

JBIC Today

December 2020

国際協力銀行の広報誌



特集

海外企業との協業を推進力に Society 5.0を世界で実現

- ▶ 「北欧・バルト地域」「スタートアップ向け投資」という二つの新機軸で日本企業を支援
- ▶ 実績ある起業家やエンジェル投資家、政府がバックアップ 北欧がイノベーションを生む仕組み

わが社のグローバル展開／サンローズ株式会社

企画開発力を武器に“地場産業”から脱皮
アジア3カ国にカーテン・雑貨縫製工場

Project最前線 人と仕事を読み解く

プロジェクトに対する熱意と確信が困難な交渉を成功に導く
関係者間の信頼関係が組み上げたアフリカ最大のプロジェクトファイナンス

海外企業との協業を推進力に Society 5.0を世界で実現

さまざまな革新技術を駆使して新たな価値を創造し、人間中心の社会を目指す「Society 5.0」。その実現に向けては、海外企業との協業によるイノベーションの創出や、成長する海外市場における事業展開など、日本企業による海外展開はますます重要な要素となっています。本特集では、JBICによる支援事例を通じてそうした取り組みの一端を紹介し、Society 5.0が目指す社会を展望します。

すべての人とモノがつながって情報が共有されるSociety 5.0の世界 実現のためには国籍や企業の規模を問わず、企業間の連携が不可欠

「Society 5.0」とは内閣府の第5期科学技術基本計画で示された概念で、「サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実空間)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会(Society)」のことを言います。

20世紀に入ってから人類の扱う知識や情報の量は格段に増えましたが、急増した情報を分野横断的に連携するための技術は十分に発展していません。そのため、年齢や地域などによって扱える情報や得られるサービス、行動などに制約が生じていますし、少子高齢化や地方過疎化などの社会課題にも十分に対応できていないのが実情でしょう。

いま私たちが直面する課題を解決した姿がSociety 5.0です。

IoTですべての人とモノがつながり、さまざまな知識や情報が共有されます。フィジカル空間に置かれたセンサーは膨大な情報を収集し、サイバー空間ではそのビッグデータをAIが解析し、得られた結果はフィジカル空間にフィードバックされて、新たな価値を生み出します。ロボットや自動運転などの先進技術は少子高齢化や過疎化などの地域課題の解決に貢

献することでしょう。

既に、そのための技術は社会実装が始まっています。米国や中国では革新技術を核にサービス基盤を提供するプラットフォームが台頭していますし、独自技術を持つシリコンバレーやイスラエルのテック企業には世界中から熱い視線が注がれ、M&Aやヘッドハンティングも盛んに行われています。

Society 5.0は日本発の概念ではありますが、実現のためには国籍

を問わず優れた技術を持つ企業との連携も重要な選択肢となります。そもそもSociety 5.0が掲げる「経済発展と社会的課題の解決」とは、国連の「持続可能な開発目標」(Sustainable Development Goals: SDGs)にも通じるものです。モノづくりに強みを持つ日本企業が、優れた技術を有する海外企業やスタートアップとタッグを組むことで世界に貢献し、海外市場で新たな事業を展開することができます。



Society 5.0とは

狩猟社会(Society 1.0)、農耕社会(Society 2.0)、工業社会(Society 3.0)、情報社会(Society 4.0)に続く、新たな社会を指すもので、第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱されました。

急拡大するアジア市場では供給される医療の量も質も不足 最先端テクノロジーを活用し、目指すは患者中心の医療

具体的には、どのような分野が注目されているでしょうか。自動車業界を中心に取り組む「CASE(Connected、Autonomous/Automated、Shared、Electric)」や、あらゆる移動をサービス化する「MaaS(Mobility as a Service)」、先進技術で生産現場を改革する「スマートファクトリー」などは、日本のモノづくり産業と相性が良いテーマです。また、「遠隔医療」「ICT教育」などはSDGsの17のゴールの一つにも掲げられる、格差のない社会づくりに直結するテーマであり、世界的なイノベーションが期

待されています。

三井物産はアジア民間最大手の病院グループIHH Healthcare Berhad(IHH社)に出資し、現地医療の量的拡大から質的向上への転換に取り組んでいます。プロジェクトのリーダーを務める永弘智氏は「保守的でデジタル化が遅れているヘルスケア業界ですが、診療時のデータ量の増大と診療コスト低下圧力が同時に起こり、データ活用はまさに待ったなし」と語ります。

昨年3月に三井物産が追加出資を実施、筆頭株主になったIHH社の事業戦略は大きく変化しました。もともとはシンガポール、マレーシアに始まり、トルコやインドなど地域を広げながら、病院事業の買収や新設によって病院数と病床数を拡大させていましたが、現在は傘下事業の統合やシナジー創出を進め、医療サービスの質を高める戦略に軌道修正し、患者中心の医療を提供することで更なる成長を目指しています。

「医療分野は情報の非対称性により、医療機関や医師中心の世界になりがちです。しかも、日本と違って自由診療なので医師によって治療費が違う、退院まで費用がわからないことが課題になっていました。そこで、価格透明性を実現するために、シンガポールで実際にかかった費用をAIに学習させて入院費用を見積もる入院費用予測システムを提案。予測精度は現在約8割まで向上し、



三井物産株式会社 ヘルスケアサービス事業本部
ヘルスケア事業部 医療事業第一室長
永弘 智氏

患者にも病院スタッフにも好評ですし、シンガポールの情報通信開発庁にも好事例として表彰されました」

この入院費用予測システムの開発プロジェクトを推進したのが三井物産から派遣された社員で、現地のオペレーションスタッフを巻き込んで要件定義から開発、導入までを主導しました。

「アジアのヘルスケア市場は競争激化が見込まれます。これからも選ばれた病院であるために、弊社は今後も最先端技術や商社のネットワークを活用して課題解決に取り組み、病院中心から患者中心の医療への転換を実現していきます。また、将来的には、海外での経験を日本に持ち帰り、さらなる展開につなげたいと思っています」



アジアを中心に10カ国で77病院を展開するIHH社



IHH社は最先端設備の導入にも注力している



IHH社ではコロナ禍を背景に8カ国でオンライン診療サービスを導入

日本企業の海外事業展開を金融面から支援

三井物産は2019年3月にマレーシアのKhazanah Nasional Berhad(カザナ社)の100%出資持株会社が保有するIHH Healthcare Berhad(IHH社)の株式16%相当を、約84億マレーシアリンギット(約2,200億円)で追加取得し、既存持分と合わせてIHH株式32.9%相当を保有する筆頭株主になりました。JBICは、三井物産との間で、株式取得資金の一部として、400百万米ドル(JBIC分)を限度とする貸付契約を締結、医療分野における三井物産の海外事業展開を支援しました。

「北欧・バルト地域」「スタートアップ向け投資」という二つの新機軸で日本企業を支援

JBICは、世界有数のスタートアップ・ハブとして注目を集めている北欧・バルト地域に、日本企業と同地域のスタートアップ企業との協業機会を生み出すべく、ベンチャーキャピタルファンドを設立しました。

JBICグループと現地企業が共同設立したベンチャーキャピタル 日本を代表する大手企業もLP投資家として参画

世界のビジネスのスピードはますます速まり、資金ニーズも多様化、迅速化が求められています。これまでのJBICによる日本企業の海外事業向け支援は融資が中心でしたが、より踏み込んだリスクテイクによる柔軟かつ多様な支援を行うべく、出資機能の強化を行ってきました。特に、2017年6月にはハンズオン型コンサルティング会社として豊富な実績を持つ株式会社経営共創基盤と合弁で、投資アドバイザー会社「株式会社JBIC IG Partners」を設立し、第1号案件としてロシア向け投資ファンドの運用を開始しました。

続く第2号案件が北欧・バルト地域（※1）向けのベンチャーキャピタルファンド「JB Nordic Fund I（通称Nordic Ninja/ノルディックニンジャ）」です。現地企業AS BaltCapと共同

で設立し、ファンド規模は1億ユーロ、主な対象はシード・アーリーステージのテクノロジー企業です。JBICは、JBIC IG Partnersを通じたファンド運営に加え、オムロン、パナソニック、ホンダの3社と共に、LP投資家としても参画しています。

JBICが北欧・バルト地域に注目した理由は3つあります。

1点目はテクノロジー系の起業が活発で、「ヨーロッパのシリコンバレー」と呼べるほどのポテンシャルを秘めていること。2点目はシリコンバレーやイスラエルほど競争が激化していないこと。世界中から投資家が集中し競争が過熱する地域に比べ、適正な評価での企業投資が可能とされています。3点目は日本企業がカバーできていない地域であること。北欧・バルト地域が注目されているとはい

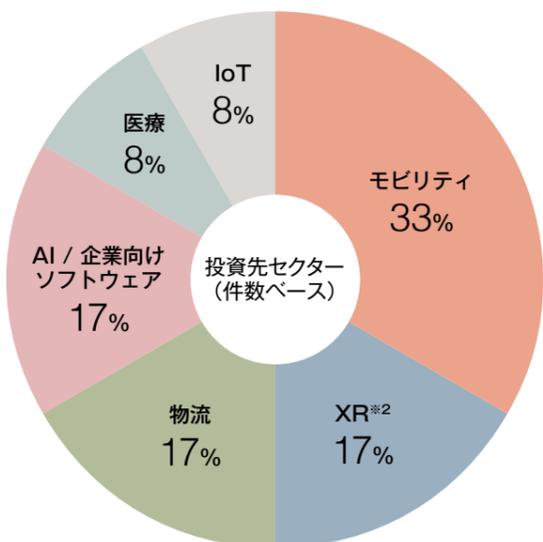
え、日本企業の進出は限られているのが実情です。そのためJBICが先に現地でファンドの設立を企画し、そこへ日本企業の参画を呼びかけるといった形をとることで、日本企業を戦略面で支援していく考えです。

JB Nordic Fundでは2019年1月の設立以来、すでに現地企業12社（2020年10月末現在）への投資を実行しています。モビリティ、XR（※2）、物流、AI/企業向けソフトウェアなど、投資分野は多岐にわたっています。

JB Nordic Fundの設立は、世界において「日本企業がまだ注目していないが大きな可能性を秘めた地域に、JBICが先行して進出していく」取り組みの第一号となりました。JBICはこうした取り組みを、北欧・バルト地域以外の新しい地域へも広げていく考えです。

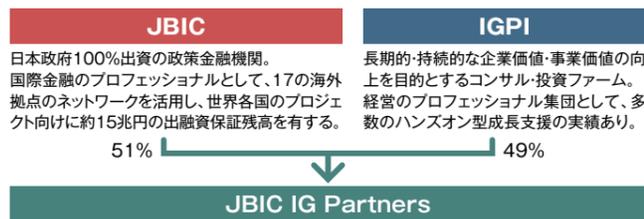
※1: 北欧諸国（フィンランド、スウェーデン、デンマーク、ノルウェー、アイスランド）及びバルト諸国（エストニア、ラトビア、リトアニア）の合計8か国からなる地域

JB Nordic Fundはモビリティセクター他、幅広い分野に投資を実行

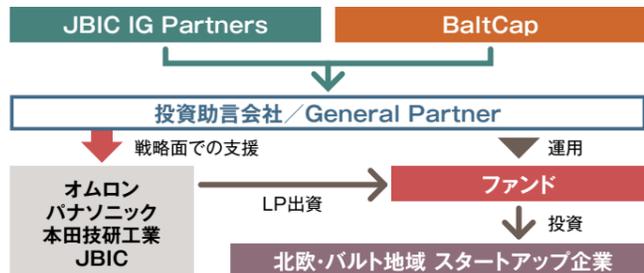


※2: XRは現実世界とデジタル情報を融合する技術の総称。VR（仮想現実）、AR（拡張現実）、MR（複合現実）、SR（代替現実）などの技術で構成される。

JBIC IG Partnersの概要



JB Nordic Fundスキーム図



投資の対象はテクノロジーではなくそのテクノロジーで解決したい課題

JBIC職員が北欧の投資ファンドを舞台に奮闘中

最近ノルディックニンジャが投資を行った、特徴ある2つの案件を紹介します。

1件目はスウェーデンのVoi Technology。電動キックボードを使ったシェアリングサービスのオペレーター企業です。

日本では現状、電動キックボードは原動機付自転車（原付）扱いであるためあまり知名度は高くありませんが、欧州では近距離での市民の移動手段として幅広く使われています。同社の利用者数は現在600万人以上と、欧州トップのマーケットシェアで、コロナ禍で利用が減った公共交通の代替としても注目されています。

Voi Technologyの強みは交換可能な車載電池というハードウェアの点に加えて配車のアルゴリズムにあります。電動キックボードは乗り捨て自由ですが、そのまま放置しておいては電池切れや車両偏在の問題が起り、街の景観も損ねます。そこ



宗原 智策
株式会社JBIC IG Partnersインベストメントディレクター 兼JB Nordic Ventures Oy (NordicNinja VC) マネージングパートナー



【Finance Estonia Forum 2019】VeriffのKaarel CEOとのパネルディスカッション

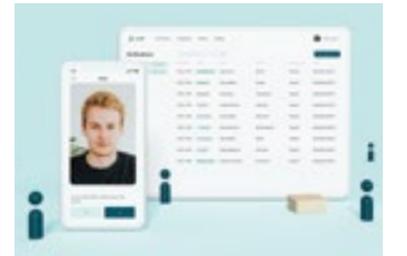
で全車両をリアルタイムで一元管理。電池等その他ハードウェアの状態や需要予測などのデータから最適な配車を決定し、不良品の即回収や偏在の解消などに取り組むことで、さまざまな課題を解決しました。Voi Technologyは単なるオペレーター企業ではなく、バーチャルリアリティを融合させる技術を持ったテック企業なのです。

もう1件はオンラインの個人認証ソリューションを提供するエストニア発のVeriffです。

エストニアは世界初のオンライン居住権を付与する「Eレジデンス（E-residency）」の導入など、先進的な施策で知られています。そのカギになるのが個人認証技術でした。日本でも本人確認のために顔写真などをオンライン登録する機会が増えましたが、認証までの処理は人間が手動で行っていて、認証時間がかかることが課題でした。しかし、Veriffは機械学習を活用することで本人確認作業の自動化に成功。必要な情報を登録すると20秒から30秒で作業を完了し、しかもその精度の高さは折り紙付きです。

この個人認証ソリューションに、最初に注目したのは金融機関でしたが、その後、コロナ禍で休校が続く教育現場での需要が増加し、オンライン入試での活用なども検討されています。また、テレワークの拡大で、自宅から社内システムにアクセスする機会が増えたため、自社従業員向け用途として一般企業からも注目されています。

このようにVoi TechnologyもVeriffも高い技術力を誇りますが、我々は技術や製品だけを見て投資をしているのではありません。その技術でどんな課題を解決したいのか、どのような社会を作っているのかを見ています。自らの持つ技術のみに固執している企業は目まぐるしく変化する市場についていけなくなることがありますが、社会課題の解決に着目する企業は、その変化にも対応しながら成長し続けることができるからです。両社とも現在



Veriffが開発した革新的なオンラインの個人認証ソリューション



欧州で600万人以上が利用するVoi Technologyのシェアサービス

日本での本格展開に着手したところであり、いずれ皆さんの身近に来るかもしれません。

我々はまだまだ業界の中では新参者ですので、どうやって日本の魅力、ノルディックニンジャの強みを感じてもらおうか、日々試行錯誤を重ねています。そうしたなかで感じるのは、政府への信頼が厚い高福祉国家の地域では、政府系金融機関であるJBICの資本が入っていることが信頼感に繋がるということ。これは大きな利点だと感じています。

ベンチャーキャピタルは華やかな仕事のように見えるかもしれませんが、私自身もはじめはそう思っていました。しかし、スタートアップの経営者たちはそれぞれ人生を賭けていて、ときには追い詰められて弱音を吐くこともあります。そんな彼らをどうやって支えていくか、ハンズオンと言えば聞こえはいいですが、経営者の愚痴をただただ聞いてあげることも重要で、想像以上に人間臭い仕事です。

最後に私事ですが、最近3人の子どもの成長が楽しみで、私たちが手掛ける仕事も未来を作るわけですから、将来どんな社会にしたいのか、それを日本企業の力を使ってどう成し遂げていくのか、日々考えながら取り組んでいます。

実績ある起業家やエンジェル投資家、政府がバックアップ 北欧がイノベーションを生む仕組み

IoT、ビッグデータ、AI、ロボット、ドローンなど、さまざまな革新技术からなるSociety 5.0の世界。欧州におけるイノベーション集積地である北欧・バルト地域ではどのような未来図を描き、日本とのビジネスを考えているのでしょうか。JB Nordic Fundをけん引するMarek Kiisa氏(以下、MK)とRainer Sternfeld氏(以下、RS)にお話をうかがいました。

起業家が次の起業家を育み、 民間・政府の協業により支えられるエコシステム

—AIやIoTなどの新しい技術により、これからの社会がどう変わっていくでしょうか。

MK まず、政府の役割が一般市民へサービスを提供するサービスプロバイダーへと変わるでしょう。一般市民は、政府が提供するAIを活用したアプリを通じ、政府機関等から提供される有用な情報やサービスを得ることができるようになります。また、5Gの普及により、物流トラックは電動の自動運転車に代わり、都市部では電動

バイクのシェアリングサービスなど、カーボンニュートラルな乗り物・サービスが普及するでしょう。

—北欧・バルト地域ではイノベーション支援のために起業家や投資家がどのように連携しているのでしょうか。

MK この地域のスタートアップ・エコシステムでは、多くの起業家が成功しており、彼らが新たな起業家に対して助言や資金提供を行っています。しかも、資金提供を行うだけでなく、

教育現場を訪れ、ロボット工学やコーディングの講義に協力するなど、学生たちの起業に対する好奇心を刺激している点も見逃すことはできません。また、政府の役割も重要と言えます。各国政府は欧州投資基金と共に、地域のVC(ベンチャーキャピタル)ファンドに投資しているほか、スタートアップの創業支援のためのプログラムを数多く提供しています。

—北欧・バルト地域の企業との連携やオープンイノベーションに関心を寄せる日本企業は、どのようにアプローチすればよいのでしょうか。

RS 日本企業がこの地域の企業と連携する場合、期待値をコントロールすることが重要でしょう。何を指すのか、いかなる時間軸で臨むのか、そして予算はどの程度等について初めから明確に伝え、目線を共有しておくことが非常に大事になってきます。

—世界規模で激化する先端技術開発や市場獲得競争の中で、日本企業の強みと課題はどこにありますか。

MK 日本にとって、交通や物流セクターの自動化は、製造現場のオートメーションで成功を遂げた経験を生かす格好の機会だと思います。成功している大企業は、スタートアップ企業の買収や提携等を通して、一層新鮮かつ国際的な視点を得ることができるとは思いませんか。

RS 日本は多くの困難を克服してきた豊富な経験を持っています。日本の発明家、エンジニア、デザイナー、

起業家をはじめとする日本のクリエイティブな人材には、ビジネスと政府を繋ぎ合わせ、21世紀社会を築きあげるポテンシャルがあると思います。そのような人材がこれまでにない新しい製品やビジネスモデルを生み出すには、日本の大企業を創業したエンジニアたちがかつてそうであったように、自らのアイデアを思い切り試すことのできる場が必要ではないでしょうか。

—イノベーション促進を目的としたグローバル展開を成功させるために

は何かが必要だと思われますか。

RS グローバルで活躍している大企業がいち早く新しいアイデアを得るには、それぞれの分野の課題に取り組むスタートアップと協業することが重要だと思います。そのスタートアップが起業して間もないのか、成長期なのか、IPO前なのかといった確認は重要ですが、既に確立した組織にとっては、スタートアップとの協業は新たな活力となることでしょう。健全なインセンティブが働くことでウィン・ウインの関係を築くことができると思います。

JB Nordic Fundには、 多彩なバックグラウンドを持つ人材が集結 日本のLP投資家との意見交換もチームの活動の糧に

—JB Nordic Fundを通じたJBICとのこれまでの協業について、どのように感じているのでしょうか。

RS JB Nordic Fundは、JBICのような政府系金融機関や民間企業が海外のプライベートエクイティパートナーと組み、ファンド分野で成功できることを証明しました。成功の鍵の一つは質の高いチーム作りです。このチームはシリコンバレーの起業家や北欧のエンジェル投資家、日本のファンドマネージャーなど、多様な経験を持つメンバーで構成されています。また、日本のLP投資家3社と活発に意見交換し、投資リターンと技術の両方の視点から率直に話し合えることは、非常にありがたいことだと感じています。

MK JB Nordic Fundは、JBIC、LP投資家、(RSも述べているような)多様性のあるチーム、そして相応のファンド規模により、欧州で最も評価される日本のVCファンドになりました。世界が大きく変化する中で、日本が何を求めているのか、その洞察をJBICから得ることができ、感謝しています。



スウェーデンのEinride社が開発する自動運転EVトラック



フィンランドのLogmore社が開発するサプライチェーン管理用QRコードシステム



フィンランドのVarjo社の産業用超解像度VR/XRデバイスプラットフォーム

産業の幅と深さを備えた日本が
Society 5.0のために成すべきこと



酒井 耕一 | 日経BP総合研究所
コンサルティング局長
日経ESG発行人

Society 5.0を進めるにあたって、日本の強みは以下の4つが挙げられます。

- (1) SDGs(持続可能な開発目標)の17のグローバル目標すべてに対応できる産業の幅と深さをこれだけ備えた国は日本だけと言えます。
- (2) 株式、ファンド、民間や公的機関などファイナンスにおいて、AIなど短期間で成果が出る案件への投資からインフラ整備など時間がかかるものに対してまで、あらゆる形で資金提供が可能です。
- (3) かつての日本企業と違って、海外で積極的に社会的な課題の解決に取り組む事例が増えていますし、日本全体がそういう流れになりつつあります。1企業が途上で利益をあげるより、公害を減らす、就学率を高めるといった形で生活指標を改善し、社会的課題を解決することが全体の利益につながります。
- (4) 日本企業はIT、遠隔医療、新薬、電子決済などの様々な分野で多大な力を持ち、こうしたシステム技術を提供することで、各国の課題を解決できます。

JBICなどの公的機関は、採算重視の民間の投資ファンドと異なり、長期の案件を支えることが可能です。また、公的機関が“水先案内人”として活動することで、民間もより参加しやすくなります。これまでの海外事業で培ったノウハウやネットワークを活かした活躍に期待しています。



Marek Kiisa

JB Nordic Ventures Oy(NordicNinja VC) マネージングパートナー
略歴 エストニア出身、スウェーデンにてマシンデザインで修士課程修了。エストニアエンジェル投資家ネットワーク(EstBAN)及び各国ネットワークをブリッジするNordicBANの創業者。エストニアVC協会(EstVCA)理事

Rainer Sternfeld

JB Nordic Ventures Oy(NordicNinja VC) マネージングパートナー
略歴 エストニア出身、複数のデータ関連ビジネスを起業しシリコンバレーやヨーロッパにて勤務。現職以前は、自身で起業し、2017年にIntertrust社に買収された。地理的空間、エネルギー、IoTデータのデータプラットフォームを提供するPlanet OS社のCEOに就任

企画開発力を武器に“地場産業”から脱皮 アジア3カ国にカーテン・雑貨縫製工場

サンローズ株式会社

サンローズはヨーロッパなどから取り入れた最先端デザインのカーテンを提供する。
中国・インドネシア・ベトナムに縫製工場を設置。世界市場での販売も視野に入れる。

企画担当者をヨーロッパに派遣 人気の柄・デザインをいち早く導入

コロナ禍で“おうち時間”が見直される中、カーテンなどインテリアファブリックスの需要が伸びている。その市場において、最先端のデザインで確かな品質のカーテンを提供しているのがサンローズ株式会社だ。中国、インドネシアに続きベトナムにも縫製工場を設置するなど、グローバルに事業を拡大している。

「商品企画から製造・販売までグループ内で一貫して取り組み、責任を持ってものづくりを進めています」。榊



代表取締役社長

榊原 浩高

原浩高代表取締役社長は同社の方針をこう説明する。

サンローズは1967年の創業。繊維会社に勤めていた榊原社長の父・日出男氏が独立し、シーツや枕カバーなど寝装品の委託製造を請け負ったのが始まりだ。地元の愛知県蒲郡市で盛んだったジャカード織りを活用し、70年前後に既製カーテンの製造卸に乗り出す。

当初の販売先は問屋だったが、次第にホームセンターやインテリア家具店など小売店と直取引を進めていった。それに伴い、商品ラインナップもローマンシェード、ロールスクリーン、のれん、カフェカーテン、クッションカバーなどインテリアファブリックス全般に拡大した。89年には子会社で直営店を運営するサンレジャン、縫製加工を手掛けるサンリドーを設立。サンローズは商品の企画開発に特化する形とした。

サンローズの強みは、その企画開発力の高さにある。「最先端のデザインを取り入れようと、会社規模が小さい時期から社内に企画担当者を据えていました」と榊原社長は振り返る。現在は美大出身など7人の企画担当者を抱える。ヨーロッパで開催されるインテリアファブリックスの展示会に企画担当者を派遣。現地の流行を調査し、最新のデザインを探し当て、デザイナーらと契約を交わす。最近ではフィンランドのデザイナーを起用し、北欧デザインを商品の軸に据える。企画担当者が日本人の好む色・柄に微調整した上で日本製の生地デザインを施し商品化する。

サンローズが取り扱うカーテンのうち、8~9割はオリジナルデザインのもの。「現在、ニトリを筆頭に全国の小売店とお取引しています。ブランド名は表に出ませんが、当社のデザインは人気があり、よく売れると喜んでいただいています」と榊原社長は胸を張る。

中国、東南アジアに縫製拠点を設置 世界市場での販売も視野に入れる

サンローズは90年代後半から海外進出を模索するよ

うになる。「この頃、中国製の既製カーテンが国内で流通し始めました。縫製工賃の差が大きく、蒲郡市内で縫製する商品は価格競争力を失ってしまいました」（榊原社長）。99年、中国の会社と合併会社を設立し縫製工場を立ち上げる。日本基準の発注の細かさに現地企業から敬遠されることも多々あったが、真剣にモノづくりに取り組む企業とは信頼関係を築いている。2年後には100%子会社の上海聖諸茲布藝制品有限公司（上海サンローズ）を設立。以後、国内に縫製工場を持つサンリドーはオーダーカーテンの製造に特化し、既製カーテンは上海サンローズで製造するようになった。

2012年にはカーテン以外のインテリア製品の輸出入・販売も手掛ける上海聖諸茲国際貿易有限公司（上海サンローズ貿易公司）を設立。また、人件費高騰や政治リスクから“チャイナプラス1”が取り沙汰されるようになったことから、同年、インドネシアに縫製加工を行うPT.SUNROSE INDONESIA（サンローズインドネシア）を設立した。

「インドネシアの人々は細かい作業が得意なのでカーテンのほか、クッション、カフェカーテン、トートバッグなど細かいインテリア雑貨の縫製も請け負っています。現地の日系企業からの様々な注文にも対応し、大きな戦力になってくれています」と榊原社長は語る。

ただ、インドネシアは規制が厳しく、第三国から仕入れた生地の縫製がスムーズに進まないケースもあったことから、これに対応するべく18年、東レインターナショナルとの合併によりベトナムにSRTI VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立した。中国、インドネシアに続くアジア第3の縫製拠点を探していたサンローズに取引先の東レインターナショナルから合併会社設立の提

本件に関するプレスリリース

<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2020/0528-013451.html>



アジア第3の縫製拠点として設立したベトナム工場。日本、中国、韓国、トルコから生地を仕入れ、様々な室内装飾品を製造している。

案があったことがベトナム進出のきっかけという。同年9月、縫製工場が稼働し日本のほか、中国、韓国、トルコから仕入れた生地の縫製を開始した。

今年5月、このSRTIとJBICの間で融資契約が締結された。この融資は、蒲郡信用金庫との協調融資により行われ、日本企業の海外展開支援などを目的にJBICが今年1月に創設した「成長投資ファシリティ」を活用して実施するものだ。「日頃からお付き合いのある蒲郡信用金庫から提案をいただきました。融資いただいた資金は工場の内装や機械設備に活用します。今後のベトナムやインドネシアでの事業拡張においても、また力になっていただくことを期待しています」（榊原社長）。

現在、主に国内向けカーテンの縫製拠点として海外進出するサンローズだが、現地で生産したカーテンの世界市場での販売も視野に入れている。「8年前からドイツ・フランクフルトの展示会に出展するなど機をうかがっています。上海サンローズはネット販売サイトを立ち上げ、消費者向けの販売に乗り出しました。東南アジアでも既製カーテン市場はこれからどんどん成長するはず。現地市場でのビジネス拡大も進めたいと考えています」（榊原社長）。サンローズのグローバルでの挑戦は続く。

サンローズ株式会社

本社所在地	〒443-0055 愛知県蒲郡市八百富町1番15号
URL	http://www.sunrose.co.jp/
創業	1967年1月
資本金	3,000万円
売上高	約70億円(2020年3月期)
代表取締役社長	榊原 浩高
従業員	60人
事業内容	ホームファッションメーカー



プロジェクトに対する熱意と確信が 困難な交渉を成功に導く

バングラデシュは、近年目覚ましい経済発展を遂げています。それに伴って電力需要は急拡大しており、2040年まで年平均で約6.6%の増加が見込まれます。一方で慢性的な財政赤字を抱え、財政支出のみで電源開発を賄うことは難しい。そこで同国政府は、発電事業の事業権を民間企業に開放する形で、外資による発

電所の整備・運営の道を模索。最終的に19年9月、火力発電に関して豊富なノウハウを有するJERAが事業権を獲得しました。

今回のプロジェクトは、JERA等が出資するバングラデシュ法人が、首都ダッカの南東に位置するメグナハット地域に火力発電所を建設・所有・運営し、同国の国営電源開発公社(BPDB)に対し22年間にわたって売電するものです。JERAによる事業権獲得後、JBICにとって初のバングラデシュ向けプロジェクトファイナンス案件として、我々のチームが融資交渉等に当たり、銀行団によるデューデリジェンス、バングラデシュ政府及びBPDBとの交渉等を経て、20年7月30日に調印に至りました。

融資検討にあたっては、バングラデシュのカントリーリスクや、BPDB他の政府関係機関の長期にわたる契約履行能力をどう評価するかが焦点となりました。プロジェクトのスポンサーやEPCコントラクター等の関係当事者と交渉して解決すべき課題も多く、しかも新型コロナウイルスの感染拡大を受けてバングラデシュ政府がロックダウンを実施したため、交渉は一切

進展しなくなりました。それでも、スポンサー、ホスト国政府・政府機関、協調融資参加銀行と何度も議論を重ね、融資承諾までこぎ着けることができたのは、関係者の熱意や努力があったのはもちろん、このプロジェクトが真に必要なであると関係者全員が確信していたからだと思います。コロナの状況下で関係者は自宅待機等を強いられましたが、オンライン会議等を活用し、粘り強く、少しずつ議論を進展させていくことができたのは、それを裏付けるものだったと感じています。このプロジェクトは、日本企業の国際競争力の向上に貢献できるのはもちろん、日本政府が推進する「インフラ海外展開の拡大」「エネルギー産業の国際展開」といった政策方針に合致し、さらにはバングラデシュの電源開発計画の実現にも資するもので、JBICが参画する意義は大きいと考えています。

今後もインフラ分野を中心に、日本と世界の発展に繋がる有意義な案件に取り組んでいきたいです。相手国が望む質の高いインフラプロジェクトを実現するためにも、できる限り案件形成の初期段階から関わって支援できるよう尽力していく考えです。



電力・新エネルギー第1部
第3ユニット長
松井大輔

関係者間の信頼関係が組み上げた アフリカ最大の プロジェクトファイナンス

2020年7月、モザンビークLNGプロジェクトの融資契約が調印されました。モザンビーク北部沖合の海上ガス田を開発し、原料ガスをパイプラインで輸送、陸上に建設する液化プラントで液化天然ガス(LNG)とし、LNG船で世界各地に販売するまでの事業を一体的に実施する、同国初のオンショアLNGプロジェクトです。

本プロジェクトには日本企業が資本参画し、融資については、7カ国の輸出信用機関とアフリカ開発銀行が中心となり、事業者との間で緊密に協議を重ねてきました。その間、オペレータの変更やモザンビークの財政問題、天然ガス市場の変化、コロナ禍を背景とする原油価格の下落など、いくつもの影響を受けつつも、堅固な事業性と当事者の強いコミットメントに支えられ、民間金融機関21行の参加を得て、アフリカにおける過去最大のプロジェクトファイナンスが組成されるに至りました。

私がファイナンス組成において特に気を付けたのは、①商業上の実態に沿って融資条件を柔軟に組み立

てること、②長期的に発生し得る外部環境の変化を想定し、一定の余裕を持たせること、③プロジェクトの成果ができるだけ早い段階で現地モザンビークにもたらされるよう配慮すること——でした。現地のマクロ経済環境が脆弱であり、コロナ禍による将来見通しの悪さと低油価局面が続く状況においては、金融機関の意思決定は保守的になりがちですが、プロジェクトのビジョンを理解し、事業者と同じ目線に立って議論することで、プロジェクト関係者との信頼関係が構築できたと思いますし、それが結果的に事業の安定性を高めることに繋がっているものと信じています。

今、世界のエネルギー市場は構造的な変化を迎えようとしています。天然ガスは、他の化石燃料と比して環境負荷の小さいエネルギー源として、引き続き重要な役割を果たすことが期待されています。また、可搬性の高いLNGについては、アジアを含む新たな需要国でのニーズも見込まれています。しかしながら、脱炭素社会の実現に向け、国際社会が更なる展



石油・天然ガス第1ユニット長(当時)
現経営企画部企画課長
辰巳智則

開を模索していることも事実であり、本プロジェクトも、こうした長期的な流れの中で、過渡的な役割を適切に担っていくものと理解しています。

世界的に厳しいビジネス環境が続きますが、現場で事業を精力的に進める関係者の熱意に敬意を表すると共に、今後、このプロジェクトから生産される天然ガスが日本を含む各国の人々の暮らしを支え、同時にモザンビークの経済成長と人々の生活水準の向上に寄与することを願っています。

バングラデシュ人民共和国メグナハット天然ガス焚 複合火力発電事業に対するプロジェクトファイナンス

JBICは2020年7月30日、JERA等が出資するバングラデシュ法人Reliance Bangladesh LNG & Power Limited (RBPL)との間で、同国メグナハット天然ガス焚複合火力発電プロジェクトを対象として、融資金額265百万米ドル(JBIC分)を限度とするプロジェクトファイナンスによる貸付契約を締結しました。「成長投資ファシリティ」を活用し、アジア開発銀行(ADB)、みずほ銀行、三井住友銀行、三菱UFJ銀行及びSociete Generaleとの協調融資により実施するもので、協調融資総額は642百万米ドルです。民間金融機関の融資の一部に対し、日本貿易保険(NEXI)による保険が付されます。



発電所完成予想図



<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2020/0731-013532.html>

モザンビーク共和国におけるモザンビークLNG(ロブマ・オフショア・エリア1鉱区) プロジェクトに対するプロジェクトファイナンス

JBICは2020年7月15日、アラブ首長国連邦アブダビ首長国法人MOZ LNG1 FINANCING COMPANY LTDとの間で、融資金額30億米ドル限度(JBIC分)のプロジェクトファイナンスによる貸付契約を締結しました。本融資は、「成長投資ファシリティ」を活用し、アフリカ開発銀行(AfDB)、米国輸出銀行(US-Exim)、英国輸出信用保証局(UKEF)、タイ輸出銀行(Exim Thailand)及び民間金融機関21行との協調融資により実施するもので、協調融資総額は144億米ドル。モザンビーク最北部カーボデルガード州沖合におけるガス田の開発及びLNG等の生産に必要な資金を融資するものです。民間金融機関の融資の一部には、株式会社日本貿易保険(NEXI)、UKEF、伊外国貿易保険株式会社(SACE)、南アフリカ輸出信用保険公社(ECIC)及び蘭アトラディウス信用保険会社(Atradius)の保険又は保証が付されます。



LNGプラント開発イメージ図



<https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2020/0716-013514.html>

カタール初の大型太陽光発電事業に プロジェクトファイナンス

産油国で本格化する再生可能エネルギー事業の日本企業の参画を支援

国際協力銀行(JBIC)は2020年7月、カタール国法人Siraj (1) (SIRAJ1)との間で、同国に建設するアルカルサ太陽光発電事業を対象に、約1億6,500万米ドル(JBIC分)を限度とするプロジェクトファイナンスによる貸付契約を結びました。本融資は、「成長投資ファシリティ」を活用し、株式会社みずほ銀行との協調融資(総額約3億3,000万米ドル)により実施するものです。

本事業は、カタール初の大型太陽光発電プラントです。首都ドーハ西方のアルカルサ地区において、SIRAJ1が発電容量約800MWの太陽光発電プラントを建設・所有・運営し、発電された電力は、完工後25年にわたりカタール電力水公社に

供給されます。

中東各国では、日照に恵まれた特性を生かして、太陽光発電計画が盛んです。カタール政府も「National Vision 2030」の一環として、2030年までに総発電量に占める再生可能エネルギーの割合を20%まで引き上げる目標を掲げています。また、日本政府は「インフラシステム輸出戦略」や「エネルギー基本計画」において、政策金融による日本企業の国際競争力強化や国際展開の推進を表明しています。本計画は、こうした両国政府の施策に沿い、世界有数の天然ガス産出国かつ日本にとって重要なLNG輸入先であるカタールとの関係強化にも貢献することが期待されています。



アルカルサ太陽光発電プラントの完成予想図



莫大な石油・天然ガス収入を背景に、急速に近代化が進む首都ドーハ。

カタール国	
人口	約280万人(2020年6月/カタール開発計画・統計省) (外国人居住者を含む)
面積	11,427平方キロメートル (秋田県よりもやや狭い面積に相当)
首都	ドーハ
言語	アラビア語
2019年GDP	約1,919億ドル(IMF推計)
2019年主要貿易品目(カタール開発計画・統計省)	輸出: LNG、石油、石油化学製品 輸入: 自動車、飛行機部品、洋上設備
2019年主要貿易相手国(カタール開発計画・統計省)	輸出: 日本、韓国、インド 輸入: 米国、中国、UAE、日本、ドイツ
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/press/press-2020/0727-013556.html>



「JBIC Today」2020年12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://www.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。

