのが成長著しい東南アジア市場だ。肌質が日本人と近く、日本製品への信頼性も高いことから現地での評価を

得やすいと判断した。「数年がかりで東南アジア各国とインドの現地調査を行い、駐在員の生活環境や国民性なども考慮の上、2017年にベトナムに拠点を置くことを選択しました」。

2018年、現地法人Kolmar Vietnam Co.,Ltd (KVCL) を設立し、ホーチミン近郊に工場建設を決めた。JBICとは以前から経済団体などで顔を合わせ親交があったこともあり、三井住友銀行との協調融資を利用することとした。「JBICとは初めての取引でしたが、海外での融資経験が豊富な銀行ならではの情報を提供いただくことができ参考になりました。今後も良きパートナーとして、資金面以外のサポートにも期待しています」。

ベトナム工場は既に建築工事が完了。化粧品製造業などの許認可が取れ次第、生産を開始する。長年磨き上げてきたOEM・ODMの技術とノウハウを武器に東南アジア市場に攻め入り、さらなる飛躍を期す。



(左) ベトナム工場は建築が完了。許認可が取れ次第、操業を始める
(右) 米国FDA認証を取得した出雲工場

日本コルマー株式会社

本社所在地	〒541-0044 大阪市中央区伏見町4丁目4番1号 日生伏見町ビル本館4階
URL	https://www.kolmar.co.jp/
従業員	2,087名(令和2年3月末時点)
売上	470億3,700万円(令和2年3月期 日本コルマー単体)
営業種目	1 化粧品の受託生産 2 医薬部外品の受託生産 3 1および2に付帯する原料、資材の販売 4 外国化粧品および関連資材の輸入販売 5 海外化粧品メーカーに対する技術指導ならびに原料資材の輸出 6 健康食品・健康飲料および清涼飲料の販売 7 プラスチック製品の製造ならびに販売

本件に関するプレスリリース

<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2019/1018-012653.html>



「モメンタム」と「一体感」の創出が国際交渉には不可欠



電力・新エネルギー第2部第3ユニット長
内野美佳 ユニット長

電力・新エネルギー第2部第3ユニット

今回私が携わったのは、アンデス開発公社(CAF)とJBICとの地球環境保全業務におけるクレジットラインの設定交渉。環境分野としては2011年、16年に続く第3号の案件です。これまでは温室効果ガスの排出削減効果のあるプロジェクトが主な対象でしたが、18年にJBICが新たに「質

高インフラ環境成長ファシリティ」を立ち上げたのを受けて、環境保全により幅広く資するプロジェクトを対象を拡大。水供給や水質汚染防止などの分野にも、CAFを通じて融資できるスキームとなりました。これは今回の大きな特徴です。

中南米では、急速な経済成長と都市化の進展に伴い、エネルギー・上下水道などのインフラ整備が求められています。特に、水供給・水質汚染防止事業は、環境保全に加えて、コミュニティの生活環境の改善にもつながり、各国のSDGs達成に貢献するものです。それをファイナンスの側面から支援すると同時に、環境保全分野における日本の優れた技術を紹介していくことは、やり甲斐のある仕事です。中南米諸国の中には、日本からの渡航が制限されている国もあり、直接関与するのがなかなか難しい場合もあります。今回のCAFを通じたプロジェクトにより、手の届きにくい地域にもJBICが貢献できることは、大きな意義があると考えています。

CAFの本部は政情不安の続くベネズエラにありますが、オペレーション

はコロンビアやペルーなどに分かれています。複数拠点との調整となったほか、新型コロナウイルス感染拡大も加わって、最後はお互い在宅状況でのオンライン交渉になりました。こうしたFace to Faceでの交渉が難しい局面では、合意に向けて如何にモメンタムを生み出し、相手と一体感を持って進めていくかが重要です。早くから時期的なゴールを設定したほか、CAFの総裁来日の機会に当行の副総裁との間で両機関にとっての本プロジェクトの重要性を認識していただくことで、先方の担当者との間でも早期に成就すべくお互いに努力をしていく意識を醸成しました。

とはいえ、相手も開発金融のプロ集団です。交渉の進め方は極めて論理的で、それを打ち崩すのは容易ではありませんが、経済制裁が発動された場合の対応など、こちらも絶対に譲れない項目があります。お互いに交渉上のタクティクスを駆使しつつも、今回も最終的には良い合意にまとめ、大変感謝されました。最後は相手と1つのチームになっていく何とも言えない充実した感覚は、この仕事の醍醐味だと思います。

都市開発事業向け融資では、「企業の長期戦略の見極め」が鍵

我々のチームが今回手掛けたのは、鹿島グループがミャンマーにおいて実施する複合不動産の開発・運営事業に対する融資案件です。同国は2011年の民政移管以降、着実な経済成長を遂げており、地理的にも中国やインド、タイなどに囲まれ、陸路・海路の重要な要衝です。今後のミャンマーの発展は、アジア全域の発展に大きな影響を与える可能性が高く、まさに経済フロンティアと言えます。

今回の開発地であるヤンゴン市ヤンキン地区はビジネス、住宅、行政機能などが集約する重要拠点です。将来の経済発展を見据えた秩序のある都市開発を志向し、ミャンマー政府は官民連携による公有地開発のモ



「加藤次長は案件組成上の重要な論点を具に押さえており、大所高所から適時適切な助言してくれた」と産業投資・貿易部第1ユニット調査役 宇都宮俊夫氏(右)。「方向性が定まらにくい議論についても加藤次長が方向性をその都度必ず示してくれたからこそ、無事クローズできた」と同部同ユニット(当時) 末永誠氏(左)

デルとなる本事業の整備計画の提案を日本政府に要請しました。それを受け、アジアや北米、欧州等の開発事業において豊富な実績を持った鹿島グループの提案が採用されたという経緯があります。

このプロジェクトは、実に70余年(竣工後50年+10年延長2回)もの長期にわたるBOT*事業です。物件を開発して売却したら終了といった事業ではないため、日本とミャンマーの未来を見つめて、本事業を企業の長期戦略としてどのように位置付けて取り組もうとされているのか、しっかりと把握・精査する必要があります。鹿島グループと何度も協議を重ねた結果、一般的な不動産開発計画にとどまらず、“The Garden for the People”をキーコンセプトとし、児童図書館の設置や災害時の避難場所の確保など地域貢献に配慮し、現地学生・建設技術者への技術移転に取り組むなど、あらゆるステークホルダーの利益を勘案したビジョンの下で、緻密に練られた計画であり、また、日本で用いられているビルエネルギー管理システム(BEMS)を導入するなど、地球環境保全にも配慮された事業であることを確認しました。

まさにJBICが第3期中期経営計画で掲げる、「経済フロンティア」、

産業投資・貿易部
加藤太郎 次長



「政策的重要性の高いインフラ案件」、「地球環境保全」の3点に合致するものであり、何より鹿島グループの総力を結集し、ミャンマーにとっても地域にとっても最適な都市環境をつくるのだという決意と気概を感じられるプロジェクトでした。鹿島グループの壮大な目標の実現にぜひとも貢献したいと考え、精力を注ぎ込みました。

ミャンマーやシンガポールに数次出張し、鹿島グループの多くのご関係者と何度も協議交渉を重ね、この事業に懸ける皆様の熱意と、「ぜひ支援をして欲しい」という強い想いに触れることができたのは貴重な体験でした。最終的にその期待に応えることができたのは我々にとって最も嬉しかったことです。

*BOT(Build Operate Transfer): 民間事業者が建設・維持・管理及び運営を担い、事業終了後に公的機関等に施設所有権を移転する事業方式

地球環境保全業務の下でのアンデス開発公社に対する第3次クレジットラインの設定

JBICは2020年3月23日、アンデス開発公社(CAF)との間で、総額200百万米ドル(うちJBIC融資分100百万米ドル)を限度とするクレジットラインを設定しました。JBICの地球環境保全業務(通称「GREEN」)の一環として、中南米地域のCAF加盟国における環境関連事業に必要な資金をCAFを通じて融資するもので、2011年3月、2016年4月に続く第3号案件です。「成長投資ファシリティ」のもとで、みずほ銀行(幹事行)、常陽銀行、横浜銀行、八十二銀行、佐賀銀行及び群馬銀行との協調融資により実施されます。

<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2019/0324-013310.html>



アンデス開発公社【Corporación Andina de Fomento (CAF)】のロゴマーク



ミャンマー連邦共和国において日本企業が実施する複合不動産の開発・運営事業に対する融資

JBICは2020年3月31日、鹿島建設が海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)と共に出資するシンガポール共和国法人Kajima Myanmar Holding Pte. Ltd. (KMH)との間で、融資金額276百万米ドル(JBIC分)を限度とする貸付契約を締結しました。KMHのミャンマー法人であるKajima Yankin PPP Co., Ltd.が、同国のヤンゴン市内ヤンキン地区において開発中の、ホテル、長期滞在用ホテル、オフィス及び商業施設で構成される複合不動産の開発・運営事業に必要な資金を融資するものです。



ホテルやオフィスビルなどの複合不動産を開発・運営する



<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2019/0331-013319.html>

メキシコ合衆国政府と 第8回政策対話年次会合を開催

— インフラやエネルギー、対メキシコ投資促進、協力を協議 —

株式会社国際協力銀行(JBIC)は、2020年早春、メキシコシティでメキシコ合衆国(メキシコ)政府との間で第8回政策対話年次会合を開催しました。本件は、2011年2月22日にJBICがメキシコ大蔵公債省等との間で締結した定期協議会の枠組みに係る覚書に基づく8回目の年次会合となります。

2019年末の米国・メキシコ・カナダ協定(USMCA)の修正合意(その後2020年7月1日に発効)により、メキシコでは、域内生産比率の引き上げがサプライチェーンの変化をもたらすのと同時に、更なる産業多角化の契機と捉えられています。今回の会合では、メキシコ政府策定の国家インフラ計画の考え方やUSMCAの内容、メキシコ連邦電力委員会やメキシコ石油公社の投資計画が紹介され、それらを踏まえたJBICとメキシコ政府の協力について議論を行いました。



第8回政策対話メンバー。メキシコ政府からは、大蔵公債省エレーラ大蔵公債大臣、経済省マルケス経済大臣らが出席。JBICからは代表取締役総裁・前田匡史らが参加。



会合では熱心な情報共有・意見交換が行われた。



メキシコ合衆国

人口
約1億2,619万人(2018年世界銀行)

面積
196万平方キロメートル(日本の約5倍)

首都
メキシコシティ

言語
スペイン語

2018年名目GDP総額
1兆2,230億ドル(IMF)

日本の主要輸出品目
自動車部品、自動車、鉄鋼のフラットロール製品など

日本の主要輸入品目
電気機器、科学光学機器、豚肉など

注記なしは外務省の情報

本件に関するトピックスはこちらから

<https://www.jbic.go.jp/ja/information/topics/topics-2019/0326-013320.html>



「JBIC Today」2020年8月号

【発行】株式会社国際協力銀行 企画部門 経営企画部 報道課
〒100-8144 東京都千代田区大手町1丁目4番1号

TEL 03-5218-3100 ホームページ <https://www.jbic.go.jp>
Facebook <https://ja-jp.facebook.com/JBIC.Japan/>

表紙写真: iStock
※本紙に掲載されている画像、文章の無断転用・無断掲載はお断りします。



この印刷物は、大豆油インキを包含した植物油インキを使用しています。

