

5
MAY
2023

Japan
Bank for
International
Cooperation

JBIC Today

日本の力を、世界のために。

国際協力銀行 | 広報誌



特集 ベトナム投資は共創の時代へ

INVESTING IN VIETNAM

INVESTING IN VIETNAM

ベトナム投資は共創の時代へ

日本と関係が深いベトナムだが、発展を続ける「現在のベトナム」はまだまだ正しく理解されているとは言えない。今号の特集では、国際協力銀行（JBIC）のハノイ駐在員が同国の発展と日越関係の変遷を解説。ベトナム計画投資省外国投資庁ホアン長官への特別インタビュー、ハノイの工業団地の現地レポートも交え、注目の国ベトナムの魅力を紹介する。

製造拠点から業種多様化・脱炭素化へ——変わるベトナム経済

- ▶▶ 成長を続け、2045年の先進国入り、2050年までのカーボンニュートラルを目指すASEAN随一の成長株
- ▶▶ 86年のドイモイ（市場開放路線）開始、07年のWTO加盟を経て、FDI（海外直接投資）が増加、投資ブームに沸く
- ▶▶ 日本企業の投資、JBICの支援も変化を続けるなか、日越外交関係樹立50周年となる2023年を迎えた

経済成長率8%、伸びる国内消費
もはや「安い製造拠点」ではない

南北1650キロにわたる国土に、約1億人が暮らすベトナム。人口の35%が首都ハノイや最大都市ホーチミンなど都市部に集住する。「ハノイでは至る所で建設工事が行われており、経済発展の最中にあることを肌で実感できます」。こう話すのは、着任から半年になる国際協力銀行（JBIC）ハノイ駐在員事務所の上辻春菜さんだ。

バイクだらけの街中を思い浮かべる人が多いかもしれないが、自動車の保有率も上がっている。「地元の人で賑わうイオンモ



JBICハノイ駐在員事務所
駐在員
上辻春菜さん KAMITSUJI Haruna

2018年入行。財務部、電力・新エネルギー第1部（洋上風力発電や太陽光発電のプロジェクトファイナンス、原子力案件等を担当）を経て現職。海外研修はシンガポールで積んだ。大阪大学人間科学部卒業

ールの駐車場は、土日は日本車や韓国車、地場財閥ビングループの国産車などでびっしり埋まります」と、上辻さんの同僚駐在員、池永あずささん。イオンモールにはユニクロや無印良品なども出店しているが、日本と遜色のない品揃えで、物によっては日本より高い値付けだという。

「貧富の差はまだありつつも、所得水準は上昇しており経済は好調。昨年はASEANの中で最も高い8%の経済成長を達成しました。人々は今日より明日は良くなるというマインドセットで、子供への教育投資にも熱心です」と池永さんは感慨深く語る。ベトナムと日本との関係といえば、一般に



日本の店舗と造りもほとんど変わらないハノイのイオンモール・ロンビエン店。ベトナム人客で賑わう

は安い労働力を武器にしたASEANの製造拠点の1つ、そんなイメージがまだまだ根強いかもしれない。だが、その「思い込み」はかなりのアップデートが必要だろう。ベトナムは大きく変わりつつある。

野心的な「先進国入り×脱炭素」
対越投資が増加、注目高まる

現在、ベトナムは建国100周年となる2045年の先進国入りを目指し、21年4月に就任したファム・ミン・チン首相の下で

経済改革を推し進めている。さらに同年11月には国連気候変動枠組み条約第26回締約国会議（COP26）で、2050年までに温室効果ガスの排出量実質ゼロ（カーボンニュートラル）を目指すと表明した。

中所得国であるベトナムにとって、飛躍的な成長とカーボンニュートラルの両立は野心的な目標に映る。JBICハノイ駐在員事務所の首席駐在員、安居院徹さんはこう見る。「年率6%以上のペースで成長し続けないと『2045年の先進国入り』が難しいなかで、脱炭素を掲げた。しかしだからこそ、国際社会では『中所得国の罨』（成長が鈍化し高所得国の水準に達しないこと）を前向きに乗り越えようとするベトナムを支援しようとの機運が高まり、外資も新たな投資機会を見出そうとしています」

外国からの対越投資の変遷を振り返ってみると、大きく3つの転機があった。1986年のドイモイ（市場開放路線）開始、94年の米国の対越経済制裁解除、そして07年のWTO（世界貿易機関）加盟だ。さらに現在は、ベトナムの参画する経済連携協定等の広がり、地政学的重要性の高まりを受け、生産移管などサプライチェーン再編の受け皿に。これらも追い風に「第4次ベトナム投資ブーム」が始まっていると言える。

そんな変遷の中で、当初はODA（政府開発援助）中心だったが、WTO加盟後はFDI（海外直接投資）が急増。FDIの累積認可額は08年に1000億米ドルを超えると、その後10年で一気に3500億米ドルに迫る規模に拡大した。進出する企業も、製造業中心から非製造業へ、大企業から中堅中小企業へと裾野が広がっている。

日本企業の97%「中長期的関係を」
小売業など業種も変化してきた

日本からベトナムへの経済協力が本格化するのとは他国に先駆けた92年のODA再開からだが、それと前後して、JBICでは93年に国際金融市場への復帰支援を行っている。当時、世界銀行やアジア開発銀行などに対してベトナムの債務延滞が膨らんでいた。これを返済しないと新しい資金を入れられないため、アメリカの制裁解除を前に、JBICが2250万米ドルを拠出しブリッジローン（つなぎ融資）を実施したのだ。



JBICハノイ駐在員事務所
駐在員
池永あずささん IKENAGA Azusa

2010年入行。米州ファイナンス部、外国審査部（トルコや中東欧諸国のソブリン審査等）、調査部等を経て現職。日本企業の支援や政策対話、調査のため、時にベトナム各地に赴く。京都大学法学部卒業

2010年代に入り、日本企業のFDIも大きく動き出す。「対越ODA実績で日本は1位ですが、対越の累積FDIでも日本は3位なのです」（上辻さん）。JBICが日本の製造業向けに実施した海外事業展開調査（22年12月公表）では、中期的な有望事業展開先国として、ベトナムはインド、中国、米国に次ぐ4位に（ASEANでは3年連続トップ）。JBICハノイ駐在員事務所による在ベトナム日本企業へのアンケート調査（21年、195社回答）でも、97%の企業が「中長期的にベトナムにおける投資を拡大したい」と回答し、力強い期待感を示している。成長に伴いベトナムの件数は高騰し始めているが、それを理由に「より安い国へ」という傾向は見られない。

「ベトナムには勤勉で手先の器用な人が多い。教育水準も高く、いろいろなことに対する理解も早いのです」と安居院さんはその背景を説明する。ベトナムから日本への人材流入も活発になっており日越関係が深化していること、そして何より経済成長に伴ってベトナムの国内市場が拡大していることも、忘れてはならない。

そうした変化もあって、かつては製造業やインフラ関連が大勢を占めていた日本の対越FDIも、近年は多様化が進む。新規の認可投資件数ベースでは、21年に約3割が小売業になった。これを側面支援するコンサルティングやITも上位に入っている。一方、製造業の投資を見ても、中国に集中していた投資をベトナムへ、さらにベトナム国内でも拠点を地域分散させる「ベトナム

発展と伝統が共存するハノイ。各地で建設工事が行われ、日本の政府開発援助で建設されたニャットン橋(左上、2015年開通)も市民生活に役立っている。一方で、線路脇に商店や家屋が立ち並び通りなど、昔ながらの光景も



JBICの主なクリーンエネルギー・製造業向け支援実績

日本企業のサプライチェーン強靱化や、再生可能エネルギーの普及といった分野等、これまでベトナム向けに累計315件、8481億円相当を支援してきた(2023年1月末時点)。今後はさらに脱炭素の取り組みへの支援を強化していく



ムプラスワン」が広がっている。

これからは脱炭素分野に期待 JBICは政策対話にも重点を置く

JBICはこれまでに、315件、8481億円相当の金融支援をベトナム向けに実施(23年1月末時点)。上述のような製造業のサプライチェーン強靱化が1つの柱だが、もう1つの注力分野はエネルギー事業だ。累計でベトナムの総発電容量の13%相当を担う事業に融資を行ってきた。ベトナム政府がカーボンニュートラルへの覚悟を表明した今、再生可能エネルギーや送配電網拡充、ゼロエミッション火力発電などで日本が協力できる分野も増えていくだろう。

そうした中、JBICは新たに立ち上げた日米豪3か国の連携枠組みも活用しつつ、政策対話や個別案件支援に取り組む。そのため、現地対応を担うハノイ駐在員事務所の向き合う業務は広範囲だ。ベトナムの法制度は現場の運用が不透明なケースも多く、投資許可等の取得にも苦労が伴うが、そうした面で進出企業をサポート。制度改善や政策形成を後押しすべく、ベトナム政府・省庁との政策対話にも注力している。その1つが03年に始まった「日越共同イニシアティブ」という、投資環境改善を両国で進める官民対話の枠組みだ。ハノイ駐在

員事務所はそのうちエネルギー分野のワーキンググループのリーダー役を担ってきており、ベトナムの首相や関係省庁担当者に提言をしたり、会談の機会を持ったりと、精力的に動く。

「これを個別企業レベルでやると、自社事業の許認可当局に意見する形になるため、



JBICハノイ駐在員事務所 首席駐在員 安居院 徹さん AGUI Toru
1999年入行。アジア大洋州ファイナンス部、西日本オフィス、経営企画部等を経て2019年より現職。東京大学法学部卒業。英マンチェスター大学院修士及び神戸大学大学院 MBA。エネルギー政策・投資動向等の講演多数

話を進めにくい。JBICのような機関が日本企業の声をうまく集約できれば、日本のプレゼンスを発揮していく上でも有用な活動になるはずだ(安居院さん)

日越関係を重視する岸田文雄首相はこれまでに3度、チン首相と会談している。22年5月の会談では、チン首相から日本語とベトナム語で「誠実、友情、信頼」と記した書が贈呈された。「史上最良の関係」と評される両国は、2023年が外交関係樹立50周年。もはや支援する側・される側の関係ではないというのが、現地をよく知る安居院さんら3人の実感だ。優秀なIT技術者も多く、「例えばオンライン決済の浸透など、日本より進んでおり学べる場所もあると感じます」と上辻さんも言う。

これからの日越関係は「未来志向」で「共に創る」。互いを補完し合いながら歩いていく、次の50年が始まろうとしている。

SPECIAL INTERVIEW

ベトナムはなぜ海外投資先として人気なのか

ベトナム計画投資省外国投資庁(FIA)のドー・ニャット・ホアン長官が、ベトナム経済の発展と開放性、日本の果たしてきた役割、そして将来の明るい展望について語った。



ベトナム計画投資省外国投資庁長官 ドー・ニャット・ホアン

Q) ベトナムのGDP成長率は、昨年8%を超えました。ベトナムの現在の経済状況と将来の展望を教えてください。

A) 世界経済は困難に直面し、地域経済も停滞していますが、その中でベトナムは(ASEAN)地域や世界における「成功例」として成長しています。インフレ抑制に努め、経済のコネクティビティ(連結性)向上のためのインフラ整備といった、ダイナミックで柔軟な解決策を継続的に実行しています。国家レベルの競争力を高めるとともに、デジタル化や、循環型経済、知識ベースの経済への改革を加速させ、国内生産能力、経済の自律性と自立性を高めています。今年の経済成長の目標は6~7%です。

Q) FIAはビジネスに対し「開かれたベトナム」を強調してきました。ベトナムへの海外直接投資(FDI)の現状、「質の高いFDI」を促進するための方策、そして日越共同イニシアティブ(VJII)についても教えてください。



A) 投資のトレンドに関して言えば、大手企業などは生産体制やサプライチェーンの再構築を望んでいました。その背景の下、私たちの改革によってますます多くの外国人投資家から注目を集めることとなり、現在ベトナムは海外投資先として世界のトップ20に入っています。

質の高い投資という点では、私たちの戦略として、目の前にあるチャンスの中からアプローチを慎重に選択しています。クオリティ、効率、環境保護などの基準を設け、その結果、付加価値の高い先端電子技術や再生可能エネルギー、バイオテクノロジー、インフラ事業、特に半導体製造や水素に関連するプロジェクトに注目しているところです。研究開発拠点を多く設立し、ベトナムをイノベーションのハブにしたいと考えています。さらに、世界中から資金を呼び込むために金融センターを立ち上げる計画もあります。

このような投資案件を誘致するためには、関連する手続き、法律、政策、投資条件などを常に見直し、投資環境がより競争的で魅力的なものになるよう、適切に調整していく必要があります。

VJIIについては、開始から20年を経て、税制、関税、労働法など594の小項目のうち、現在84%が解決しています。

Q) 2023年にベトナムと日本は外交関係樹立50周年を迎えます。貿易や投資、経済連携協定、人の移動、深まる経済関係などについて、両国関係の現状と今後の見通しをどのように考えていますか?

A) 両国はアジアの平和に貢献する、深遠で広範な戦略的パートナーシップを維持してきました。私たちはこれを信頼のパートナーシップと位置づけています。政治から外交、経済、文化まで、さまざまな分野で協力し合ってきました。ですから、日本側がこれからもベトナムとの貿易・投資関係を積極的に推進し続けることを期待しています。関係をさらに強化するという決意が双方に利益をもたらすと考えます。両国の関係は補完し合う関係なのです。日本には技術、資金、現代的なガバナンスがあり、ベトナムには人的資源と成長する国内市場がありま

す。日本は老年人口が、ベトナムは若年人口が多く、日本は高度な技術を有していますが、ベトナムは中程度です。相互補完的な分野がたくさんあるのです。

Q) 世界的にサプライチェーンが多様化する状況で、ベトナムに進出する日本企業も増えていきます。日本企業の投資がベトナムにもたらす影響について教えてください。

A) 多くの企業が製造拠点の移転を検討しており、ベトナムはその有力な移転先の1つとなっています。日本企業も例外ではなく、両国に強固な結びつきがあることや、ベトナムの投資環境の向上を踏まえ、ベトナムを検討する企業が増えています。

日本企業はかなり早くからベトナムに投資し、近代化や工業化など、経済の再構築に大きく貢献してくれました。人材の育成にもつながり、ベトナムが国際市場やグローバルなサプライチェーンにアクセスするのに役立っています。また、日本企業は法律を遵守し、従業員への配慮、持続可能な開発などの社会問題にも対処しています。

日本からの投資は、両国間および地域の関係にも貢献しています。日本人がベトナムをより知ることで、観光業が促進され、映画の共同製作といった文化交流も行われています。現在、多くのベトナム人が日本で学び働いており、日本文化を理解するようになっています。

Q) 日越関係において、JBICの役割に期待することは何でしょうか?

A) JBICは企業や投資家に対して重要かつ効果的な支援を行ってくれています。ベトナムへの投資を拡大すべく、今後もその継続を期待しています。

Q) これからベトナムでビジネスを始めようとする日本企業に向けてメッセージをお願いします。

A) 私たちは日本の投資家に対して大きな信頼と感謝の気持ちを抱えています。皆さんがベトナムで安心してビジネスができるよう、引き続き投資環境の向上に努めます。ぜひベトナムにお越しください。私たちは皆さんのパートナーになることをお約束します。

企業がものづくりに専念できる工業団地の秘密

- ▶▶ サプライチェーンの再構築を進めるメーカーのベトナム進出をサポートするタンロン工業団地
- ▶▶ 電力や水などインフラを安定供給、法律面でのサポート、親睦のためのイベントまで提供
- ▶▶ 誘致するベトナム側にとっても、安定した税収、雇用の創出、多分野での技術移転と、利点が大きい



夕方5時を過ぎると従業員の帰宅ラッシュが始まる。鉄道網が発展途上にあるベトナムでは、バイクでの通勤が一般的(タンロン工業団地のメインゲート)

若く勤勉な労働者、安い人件費 ベトナムに白羽の矢を立てた

首都ハノイは「河の内側」の意味を持つ人口800万超の大都市。都心部から北へ車で約30分走り、紅河(ホン河)を渡ると、工場が集積する広大な敷地が姿を現した。キャノン、デンソー、ヤマハといった日本のグローバル企業から、中堅中小の「ものづくり」企業まで、全106社、約6万人の従業員が勤務するのがタンロン工業団地だ。

住友商事とベトナム企業の合併で1997年に設立され、「工業団地の成功例」とされることもある。その後も2006年設立の第2タンロン工業団地(タンロン2)、15年設立の第3タンロン工業団地(タンロン3)と、ハノイ近郊で拡張してきた。住友商事の海外工業団地部から出向し、タンロン2と3で副社長を務める和智聡さんはこう話す。

	タンロン工業団地	第2タンロン工業団地	第3タンロン工業団地
立地	ハノイ市	フンイエン省(ハノイ近郊)	ビンフック省(ハノイ近郊)
設立年	1997年	2006年	2015年
総開発面積	274ヘクタール	346ヘクタール ※第3期(181ヘクタール)拡張中	213ヘクタール
入居企業数	106社(85工場)	79社(73工場)	47社(34工場)
総従業員数	約6万人	約2.9万人	約7000人

「日本から見ればまだまだインフラや制度の整っていない国で、工業団地というフォーマットで日系及び非日系の製造業を受け入れる素地を作って企業を誘致する、というのがビジネスの根幹です。主なターゲットはASEAN諸国にインドを加えた地域。ベトナムもその1つで、今となってみれば成功例かもしれませんが、97年のタンロン1設立は相当なチャレンジだったと思います」

住友商事では当時、「工業団地フォーマット」の投資先を探していた。すでにインドネ

シアでの事業が軌道に乗っていた中、次に白羽の矢が立ったのがベトナムだ。若くて豊富な労働力、安い人件費、親日的で勤勉な国民性。市場経済導入と対外開放化を柱としたドイモイ政策への転換で、90年代のベトナムは堅実な成長を見せ始めていた。ただし当時は、最大都市ホーチミンを擁する南部が発展の中心。ハノイのある北部は道路や港湾等のインフラの未整備が企業進出のボトルネックになっていた。

設立から四半世紀が過ぎたが、ベトナム

には現在、工業団地が300以上存在するとされる。ベトナム資本によるもの、他の日本の商社によるもの、タイや韓国、シンガポールなど日本以外の外資企業によるものもある。その中で入居料だけ見ると「タンロンは割高」(和智さん)だが、募集枠はすぐに埋まり、敷地も拡張に拡張を重ねる人気ぶりだ。その要因はどこにあるのか。

「ASEAN諸国だと、ものづくりの前に気にかけないといけないことが多い。電気がちゃんと来るのか、水の品質はどうか、適切に人を雇えるのか、法律の変更が頻繁にあるがどうやって対応するのか、といった具合です。こういった製造業の方々がものづくりに専念する前段階を、我々が全部請け負ってしっかりやります。そんなところを評価していただいているのだと思います」(和智さん)

日本人スタッフを配置し 環境対応やDX化のサポートも

タンロン工業団地では、電力なら自前の変電所を設置したり、地下水や雨水から品質管理を徹底して工業用水を共有したりしている。こうした設備を毎日欠かさずメンテナンスすることで、インフラサービスの安定供給を実現するわけだ。「さすがにハノイ市内だと最近は減りましたが、少し郊外に行くと、部屋で照明がパッと飛んでしまったりテレビがいきなり消えてしまうといった、いわゆる瞬間電圧変動が年間1000回ほど起きるし、まだまだ停電もあ



第2タンロン工業団地、第3タンロン工業団地副社長
和智 聡さん WACHI Satoru

2001年住友商事入社。物流関係の業務に従事するも船会社や液体輸送コンテナのレンタル等で仕事の下地を学んだ。14年から海外工業団地部。日本での客先誘致活動とタンロン3の開発を担当。17年から現職。

工業団地での夏祭りのためにベトナムの宮大工に特別に作ってもらった神輿



安定した電力供給と環境対応のため、タンロンでは工場屋根への太陽光発電パネル設置が進んでいる(左)/広大な敷地には洪水対策として雨水を貯めるための調整水路や調整池まで整備されていた(右、共に第2タンロン工業団地)

る。それがタンロン工業団地では、年間20~30回の瞬間電圧変動だけで済みます」

日本人スタッフも、タンロン1~3に各5人程度を配置。入居企業側と絶えず情報交換しながら、法律や制度の変更をインプットし、最近では環境対応や工場や会社経営のDX化のサポートまで行う。そうして得られる安心感を、タンロン2で綿製品を製造する医療・衛生用品メーカー、スズランの現地法人社長、川辺和晴さんも利点に挙げた。「当社は4交代制で、土日とも関係なく24時間操業していますが、入居から5年間、電力や水で大きなトラブルはありません。政府関係の書類をチェックしてくれたり、日本語で情報提供してくれる点も助かっています」

また、入居企業やその従業員の親睦のため、工業団地内での定期的なイベント実施にも積極的だ。和智さんは胸を張る。「日本らしさ、を大事にしています。親日的なベトナムの方にもっと日本を好きになってもらいたい。春には企業対抗の駅伝大会、夏には入居企業の従業員とその家族を招待した夏祭り。屋台を用意し、お神輿も担ぎます。ベトナムの方々にも新鮮に映るようで、毎回盛況ですよ」

「△」があっても「×」がない ベトナムは企業進出に最適

サプライチェーンの再構築を進める日本企業にとって、「インフラにせよ政治体制にせよ、ベトナムは『△』があっても『×』がない。リスクの少なさ、バランスの良さが他国と比べたときの利点」と和智さんは説明する。人件費は今やラオスやミャンマーより高いが、政治体制は安定している。またハノイの場合、国内トップ大学20校



名古屋に本社を持つスズランの現地法人社長、川辺和晴さん。インドネシアや韓国から仕入れた原料からタンロン2内の工場で綿製品を製造している



の半数以上が集まっており、幹部候補やエンジニアのベトナム人を雇いやすい。

とはいえ、ベトナムであれ他の国であれ、特に中堅中小企業にとって海外進出は容易なことではない。パートナーとなる現地企業を見つけるのが1つの手だが、良い関係を築けないこともある。その点、日系の工業団地に入れば、ものづくりに集中できる環境を得られることが大きい。

また、外国企業を誘致したいベトナム側にとっても工業団地は利点が多い。いずれ撤退してしまう可能性のある個別企業を誘致する場合と比べ、信頼性の高い日系の工業団地であれば、安定した税収を見込め、雇用創出の効果が大きい上、多分野での技術移転も期待できるからだ。和智さんによれば、ベトナムの地方政府だけでなく従業員の間でも評判は上々で、「田舎に帰るときに工場の制服を来て帰るなど、ベトナム人従業員も日本企業で働くことを誇りに思っているようです」。

現在、台湾企業や香港企業など日本以外の外資の入居も増えているタンロン工業団地。インフラを整え、夏祭りまで開くというその運営ノウハウは、日本企業の進出支援にとどまらない効果を生んでいる。



株式会社 京写
代表取締役社長
児嶋一登さん

1996年入社。米国、メキシコの子会社社長を経て、2009年に社長に就任。常にグローバルな視野を成長戦略として持つ。社内でのコミュニケーションを大切にし、頻繁に工場を回り、社員からの声に耳を傾ける

株式会社京写

京都発のプリント配線板メーカー 信頼関係を力に、グローバルな生産・供給体制を構築

IT化・自動化で最新鋭の機械を備えたベトナム工場が本格稼働を開始。
グローバルニッチトップメーカーを目指し、需要の変化に迅速に対応、いち早く着手した海外進出を加速していく。

伝統工芸の印刷技術を生かす 白物家電向けに事業転換

テレビやエアコンなどの家電からパソコン・スマホ、自動車・飛行機まで。プリント配線板は多くの電子部品を搭載し電子回路を構成する基板であり、あらゆる身近な電気製品に欠かせない。

プリント配線板の中でも、片面のみに電



片面配線板で世界トップの実力(写真は京都の本社工場)

子回路を形成した片面プリント配線板で、世界トップの生産量を誇るのが、株式会社京写だ。1951年に京友禅の捺染用(布に模様をプリントする染め方)スクリーン型メーカーとして発足。繊維産業で培った製造技術を生かし、67年にプリント配線板の製造開発に参入した。現在は主力のプリント配線板事業に加え、電子部品実装、実装搬送治具の分野にも進出している。京都本社で見せてもらったそのプリント配線板は、美しい模様のごとく構成され、まるで繊細な伝統工芸だ。

「創業者が海外視察をした際に、染色技術を使ってプリント配線板を製造する企業を知ったのがきっかけ。日本では繊維産業に陰りが見えるなか、白物家電が売れていた時代に『自分たちも参入しよう』と決めた

のです」。そう語るのは現在、三代目の代表取締役を務める児嶋一登社長。「プリント配線板と言っても製品の種類はさまざま。付加価値の高い製品を作るには設備投資も必要で、相当な体力がいる。そこで、最も基本的な製品の片面プリント配線板に注力することにしました」

他社に先駆け海外進出 失敗を糧にシフトチェンジも実行

京都に加えて、72年には熊本にも生産拠点を置き、事業の足場を固めていった。当時、ブラウン管テレビなど白物家電向けのプリント配線板を生産していたが、国内の家電メーカーが次々と海外に工場を移転し始める。海外需要の伸びを見越し、競合他社に先駆けて海外進出を決断した。

初の海外進出は、93年の香港での合弁会社の設立だ。「現会長で当時の二代目社長が中国に視察に行った際、飛行機で偶然隣り合わせた人との縁で良き提携先に巡り合えた」という幸運を、児嶋社長は豪快に笑う。その後、中国・広州、インドネシアに生産拠点を拡大した。

しかし、98年のメキシコ進出では苦い経験もした。薄型テレビの普及に伴う外部環境の変化により、プリント配線板の受注が減少、現地の人件費の高騰も打撃となった。これを機に、注力する製品分野を安定性が高い自動車や、成長性のある環境に配慮した家電向けに決定。これらの製品向けに需要が増加する両面プリント配線板の製造・輸出拠点として自動車部品メーカーの進出が進むベトナムに白羽の矢が立った。

安い人件費の時代ではない 最先端の生産拠点が本格稼働へ

主に自動車向けの両面プリント配線板を生産するベトナム工場は2020年3月に完成した。最新鋭の機械がずらりと並び、ロボットが稼働する最先端の生産拠点だ。「人件費が安いから海外へ」という時代ではもうありません。ベトナムもすぐに人件費が高

くなるでしょう。工場のIT化、自動化は必須です」

中国での売上に偏らないように、リスク分散する観点もベトナム進出への狙いの一つ。米国向けの輸出に限られるメキシコと比べて、ベトナムには急成長する約1億人の市場としてではなく、輸出拠点という魅力もあった。今後、ベトナムを含む東南アジアの地域別売上高を、日本、中国と同規模に成長させていく、そんな「将来を見据えた判断」がベトナム新工場設立の背景だ。「工場立ち上げがコロナ禍に直面し、すべてストップ。自動車部品メーカーへの納品も迫る中、ベトナム行きのチャーター便が飛ぶと聞き、日本から社員が現地に入り、機械メーカーとスマホ片手にやりとりして、なんとか稼働にこぎつけました」。150mの生産ラインで効率的な生産体制を整備。その機能は日本の工場を上回る。23年7月からは2ライン目も本格稼働し、フル生産体制が実現。これにはJBICからの融資も活用した。

日本では通常外注する作業も、ベトナムではこの工場で一貫して行う。サプライチェーンが構築されておらず、全工程を自社で行う必要があるからだが、一貫生産を望

む部品メーカーには好評だ。設備の整った日系の工業団地に設立できたことに加え、日本で学んだ元技能実習生の日本語能力がある人材が集まったことも強みだ。

グローバルな生産・供給体制の構築に向け邁進する当社の根底には、児嶋社長が掲げるビジョン「一流になる」とスローガン「Build Trust(信頼関係の構築)」がある。「企業の成長に欠かせないのは仕入れ先、顧客、そして社員同士の信頼関係。また、一流を目指して自ら向上してこそ初めて信頼関係が生じます」。この姿勢には国内も海外も違いはない。その先に目標とするグローバルニッチトップメーカーへの道が続く。

株式会社 京写	
1951年	創業
1967年	プリント配線板の製造開発に着手
1993年	現京写香港設立
1994年	中国・広州市に現京写広州設立 現京写インドネシア設立
2010年	京写タイ設立
2019年	京写ベトナム設立



融資概要
2021年8月と12月、株式会社京写のベトナム法人、京写ベトナム(KYOSHA VIETNAM CO., LTD.)との間で、融資金額250万米ドルと100万米ドル、合計350万米ドル(JBIC分)を限度とする貸付契約を締結。株式会社滋賀銀行との協調融資。同支援を通じて、日本の産業の国際競争力の維持・向上に貢献する

本案件に関するプレスリリース ▶▶▶



JBICは世界各地でさまざまなプロジェクトに取り組んでいる。プロフェッショナルとして活躍するリーダー職員に、プロジェクトに込めた思いや、業務の裏側にあるストーリーを語ってもらった。

英国とドイツを結ぶノイコネット国際連系線プロジェクトファイナンス

脱炭素を進める欧州で、JBIC初の国際連系線事業向け融資 世界情勢との連動を実感、将来の展望も胸に

再生可能エネルギーの普及に伴い、送電線を各国で結び電力を融通できるようにする国際連系線の事業が拡大。多種多様な機関が参画し、複雑で難航を極めた交渉に挑んだ岡部舞さんに聞いた。

英独蘭日4か国、関係機関は約30 複雑で壮大なプロジェクトを組成

英国ロンドンで2022年11月に開催されたプロジェクトの式典で、オンラインで交渉を続けてきた各国の関係者が初めて対面。インフラ・環境ファイナンス部門でプロジェクト担当を務めた、岡部舞さんの姿もそこにあった。時差もあり昼夜を問わない厳しい協議を続けた面々。「『本当に大変だったね』とお互いをねぎらいました」と岡部さんは笑顔で振り返る。それぞれの思惑が交錯する中で、何がなんでもこのプロジェクトを成功させたいという関係者一同の強い思いがワンチームの様相をつくり、最終的に交渉をまとめ上げたことへの達成感がその表情にみなぎる。

この「英独ノイコネット国際連系線プロジェクト」は、英国南東部とドイツ北西部を結ぶ総延長720km、送電容量1400MW

の高圧直流送電システムを建設し、完工後25年にわたり運営する壮大な取り組みだ。法的管轄地は英国、ドイツ、かつ送電線がオランダの排他的経済水域を通る。日本からは高圧直流送電システム運営で高い技術を持つ関西電力等が参画。プロジェクトのスポンサー、事業会社、融資をするレンダーなど関係主体は、英独蘭日を中心に約30に及んだ。

「JBICにとって初の国際連系線事業へのプロジェクトファイナンス（PF）で、指標となるものがなく、どう交渉を進めていくか、最初はまったくの手探りでした」と岡部さんは回想する。岡部さん自身はそれまで、プロジェクト締結後の案件のモニタリングを主に担っており、新規のPFの組成は初めての経験だった。

事業収入から長期にわたり返済されるPFでは、事業性の評価が最重要課題だ。今回、プロジェクトの収入源は、英国とド

イツの事業会社を中心としたスキームを組み合わせた複雑な形態で、レンダーも異なる（下図参照）。また、海底ケーブルの敷設・維持管理における環境面の影響、コロナ禍による建設資材調達遅れなど、事業評価にかかるリスク要因も山積した。

ウクライナ危機でさらに高まる 国際連系線の重要性

JBICが携わるようになった発端は、関西電力が18年に日本の電力会社として初の国際連系線事業に乗り出し、JBICに融資の打診をしたことだ。しかし当初、海底ケーブル敷設に関する英独関係機関の許認可遅れや、英国のEU離脱などに伴い、プロジェクトは大幅に遅延した。

その後、事態は急展開を迎える。21年7月、英ジョンソン首相と独メルケル首相（いずれも当時）が会談で、この「英独ノイコネット国際連系線」の重要性を改めて確認、



インフラ・環境ファイナンス部門
電力・新エネルギー第1部 第2ユニット
(欧阿中東及び米州担当)主任

岡部 舞さん

2006年入行。米州ファイナンス部でメキシコ向け発電部品の輸出、米州国担当業務と中東・欧州での発電・造水案件に従事する。上智大学外国語学部イスパニア語学科卒業。学生時代はフラメンコサークルに所属

一気に事業化に向けて動き出す。岡部さんがこのプロジェクトを担当するようになったのは、まさにその頃だった。

欧州では脱炭素に向けて、再生可能エネルギーの開発が進んでいる。風力発電や太陽光発電といった再生可能エネルギーは天候に左右されやすく、電力を有効に活用するには、各国間で電力を融通できる国際連系線の拡充が不可欠だ。

そして、交渉が山場を迎えつつあるなかで、勃発したのが22年2月のロシアによるウクライナ侵攻だった。「今後の情勢がわからないので、とにかくこのプロジェクトを早くまとめなくてはならない、という関係者の思いが強くなりました」

欧州では電力供給への危機感が高まり、差し迫った状況だった。エネルギーの安全保障の面からもプロジェクトの重要性を再認識した。そして、JBICの業務が「世界情勢と連動していることを目のあたりにしました」と岡部さんは語る。

「スポンサー、事業会社、レンダーの思惑が

異なり、議論がまとまらないときは、それぞれ個別に交渉を重ねました。壮大なプロジェクトですが、結局は一つ一つの積み重ねで成り立つことを痛感しました」

こうして、さまざまな難題を乗り越え、英独ノイコネット国際連系線は、2028年の完成に向け、建設が始まった。

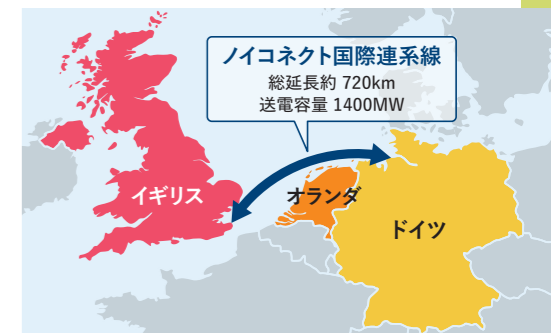
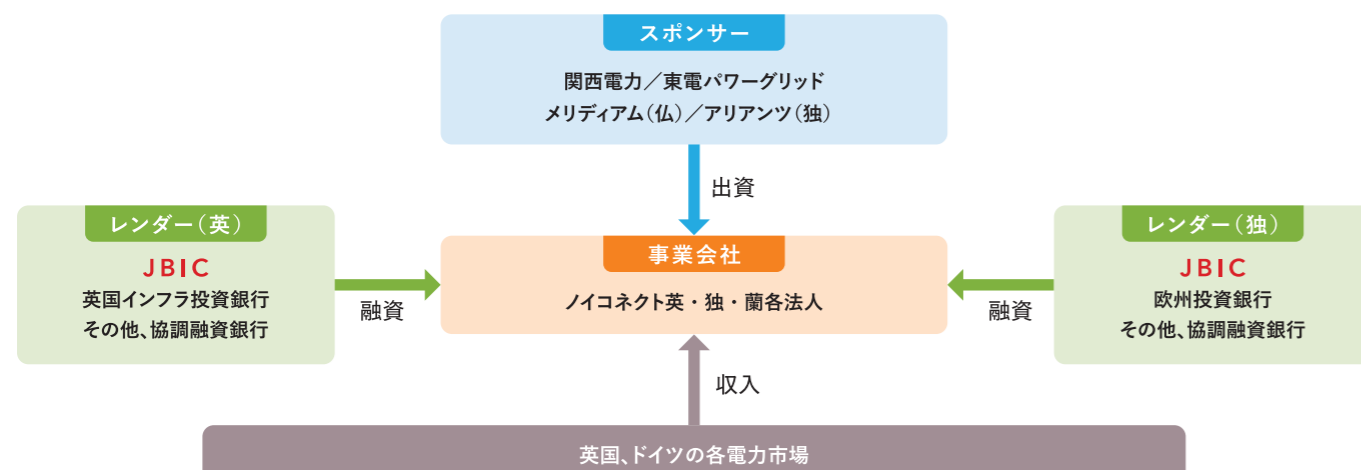
欧州で得た知見を 今後、日本やアジアでも

18年から事業会社に出資し、このプロジェクトの開発に取り組んだ関西電力は、大容量かつ低損失の長距離送電が可能な直流送電システムで高い技術を持つ。瀬戸内海の南東部における国内での実績を掲げ、今回初めて海外での事業を手掛けることになった。「関西電力の欧州進出を支え、日本企業の国際競争力の向上に貢献できたことで、国のために仕事ができたと大きなやりがいを感じています」と、岡部さんは自らの業務の醍醐味を述べる。プロジェクトにはその後、東京電力パワーグリッ

ドも参画、日本企業の関与が拡大した。

JBICにとっても、初の国際連系線事業への融資という先駆的な取り組みを達成でき、今後の大きな足掛かりとなった。「欧州で培った双方のノウハウや技術は、日本国内やアジア地域での高効率な電力連系線づくりにもつながることでしょう」

今回のプロジェクトを通じて、席を共にした欧州金融機関の女性職員らが説得力ある言葉で交渉を進める姿にも、刺激を受けた。今後さらに世界で脱炭素への動きが加速する中、岡部さんはもう次を見つめている。



プロジェクト概要

2022年7月、英独ノイコネット国際連系線事業において、約2億7000万英ポンド及び約1億5600万ユーロ（JBIC分）を限度とするPFによる貸付契約を締結。協調融資で総額は約10億6900万英ポンド及び約9億1000万ユーロ



本案件に関するプレスリリース ▶▶▶

1964年

高度経済成長を果たし、先進国入りへ 世界経済システム参画と輸銀が担った役割

戦後日本経済史と共に振り返る、JBICの前身「日本輸出入銀行（輸銀）」の歩み。
日本は3つの壁を乗り越え、1964年にOECD加盟を実現した。



世銀に融資を受けた東海道新幹線が東京五輪開催に合わせて開通（1964年10月）。同年4月、日本はOECD加盟を実現した

©朝日新聞社/アマナイメーجز

ブレトン・ウッズ、GATT、戦後賠償 立ちふさがった3つの壁

終戦直後、資源の少ない日本にとって、貿易立国の道を確立することは必須であった。世界経済システムへの参画を模索する日本に、立ちふさがったのは3つの壁である。

1つ目は、世界銀行・国際通貨基金(IMF)を軸にした米国中心の国際金融システム「ブレトン・ウッズ体制」への参加。2つ目は、世界貿易機関(WTO)の前身「関税及び貿易に関する一般協定(GATT)」への加盟。そして3番目が戦後賠償問題の解決。これらの壁を乗り越え、高度経済成長を実現した日本は、1964年に経済協力開発機構(OECD)加盟を果たすことになる。

日本政府が世銀・IMFへ接近したのは50年4月、池田勇人蔵相が米国の金融政策顧問ジョセフ・ドッジと輸銀設立について協議した時のことだ。経常収支の赤字が積みまとう日本経済にとって、ブレトン・ウッズ体制により外貨の融資を受けられる利点は大きかった。当初GHQの反応は冷淡だったが、マッカーサーが解任されると事態は好転。米国の支援を受け、52年8月に

は世銀・IMFへの加盟が実現した。

世銀により、日本は戦後復興に必要な外貨の借入れができるようになる。融資は東海道新幹線、東名・名神高速道路、黒部ダムといった多くの経済インフラの整備に使われ、日本の高度経済成長の土台となった。

次なる悲願は、GATTへの加盟だった。52年7月には正式に加盟を申し込んだが、欧州諸国の思わぬ反対に直面。欧州には戦前の日本の繊維製品のダンピング輸出への警戒が根強く残っていた。米国の支援により、ようやくGATTに加盟したのは55年9月で、加盟後も日本の繊維輸出は自主規制を余儀なくされたが、GATT加盟は日本の国際社会への復帰にとり象徴的な意味を持った。日本の輸出はその後、繊維から重化学工業へと拡大を遂げ、高度経済成長の主力エンジンとなる。

戦後賠償の支払いと輸銀 非欧米として初のOECD加盟

サンフランシスコ講和条約締結により、戦争被害を受けた国々との戦後賠償の交渉が加速したのもこの時期のことだった。日本はまず東南アジア諸国との貿易関係を正

常化させるべく、賠償問題の解決を図った。

賠償の支払いは55年から開始され、輸銀は賠償に伴い供与された経済協力案件の融資面の中核を担う。日本の経済協力はこの賠償支払いが始まりである。日本は産業の高度化で成長した鉄鋼や船舶、機械類といった重化学工業製品やプラントの輸出を拡大した。これにより、輸銀の輸出金融、海外投資金融等の活動も活発化。輸銀は日本の高度経済成長を金融面で支えた。

こうして日本は64年4月、非欧米諸国として初のOECD加盟を実現。先進国としてより責任を求められる立場となった。

■世界経済システム参画と先進国への歩み

1952年	8月	世銀・IMFへの加盟
1955年	9月	GATT加盟
1956年	12月	国際連合(UN)加盟
1960年	12月	池田勇人首相 「所得倍増計画」発表
1963年	6月	黒部ダム竣工
1964年	4月	OECD加盟
	10月	東海道新幹線の開通、 東京五輪の開催

