

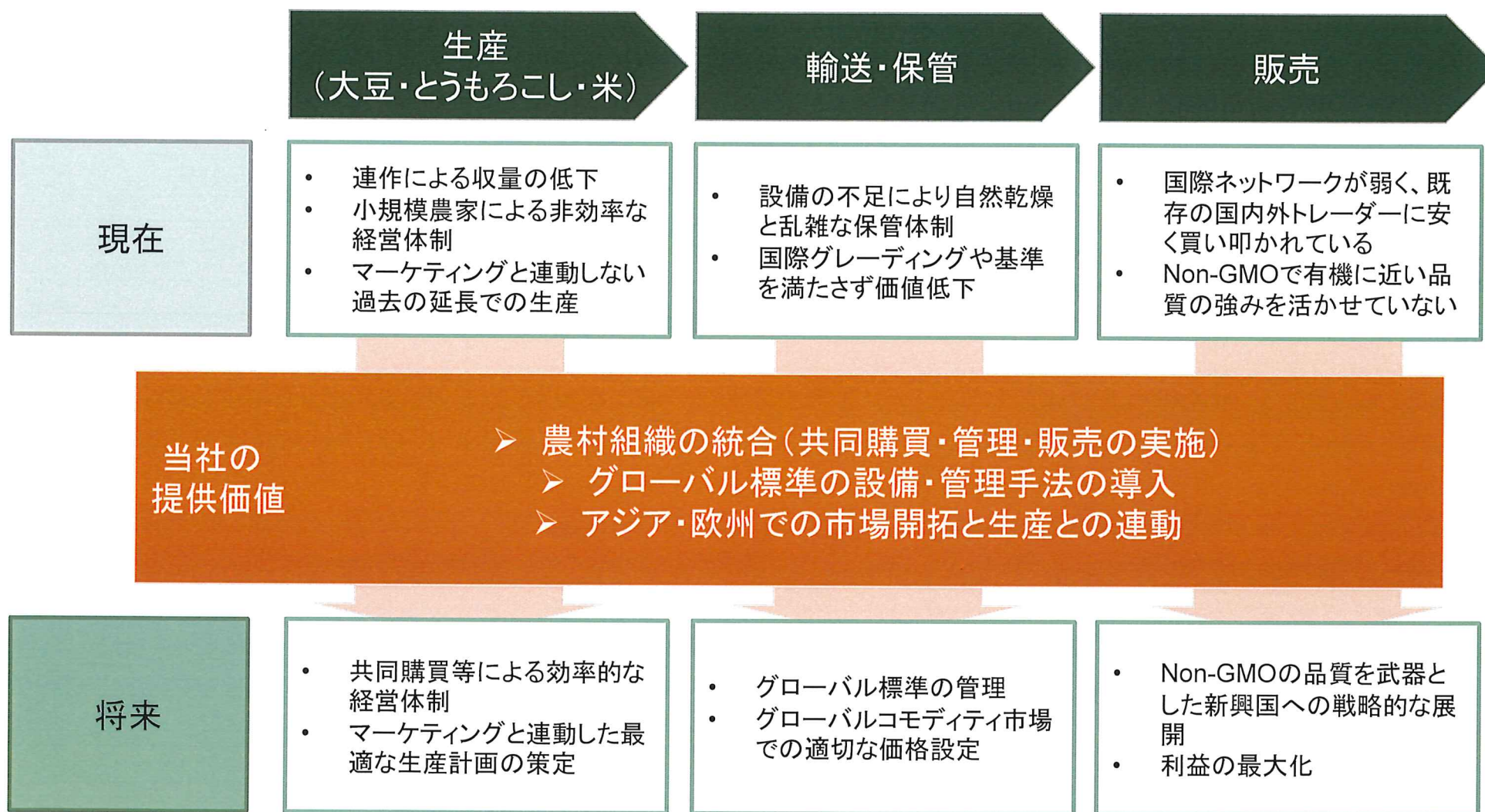
### **3. 事業計画**

#### **i) 事業展開方針**

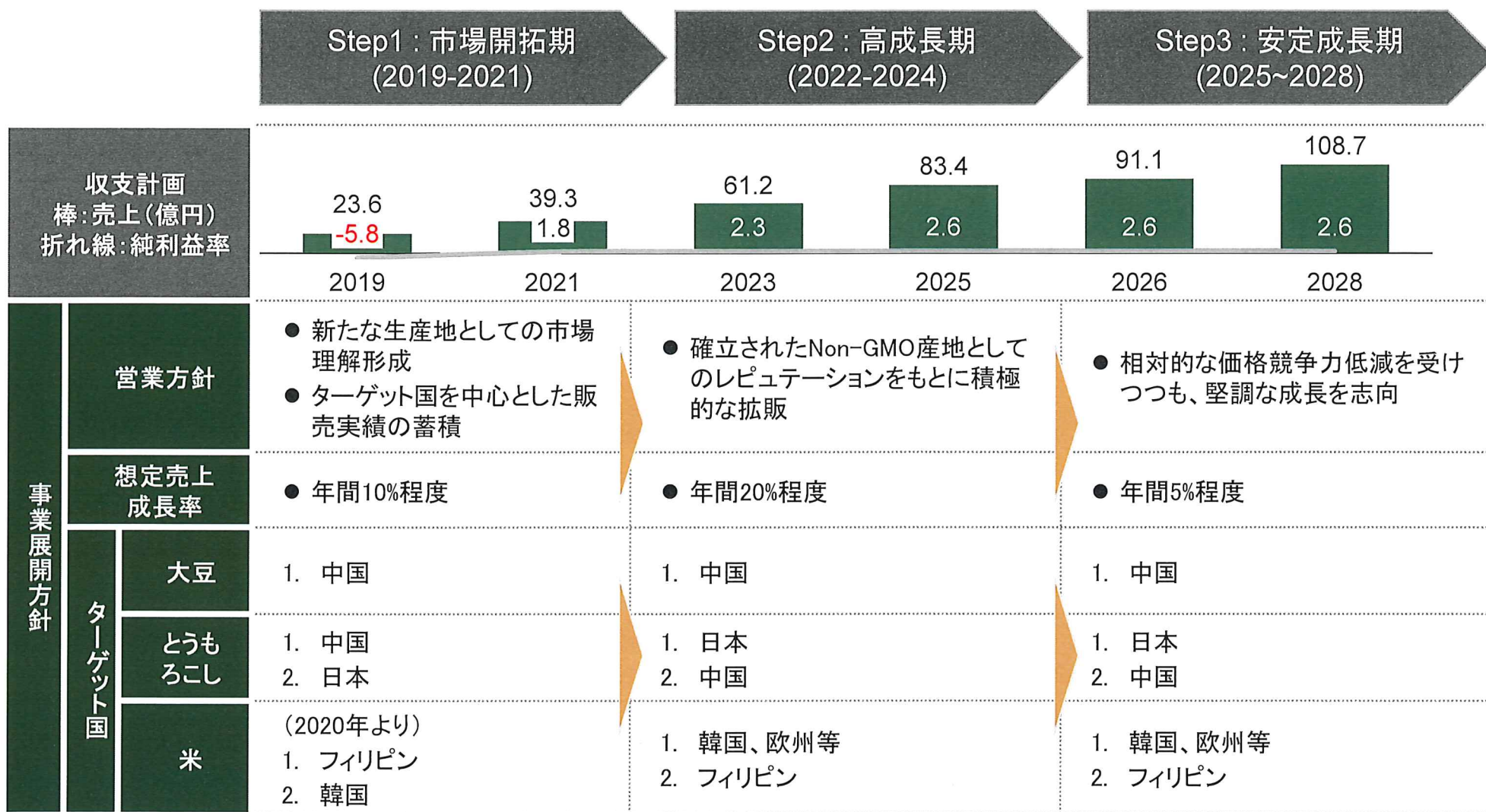
---



当社が現地に事業ノウハウと国内マーケティング機能を提供することにより、  
 現地の生産ポテンシャルを最大化させ、穀物バリューチェーン全体で価値を向上させる



短期的には中国や新興国向けで収益を確保しつつ、日本・韓国等の市場で実績を獲得  
 中長期には日本・韓国・欧州等でNon-GMOの地位を活用し、売上・利益とも拡大させる



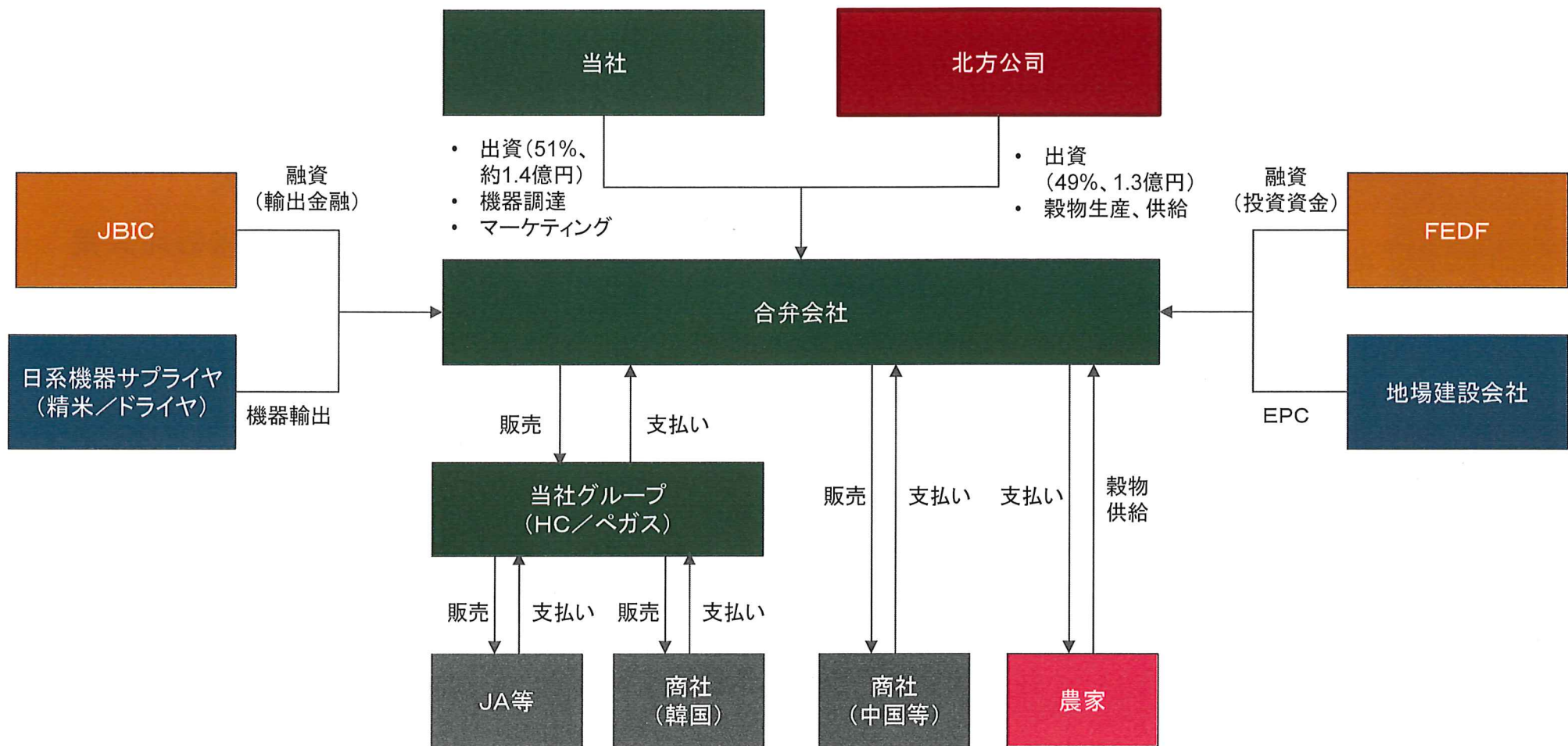
## 3. 事業計画

### ii) 事業スキーム

---

投資は現地パートナーである北方会社と実施。海外輸出では仕向け先によって、当社Gも関与。  
日本からの輸出機器にはJBICの現地の投資に対しては、FEDFの融資を活用する予定。

本事業で想定する事業スキーム



## ユダヤ自治州には1,000戸の農家がいるが平均作付面積は約150haと小規模 現地大手事業者の中でも、大規模かつ事業拡大意欲のある北方公司等と連携する

### 北方公司企業概要

正式名称	Russian Federation Jewish Autonomic Region Agriculture Company "North" Ltd.
代表者	Wang Baoguo
所在地	Russian Federation, Jewish Autonomous Region. Lenin Str. No.16, 3rd Floor Office No. 6
資本金	34,000,000ルーブル
売上高	18,000,000ルーブル
保有耕作地	現状利用 : 12,000 ヘクタール 将来 : 20,000-50,000 ヘクタール
生産量	<ul style="list-style-type: none"> <li>米 2万6千トン</li> <li>大豆 8千トン</li> <li>コーン 2万トン</li> </ul>

### 北方公司企業の特徴

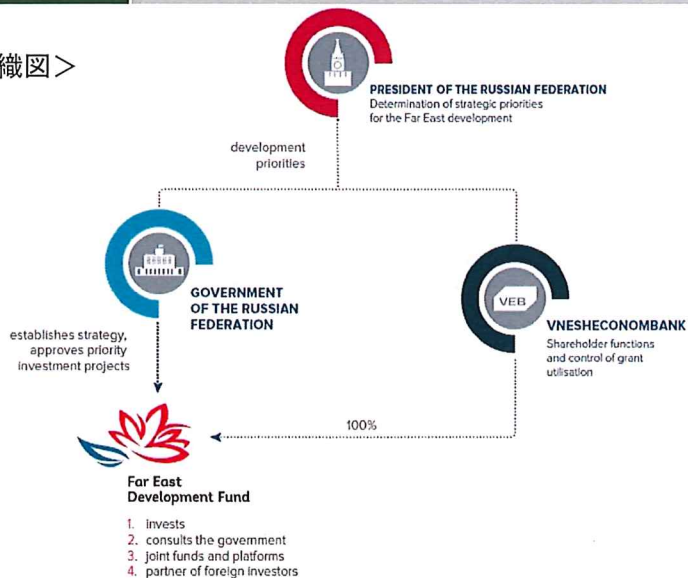
- 中国人が運営する農業生産法人
- 代表者であるWang氏は黒竜江省の北大荒（日本の開拓使）出身
- 黒竜江省で培った寒冷地農業技術でユダヤ自治州で大豆等の生産を実施
- 1.2万ヘクタールで現地では最大規模の耕作地を有し、現地事業者とりまとめ役となりうる

Far East Development Fund(FEDF)では、中小企業向けの運転・投資資金のローンを提供している。日本政府との連携による投資促進も支援。

企業概要

商号	Far East Development Fund
代表者	Vladimir V. Putin
設立元	Bank for Development and Foreign Economic Affairs (Vnesheconombank)
設立	2011年11月
資金調達先	Far East and Baikal Region Development Fund
プロジェクトコスト	2,090億ルーブル
ファンド総投資額	370億ルーブル
投資プロジェクト数	14件

<組織図>



提供サービス(投資向け)

	<サービス> 中小企業の代表者向け	<事例> 中小企業向けプロジェクト (農耕機器の新規購入)
利率	4-6%	12%
貸付期間	3~10年	7年
運転資金ローン	最大3年まで/年利10%	
投資ローン	最大10年まで/年利9.2%	
必要条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>連邦法第4条への遵守</li> <li>極東にSME登記されている</li> <li>資金利用としての目的遵守</li> <li>極東地域での商業活動</li> <li>納付の未払い等が無い</li> <li>破産手続きの適用無し</li> </ul>	

提供サービス(国際協力向け)

	Japanese Project Promotion Vehicle in the Far East (JPPV) 日露間
目的	本邦企業によるロシア極東地域への投資を伴う進出を促進する
協定日	2016年5月
事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>2018年5月 - 日本記述を使ったモダングリーンハウス               <ul style="list-style-type: none"> <li>見積金額: 総額35億ルーブル</li> <li>生産能力: 22万2,000トン(キュウリ、トマトなど)</li> <li>日本の協力パートナー: 北海道総合商事、荒井商事、JFEエンジニアリング等の複数企業</li> </ul> </li> </ul>

## 3. 事業計画

### iii) 販売・収支計画

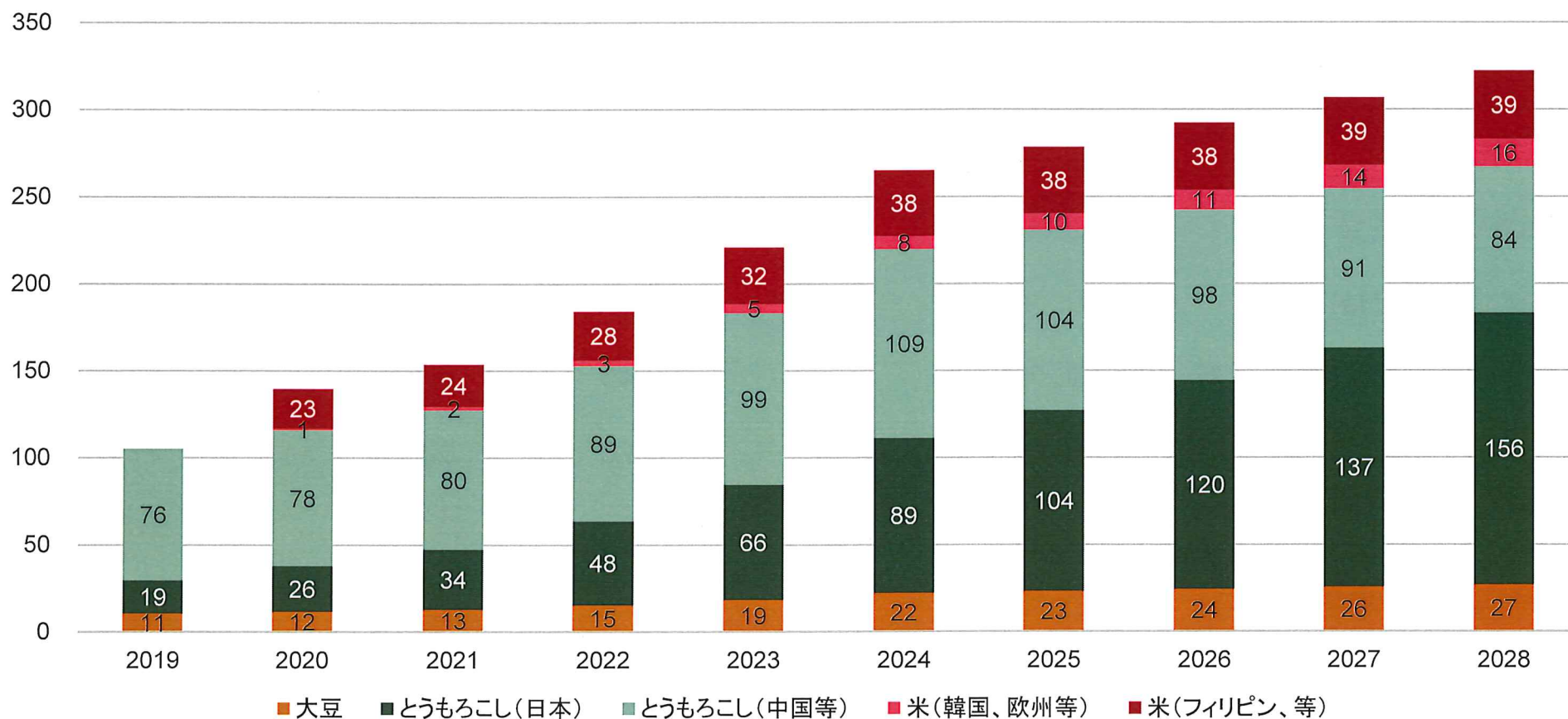
---





当初は既存の生産品目である大豆・とうもろこしを既存の販売国である中国中心に販売  
2020年より米の生産・販売を拡大させ、その後はバランスよく成長させていく

品目・ターゲット国別の販売計画(単位:千トン)

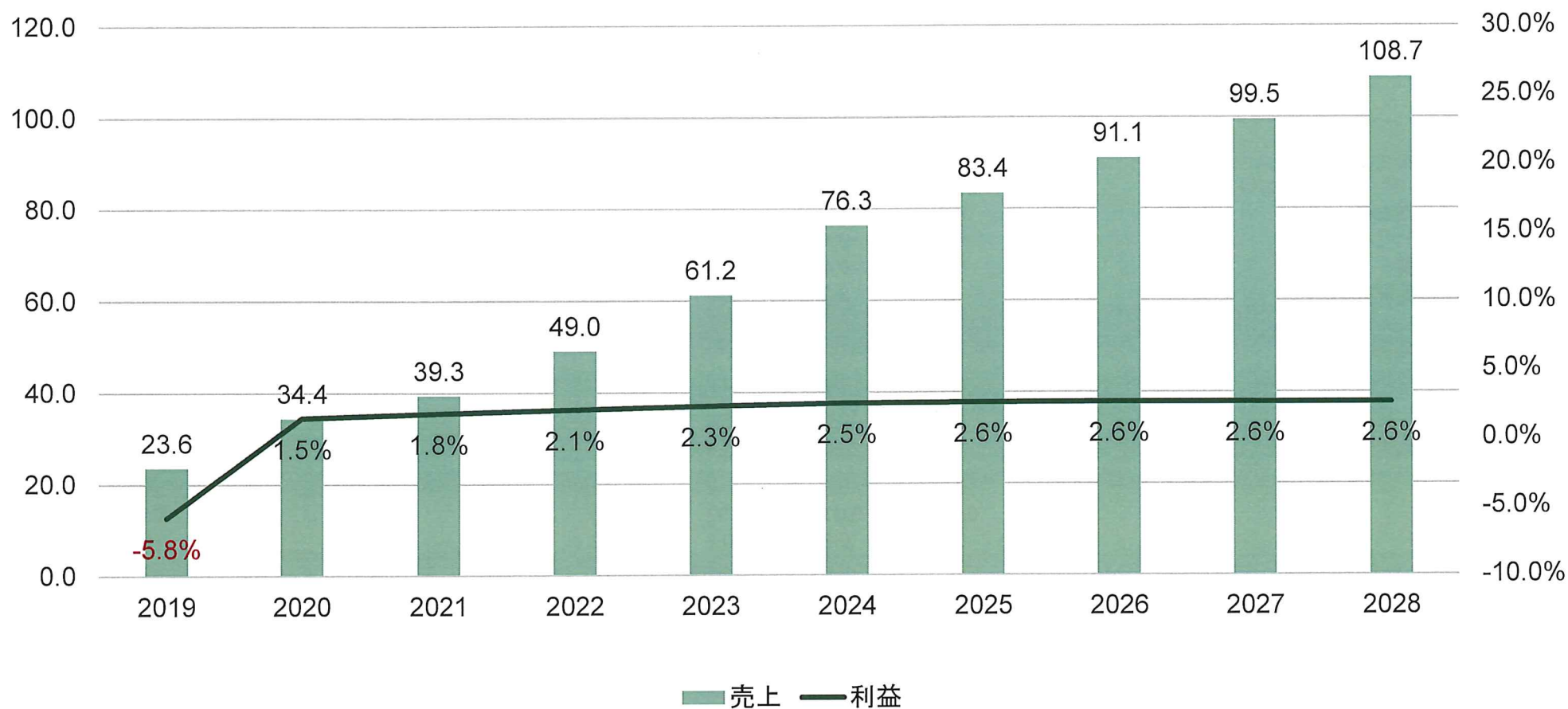


## (参考)販売計画の前提：品目毎の生産・コスト分析

項目	単位	大豆	とうもろこし	とうもろこし	米	
			中国(食用)	日本(飼料用)	フィリピン	韓国・欧州
栽培コスト/トン	USD/トン	\$278	\$95	\$98	\$110	
Ha当たりの生産量	トン/Ha	1.8トン	8トン	8トン	11トン	
土地の借用量(Ha)	USD/Ha	\$100	\$100	\$100	\$100	
北方からウラジオ迄の輸送費	USD/トン	\$45	\$45	\$45	\$45	
ウラジオ港の積込費用	USD/トン	\$20	\$20	\$20	\$20	
合計FOB極東港/トン	USD/トン	\$399	\$173	\$176	\$185	
国際相場(FOB極東港/トン)	USD/トン	\$460	\$195	\$210	\$330	\$500
差額/トン	USD/トン	\$61	\$22	\$32	\$145	\$315

初年度は赤字であるものの、日本や韓国向け成約により2020年には黒字転換をはかる  
先進国向け販売を確立させて以降は、2.5%前後の純利益を確保しつつ拡大させる

売上・純利益の推移



## (参考)本事業の損益計算表

## 本事業の損益計算表

Unit : 百万USD

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Income statement										
売上	23.6	34.4	39.3	49.0	61.2	76.3	83.4	91.1	99.5	108.7
トレーディング事業	23.6	34.4	39.3	49.0	61.2	76.3	83.4	91.1	99.5	108.7
原価	22.6	30.3	34.5	42.8	53.3	66.3	72.3	79.0	86.3	94.3
原価率(%)	96%	88%	88%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%
トレーディング調達コスト	20.8	28.0	31.9	39.7	49.4	61.6	67.2	73.3	80.1	87.5
減価償却費	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
メンテナンスコスト	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
人件費	0.3	0.4	0.4	0.5	0.5	0.6	0.7	0.9	1.0	1.1
その他間接費用	1.2	1.7	2.0	2.5	3.1	3.8	4.2	4.6	5.0	5.4
売上総利益	1.0	4.1	4.8	6.2	7.9	10.0	11.0	12.1	13.2	14.4
売上総利益率(%)	4.2%	11.9%	12.3%	12.6%	12.9%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%
販売管理費	2.4	3.4	3.9	4.9	6.1	7.6	8.3	9.1	9.9	10.9
営業利益	-1.4	0.6	0.9	1.3	1.8	2.4	2.7	3.0	3.2	3.5
営業利益率(%)	-5.8%	1.9%	2.3%	2.6%	2.9%	3.2%	3.2%	3.2%	3.2%	3.2%
支払利息	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.0
JBIC	0.04	0.04	0.03	0.03	0.03	0.02	0.02	0.01	0.01	0.00
EDEF	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0
経常利益	-1.7	0.4	0.6	1.1	1.6	2.2	2.6	2.9	3.2	3.5
経常利益率(%)	-7.1%	1.0%	1.6%	2.2%	2.6%	2.9%	3.1%	3.1%	3.2%	3.2%
法人税	0.0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6	0.7
税引き後利益	-1.4	0.5	0.7	1.0	1.4	1.9	2.1	2.4	2.6	2.8
純利益率(%)	-5.8%	1.5%	1.8%	2.1%	2.3%	2.5%	2.6%	2.6%	2.6%	2.6%

## (参考)収支計画に関わる前提に関して：固定費関連

単位	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
<b>固定費関連</b>											
<b>人件費関連</b>											
人員計画(雇用)											
総合職	人	6	6	6	7	8	9	10	11	12	13
倉庫管理	人	5	5	5	6	7	8	9	10	11	12
人員計画(コスト)											
総合職	USD/人	50,000	52,410	54,936	57,584	60,360	63,269	66,319	69,515	72,866	76,378
倉庫管理	USD/人	7,000	7,337	7,691	8,062	8,450	8,858	9,285	9,732	10,201	10,693
人員計画(コスト)											
総合職	千USD	300	314	330	403	483	569	663	765	874	993
倉庫管理	千USD	35	37	38	48	59	71	84	97	112	128
人件費計	千USD	335	351	368	451	542	640	747	862	987	1,121
<b>減価償却</b>											
減価償却費	百万USD	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
残価(期初)	百万USD	1.7	1.5	1.3	1.2	1.0	0.8	0.7	0.5	0.3	0.2
残価(期初・JBIC融資対象)	百万USD	0.5	0.5	0.4	0.4	0.3	0.3	0.2	0.2	0.1	0.1
残価(期初・FEDF融資対象設備)	百万USD	1.2	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.3	0.2	0.1
残価(期初・FEDF融資対象全体)	百万USD	3.0	2.7	2.4	2.1	1.8	1.5	1.2	0.9	0.6	0.3

## (参考)収支計画に関わる前提に関して：投融資関連

	単位	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>投資関連</b>											
投資・設備関連											
コントラクタ費用	万円	24,000.0									
倉庫建設	万円	9,000.0									
ドライヤ	万円	7,000.0									
精米機	万円	2,400.0									
投資額計	万円	42,400.0									
投資額計	百万USD	3.9									
資産計(減価償却対象)	百万USD	1.7									
設備投資計(JBIC輸出金融対象)	百万USD	0.9									
現地投資費計(FEDF融資対象)	百万USD	3.0									
運転資本	百万USD	2.4									
払込資本合計	百万USD	6.2									
<b>出資想定</b>											
Equity	百万USD	2.7									
北海道総合商事	百万USD	1.4									
北方公司	百万USD	1.3									
Debd	百万USD	3.5									
JBIC	百万USD	0.5									
FEDF(投資)	百万USD	3.0									
<b>金利関連</b>											
JBIC輸出金融		3.77%									
FEDF SME融資(投資)		9.2%									
<b>為替レート</b>											
円/USD		110									

### **3. 事業計画**

#### **iv) 事業リスク・社会的な意義**

---

天候等のフォースマジュール事項を除けば、本事業計画において、概ねのリスクはヘッジ・または対応可能と考える

想定される主な事業リスク		対応方針
生産・加工	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 天候不順や病虫害の発生による収穫量・品質の不安定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 気象条件に対応した優良品種の導入や日本技術による土壌改良・栽培技術の改善といった、<b>収量の安定化技術の導入</b>。</li> <li>✓ 天候リスクそのものは解消できないが、<b>事業の初期には保険の導入なども検討する</b>。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 穀物生産における品質維持</li> </ul>	
輸出入	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 輸送・保管における品質低下（⇒販売価格が低下するリスク）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 本事業では、これまでの野外にのざらしにする等、乱雑な管理から、<b>倉庫等への投資を通じて、国際標準の管理体制を導入し、グローバルグレーディングに叶う品質を実現する</b></li> </ul>
販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ コモディティ価格の下落リスク</li> <li>✓ ロシアのインフレによる価格高騰リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>販売先(国)と品目(穀物種)の多様化により、できる限り、リスクを低減させる計画としている</b></li> <li>✓ <b>事業計画上、ロシアの高いインフレ率(4.8%)を考慮</b></li> </ul>
政治	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 許認可など行政へ対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>北海道総合商事をはじめとする各社のロシア極東地域のネットワークによる・知見ならびに事業を通じた検討により対応。</b></li> </ul>



# ユダヤ自治州での本穀物事業は、ロシアと日本双方について、 国・政府、農産業関係者、消費者の各ステークホルダーに寄与する事業といえる

ロシア(極東地域)



日本



- ✓ 極東地域でのフードバリューチェーンの構築が達成され、ロシアの経済発展をもたらす



国・政府

- ✓ ロシアへの経済発展をもたらすことは 日本とロシアの関係発展に資する。

- ✓ ユダヤ自治州の穀物産業の合理化・育成によって、中国をはじめとする競合と競う価格・品質水準の農業が広まる



農業・食品  
産業関係者

- ✓ 日本の 農業資材の輸出促進に貢献する
- ✓ 穀物調達のポートフォリオの拡張に繋がる

- ✓ Non-GMOの穀物、安価に安定した価格で入手することができる



消費者

- ✓ Non-GMOの穀物、安価に安定した価格で入手することができる

