

海外インフラ展開における 競合企業に関する調査研究

令和4年6月7日

○主任研究官	鶴指	眞志
○研究官	安部	遼祐
前主任研究官	中山	裕一
総括主任研究官	田中	和氏
研究官	西田	聡美
研究官	深沢	瞳

調査の目的、対象企業、調査方法

○海外インフラ展開に資する基礎資料を作成するため、国交省に関係の深い6分野（都市・不動産、道路、水、航空、港湾、鉄道）について、主要な海外企業の経営状況や海外展開の状況等を整理した。

○調査対象企業は、各分野の売上ランキングを参考に、我が国の企業と競合する可能性が高い海外企業について、学識経験者等の助言等を踏まえ、6分野で29社を抽出した。都市・不動産分野については、学識経験者の意見を踏まえ、日本のディベロッパーが多く進出している東南アジア地域で、特に競合する可能性が高いシンガポール、韓国の企業を中心に選定している。

（学識経験者：加藤浩徳東京大学教授 宇都正哲東京都市大学教授、川崎智也東京大学講師）

○調査方法としては、各企業のAnnual reportやHP等の公表資料に基づき、海外展開の状況等を整理したものである。

選定企業	国名	売り上げ (2020年) (※1)	選定企業	国名	売り上げ (※1) (2020年/2019年)
都市・不動産分野（建設会社・ディベロッパー等）			航空分野（空港オペレータ） (2020年/2019年)		
○ Surbana Jurong	シンガポール	約1,435億円 (※2)	○ 仁川国際空港公社	韓国	約1,111億円 / 約2,713億円
○ 大宇建設	韓国	約8,592億円	○ Changi Airport Group	シンガポール	約589億円 / 約2,637億円
○ Frasers Property	シンガポール	約2,990億円	○ ADP (Aeroports de Paris)	フランス	約2,815億円 / 約6,190億円
○ Lendlease	オーストラリア	約15,268億円	○ Aena	スペイン	約2,954億円 / 約5,931億円
○ Amata	タイ	約151億円	○ Fraport	ドイツ	約2,366億円 / 約4,984億円
道路分野（道路建設等）			港湾分野（港湾ターミナルオペレータ） (2020年)		
○ Bouygues	フランス	約45,695億円	○ China Cosco Shipping	中国	約30,992億円 (約1,268億円※3)
○ China Communications Construction Company Ltd.(CCCC)	中国	約113,011億円 (※2)	○ DP World	UAE	約9,804億円 (約5,171億円※3)
○ Acs Actividades de Construcción y Servicios S.A.(ACS)	スペイン	約46,016億円	○ PSA International	シンガポール	約3,575億円
○ Hochtief Aktiengesellschaft	ドイツ	約30,232億円	○ APM Terminals	オランダ	約3,676億円 (※4)
○ Larsen & Toubro LTD.	インド	約173億円 (※2)	○ Hutchison Ports	中国・香港	約4,854億円 (※5)
水分野（上下水道等）			鉄道分野（上3社：車両メーカー、下3社：オペレータ） (2020年)		
○ Veolia	フランス	約34,247億円	○ 中国中車 (CRRC)	中国	約41,198億円
○ Acciona	スペイン	約9,891億円	○ Alstom	フランス	約11,571億円
○ Suez	フランス	約23,728億円 (※2)	○ Siemens	ドイツ	約75,258億円 (約11,922億円※6)
○ Jacobs	アメリカ	約15,587億円	○ SNCF	フランス	約39,480億円
			○ Transdev	フランス	約8,898億円
			○ Abellio	オランダ	約8,694億円

(※1) 企業調査で用いた為替レート(現地通貨/円) (時点2022年2月4日) ・ユーロ (EUR) 131.71円 ・米ドル (USD) 114.89円・シンガポールドル (SGD) 85.5452円・人民元 (RMB) 18.0964円・タイバーツ (TBH) 3.4841円 ・ルピー(インド)(INR) 1.5387円・韓国ウォン (KRW) 0.096円 REUTERSの為替レートを基に作成 <https://www.reuters.com/markets/currencies/> (※3) うち港湾ターミナル関連事業

(※2) 最新2020年度における公式の公開情報がないため、2019年度の売上 (※4) Maersk社の独立した港湾・ターミナル部門 (※5) CK Hutchison Holdingsの港湾部門 (※6) うちモビリティ部門

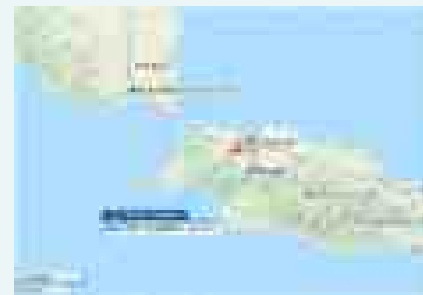
項目	特徴、特出すべき事項
都市開発 不動産	- シンガポール企業Surbana Jurong（政府系企業100%が出資）は、売上の約半分が海外事業を占めており、2015年以降9社の買収を通じて事業を拡大している。株式会社海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）と覚書を締結し連携している。 - 韓国企業大宇建設は、政府系金融機関が過半の株を保有しており、ベトナムのハノイにおいて韓国初の民間主導による新都市開発事業を展開している。
道路	- フランス企業BOUYGUESグループで、グループ全体の約3割の売上を占めるColas社は、道路建設部門を中心に展開しているが、主に政治や経済、社会等のリスクの低い国（先進国）で事業展開を推進し地理的な分散によるリスクの軽減、分散を図っている。 - 中国企業CCCCは、国営会社CCCCGの子会社であり、中国政府の「一帯一路」戦略において主要な役割を担っており、アフリカ、東南アジアなど、新興国を中心に事業を展開している。
水	- フランス企業Veoliaは、売上全体の約3割が海外事業を占め、全世界に1,662社の子会社を所有しており、9,500万人に水を供給している。2021年にフランス企業のSuezを買収した（同社は政治・法制度が安定した欧州、米国等の先進国で主に事業を展開）。 - スペインのアクシオナは、エネルギー、建設事業、水事業などの複合企業であり、水部門では、世界30か国以上で1億人以上の人々の水を処理等を実施している。スペイン以外では、主に中南米、オーストラリアなどに進出しており、さらにアジアにも進出している。

○ スルバナ・ジュロン社 (Surbana Jurong) シンガポール企業

企業概要	業種	デベロッパー/コンサルタント（都市、インフラ、工業団地）	
	基本情報	- スマートシティを含む複合都市開発やインフラ開発等に関する都市計画コンサルタント会社である。 - シンガポール国内で建設した住宅は100万戸以上、海外でのマスタープラン作成実績は30か国以上、100か所以上の工業団地の開発実績を有する。	
	出資者	テマセク・ホールディングス（政府系投資会社）100%出資	
	海外拠点	40か国以上、120以上のオフィスを拠点	
業績	売上	○売上 約1,324億円（約1,548百万SGD）（2018年度） 約1,435億円（約1,677百万SGD）（2019年度） ○分野別売上（2019年度） 都市開発事業：約469億円（約548百万SGD） インフラ事業：約514億円（約600百万SGD） マネージドサービス：約464億円（約542百万SGD） （インフラの保守・運用） ○地域別売上（2019年度） シンガポール：約733億円（約857百万SGD） オーストラリア・ ニュージーランド：約403億円（約471百万SGD） 南アジア・中東：約119億円（約139百万SGD） アフリカ：約91億円（約107百万SGD） 東南アジア：約78億円（約91百万SGD）等	
海外展開動向	特徴	海外展開戦略 2015年以降、9社の買収を通じて、中国、オーストラリア、英国、カナダに事業のエリアを拡大している。 2016年9月に、株式会社海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）と、交通・都市開発プロジェクトについての連携強化に向けた協力覚書を締結した。	

インドネシア・ジャカルタ郊外 BSDシティ

- ジャカルタ市郊外のBSD Cityは、インドネシアのSinar Mas Land (SML)社傘下のBumi Serpong Damai (BSD) 社が1980年代から順次開発を進めてきた。
- スルバナ・ジュロン社は、2018年9月に三菱商事とともに合併会社として設立したMitbanaを通じた事業出資により、インドネシアのSML社と共同で、BSD地区での都市開発事業に参画している。



※プロジェクト位置図
＜出典＞Open street Mapより国土交通政策研究所作成

- BSD Cityにおいて、インドネシア初となるTOD(Transit Oriented Development、公共交通志向型開発)をコンセプトとした、住宅・商業施設・学校等の都市機能を組み合わせた**100ha超のスマートシティ開発を推進している。**

海外展開動向

フィリピン・ニュークラークシティ計画

- フィリピン・マニラから約120kmの北西部に位置する米空軍基地の跡地（敷地面積約9,450ha 開発対象面積約3,600ha）における**大規模新都市スマートシティ開発**
- フィリピン基地転換開発公社（BCDA）が開発事業を推進、総事業費 140億ドルを予定しており、2065年の完成予定



※プロジェクト位置図
＜出典＞Open street Mapより国土交通政策研究所作成

- 2018年2月に、フィリピン基地転換開発公社（BCDA）、JOIN、スルバナ・ジュロンの3社が協力覚書（Memorandum of Cooperation）を締結
- 2018年から2022年間における**開発マネージャーとして、開発戦略へのアドバイス及び実施管理の推進を担当**

○ 大宇建設株式会社（Daewoo E&C Co.Ltd ）韓国企業

企業概要	業種	建設会社・ゼネコン/デベロッパー		海外展開動向	ベトナム・スターレイクシティ新都市開発プロジェクト - ベトナムのハノイ市の西湖西側186.3ヘクタールを対象とした都市開発商業、業務用地や政府機関や住宅の建設・分譲プロジェクトである。 - 首都ハノイ市に対し、大宇建設は1996年にハノイ新都市開発事業を提案。金融危機による一時中断を経て、2007年にハノイ市がマスタープランを承認したが、グローバル危機による他社の離脱を経て、最終的に、大宇建設が単独で事業を推進している。  ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成 - 韓国の民間企業主導による初の都市開発案件。新都市開発の企画段階から金融調達、施工、分譲に至るまですべてを担当した初の試み。 - 区域内では、株式会社高島屋の連結子会社である東進開発株式会社なども参画している。
	基本情報	- 韓国ソウル市に拠点を置くゼネラル・コンストラクターである。 - 大宇建設の売上の50%以上を占める住宅建築事業のほか、都市開発事業、土木事業、LNG発電所等のプラント建設事業など、事業範囲は多岐に渡る。			
	出資者	韓国産業銀行(50.75%政府系・金融)、国民年金(7.76%) 他			
	海外拠点	海外17か国に12の子会社をはじめとした合計27事業所を展開(ナイジェリア・サウジアラビア・ベトナム・中国・アメリカ等)			
業績	売上	○売上 約11,199億円(約9,748百万USD) (2018年度) 約 9,136億円(約7,952百万USD) (2019年度) 約 8,593億円(約7,479百万USD) (2020年度) ○分野別売上(2020年度) 住宅 : 約5,368億円(約4,672百万USD) 都市開発 : 約489億円(約426百万USD) 土木インフラ: 約1,566億円(約1,363百万USD) プラント : 約1,154億円(約1,004百万USD) ○海外事業売上(2020年度) 約1,732億円(約18,046億ウォン) 中東 : 約865億円(約9,011億ウォン) アジア : 約490億円(約5,100億ウォン) アフリカ : 約378億円(約3,934億ウォン) 等			
		海外展開戦略	2020年までに国内他50か国(アジア・アフリカ・南米・中東地域)で累計477案件を受注 - 海外案件の受注総額累計は2020年で7兆6,620億円 - 日本では、福岡キャナルシティ博多の建設を担当		
海外展開動向	特徴				

○ **ブイグ (Bouygues) フランス企業**

企業概要	業種	総合建設、道路建設等												
	基本情報	- グループ内の建設部門であるBouygues Construction、道路建設部門のColasにより、建設、道路事業等を展開する。 - フランスにおける建設・土木部門1位となり、Engineering News-Record (ENR) 2020において、欧州の売上は欧州3位、世界の交通分野の売上は4位である。												
	出資者	- SCDM（創業家一族） 24.4% - 従業員 20.6% - フランス国内株主 17.8% 等												
	海外拠点	グループ全体：81カ国に進出												
業績	売上	○売上(グループ全体) 約46,829億円（2018年度）（約35,555百万ユーロ） 約49,956億円（2019年度）（約37,929百万ユーロ） 約45,695億円（2020年度）（約34,694百万ユーロ） （2020年度売上のうち） Colas（道路）：約16,196億円（約12,297百万ユーロ） Bouygues Construction（建設）：約15,867億円 （約12,047百万ユーロ） ○地域別売上（2020年度） <table><tr><td>フランス国内</td><td>： 59%</td><td>欧州（仏以外）</td><td>： 19%</td></tr><tr><td>アメリカ大陸</td><td>： 12%</td><td>アジア太平洋</td><td>： 7%</td></tr><tr><td>アフリカ・中東</td><td>： 3%</td><td></td><td></td></tr></table>	フランス国内	： 59%	欧州（仏以外）	： 19%	アメリカ大陸	： 12%	アジア太平洋	： 7%	アフリカ・中東	： 3%		
		フランス国内	： 59%	欧州（仏以外）	： 19%									
アメリカ大陸	： 12%	アジア太平洋	： 7%											
アフリカ・中東	： 3%													
海外展開動向	特徴	海外展開戦略（Coals、Bouygues Construction） Colas 売上の90%を道路事業が占めており、地域別ではフランス国内が45%、それ以外の欧州が20%、北米が28%となっている。海外展開戦略は、主に、政治や経済、社会等のリスクの低い国で事業展開を推進し、地理的な分散によるリスクの分散を図っている。												

・Bouygues Construction
地域別売上は、フランス国内が40%で、それ以外の欧州が32%、北米6%、アジア太平洋18%、アフリカ・中東4%

・ 主な事業(抜粋)
アジア・太平洋
・ 特に香港、シンガポール、タイ、オーストラリアで長年にわたる現地事業を展開、加えて、フィリピンでも展開している。

アフリカ・中東地域全般
・ エジプト、モロッコ、コンゴ、コートジボワールなどで事業を展開、同地域の今後の経済成長を期待している。

アメリカ・中南米カリブ地域
・ カナダやアメリカ合衆国におけるインフラ改修を、ビジネスチャンスとみている。

海外展開動向

コートジボワール・道路事業
国内の都市間道路網の整備を目的とした「国家インフラ整備計画」の一部
①133kmのRoute de l'Estの開発及び補強…約207億円
→Agnibilékrou (アニベレクルー) – Bondoukou (ボンドゥク) 間における133km以上に及ぶA1道路 (東部ルート) の補強、ガーナとの国境に位置するAgnibilékrou (アニベレクルー) – Takikro (タキクロ) 間の33kmに及ぶ既存道路の舗装等。

②建設プロジェクトの影響を受ける街における道路工事及びネットワークの構築…約30億円



※プロジェクト位置図
<出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成

○ 中国交通建設股份有限公司（China Communications Construction Company）中国企業

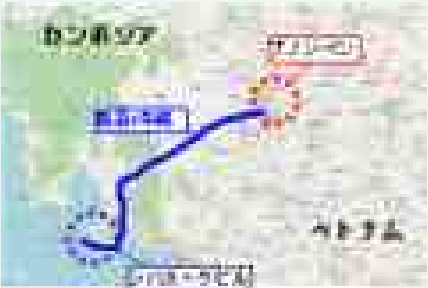
企業概要	業種	インフラ建設・設計、浚渫事業
	基本情報	- 港湾、道路及び橋梁での設計・建設及び浚渫の中で世界最大手である。 - 国営の超大型インフラ企業として初めて海外資本市場に参入している。 - 主に道路・橋梁やトンネル、港湾などの交通インフラの設計・建設を実施しており、中国国内だけでなく、アジア、アフリカなど世界にインフラ建設事業を展開する。 - ENR社の「Top International Contractors」において、14年連続で中国企業の第1位にランクイン、フォーチュン誌のグローバル500では78位にランクインしている。
	出資者	CCCCG（SASAC 100%保有）57.99% など
	海外拠点	CCCCグループは、世界123の国と地域に280の現地法人・現地事務所を設立しており、157の国と地域で事業を展開
業績	売上	○売上 約 88,431億円（約488,666百万人民元）（2018年度） 約100,094億円（約553,114百万人民元）（2019年度） 約113,011億円（約624,495百万人民元）（2020年度） ○海外インフラの新規受注（分野別） 道路・橋梁：31% 建設：19% 港湾：5% 鉄道：4% 都市開発：41% ○2020年の海外新規契約（地域別） アフリカ：36% 東南アジア：20% オセアニア：13% 香港・マカオ・台湾：8% その他：23%

海外展開戦略

- 同社は、中国政府の「**一帯一路**」戦略において**主要な役割**を担っている。
※一帯一路の概要：「一帯」とは中国西部から中央アジアを經由して欧州へとつながる「シルクロード経済ベルト」であり、3つのルート、6つの経済回廊で構成されている。
- プロジェクトについては、アフリカ、東南アジア、オセアニア、香港/マカオ/台湾、およびその他の地域で契約が締結されており、**新興国を中心に世界各国で事業が展開**されている。
高速道路 ケニア、モンテネグロ、パキスタン、ジャマイカ
橋梁 モザンビーク、マレーシア

カンボジア・Phnom Penh-Sihanoukville Expressway高速道路事業

- プノンペン－シハヌークビル高速道路はCRBC(China Road and Bridge Corporation, CCCC子会社)の子会社である、PPSHV Expressway Co Ltdにより建設されているカンボジア初の高速道路であり、全長190.3km、幅員24.5m、両側4車線である。
- PPP(Build-Operate-Transfer;建設から運営への移転)事業として実施**しており、2019年3月に着工し、2023年完了予定である。
- 首都と輸出入のメインゲートであるシハヌークビル港の円滑な接続（時間短縮）が期待される。



- 投資額：約20億米ドル
内訳：
CRBCの自己資金（6億米ドル）
中国銀行からの融資（14億米ドル）
など

※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成

○ ヴェオリア (Veolia) フランス企業

企業概要	業種	水事業、廃棄物事業、エネルギー事業
	基本情報	- 水・廃棄物・エネルギー管理の3つの事業分野をもつ。 - 全世界に1,662社の子会社を所有しており、日本国内には、ヴェオリア・ジャパンはじめ、主なグループ会社が9社ある。 - 全世界で約17万9,000人の従業員がおり、さらに全世界で9,500万人に水道サービス、6,200万人に下水処理サービスを提供する。
	出資者	La Caisse des Dépôts & Consignations (フランス預金供託金庫) 6.41% BlackRock (アメリカに本社を構える資産運用会社) 5.13% 等
	海外拠点	2020年時点で、ヴェオリアは、全世界に1,662社の子会社を所有。日本では、ヴェオリア・ジャパン株式会社、ヴェオリア・ジェネッツ株式会社など9社ある。
業績	売上	○売上 約34,245億円 (約260億ユーロ) (2018年度連結) 約35,825億円 (約272億ユーロ) (2019年度連結) 約34,245億円 (約260億ユーロ) (2020年度連結) ○分野別売上 (2020年度) 水分野 42% 約14,356億円 (約109億ユーロ) 廃棄物分野 37% 約12,776億円 (約97億ユーロ) エネルギー分野 21% 約7,112億円 (約54億ユーロ)
海外展開動向	特徴	海外展開戦略 2021年、ヴェオリアは、水道事業や電力事業、ガス事業などを行っていたフランスのスエズ社を買収した。北ヨーロッパとスペインに対して強みを持つスエズの買収や、アジアや南北アメリカなどの高成長地域における事業展開等により、世界規模の拡大を加速している。

(海外事業の例)

- 中南米地域：ペルー
ペルーの首都リマで上下水道サービスを提供するセダパル社に、リマ市北部で240万人が利用する61万5,000カ所の水道接続箇所を提供
- オセアニア地域：ニュージーランド
人口42万人のウェリントン首都圏ウェリントン市の水道事業会社は、下水処理場4カ所の運転管理をヴェオリアに委託
- 中東：オマーン
スールの海水淡水化プラントは、1日あたり13万m³超の飲料水を、アッ・シャルキーヤ地方全域の60万人を超える住民に提供

インド・南部のカルナタカ州給水プロジェクト

- 2013年にインド南部のカルナタカ州で給水プロジェクトをアジア開発銀行より受注。カウンターパートナーは、イルカル市であり、北カルナタカ都市水セクター改善プロジェクト (NKUSIP) の枠組みの中で実施している。
(※2004年：ベルガウム市、グルバルガ市、フブリダーウッド市の三自治体がカルナタカ都市インフラ経済開発会社 (KUIDFC) および世界銀行とコンソーシアムを形成し、入札を経て、ヴェオリアが受注。受注形態については、**PPP方式により実施**されている。2004年開始のカルナタカ州水道プロジェクトなどを経て、アジア開発銀行とヴェオリアが5年半の期間 (1年半の建設四年間の運営管理) で契約した。)
- 24時間の連続配水ネットワークの建設と給水システム全体の運用と保守業務を実施し、ヴェオリアが持つ漏水検知及び浄化プロセスの技術を提供。イルカル市は、インド国内初の24時間の連続配水ネットワークが整備された都市となると期待されている。履行期間は、プロジェクト開始1年半の建設期間及び回収期間段階と、4年間の運用及び保守段階である。



※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成

○ アクシオナ（Acciona） スペイン企業

企業概要	業種	水、エネルギー、建設事業等	
	基本情報	- 水をはじめ、エネルギー事業、交通インフラ建設、不動産開発などの部門をもつ複合企業である。 - 水部門では、世界30か国以上で1億人以上の人々の水処理、浄化、及び管理等を実施。スペイン以外では、主に中南米、オーストラリアなどに進出する。	
	出資者	Tussen de grachten B.V. : 29.02% Wit Europese Investerings B.V. : 26.01% など ※いずれもアクシオナCEOの親族が保有する投資会社	
	海外拠点	世界40か国で事業展開。アメリカ、オーストラリア、チリ、メキシコ等、ヨーロッパ、中南米地域、アジア地域、アフリカ地域におけるインフラ、水、建設プロジェクトを展開。	
業績	売上	○売上 約9,891億円（約7,510百万ユーロ）（2018年度） 約9,471億円（約7,191百万ユーロ）（2019年度） 約8,524億円（約6,472百万ユーロ）（2020年度） ○分野別売上（2020年度） エネルギー事業 : 約2,344億円（約1,780百万ユーロ） 建設事業 : 約3,656億円（約2,776百万ユーロ） 水事業 : 約1,285億円（約976百万ユーロ） コンセッション事業 : 約 129億円（約98百万ユーロ） サービス事業 : 約 958億円（約727百万ユーロ）	
海外展開動向	特徴	海外展開戦略 - 主に中南米、オーストラリアなどに進出しており、海外展開の水事業プロジェクト事例としては、以下の事業をはじめ多くの事業を行っている。 - メキシコ・アトトルコ下水処理場（再生水製造）、ペルー・ラ・エスカレリーヤ（再生水製造）、香港・チョンクアン（淡水化事業）	
		ベトナム・ホーチミン Nhieu Loc-Thi Nghe排水処理プラントフェーズ1デザインビルド 世界銀行からの2億EURの資金提供（融資）を受けて実施されており、アクシオナ社とVINCI Construction Grands Projets社で構成されるコンソーシアムが、ホーチミン市のNhieu Loc-Thi Nghe廃水処理プラントのフェーズ1の設計・建設の契約を獲得した事業である。  Nhieu Loc-Thi Nghe盆地からの廃水処理するこのプラントは100万人以上の住民に対応しており、ホーチミン市の第二次環境計画の重要な事業である。 2019年3月にホーチミン市で署名式が行われ、設計・建設には5年間の期間が設定されており、施設の5年間の運用及び保守する。 ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成	
海外展開動向		フィリピン・マニラ プタタン飲料水処理プラント建設 - 首都マニラの首都圏の南端モンテルパ地区にある、既存の飲料水処理プラント（プタタン1）に隣接した浄水場の建設事業である。 - 上下水道サービスを提供するMaynilad Water Services Inc.（MWSI；マニラ首都圏に西部地域の市町村へ上下水道サービスを提供する民間サービスプロバイダー）は、アクシオナ・アグア社と地場企業2社で構成されるコンソーシアムにプラントを発注した。  プタタン1の隣地にプタタン2を供給することを計画しており、完成すれば600万人の給水人口に対して、一日最大150,000m³容量の生活用水を供給することが可能である。 ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成	

項目	特徴、特出すべき事項
航空	・ 仁川国際空港公社（韓国政府100%出資） は、2009年に初の海外事業を受注して以降、15カ国30の海外事業（空港計画・建設・運営コンサルティングや出資等）を実施。2018年にはクウェート国際空港第4ターミナル委託運営事業（5年間）を受注し、現地子会社を設立 ・ チャンギ・エアポート・グループ（シンガポール政府100%出資） は、これまでに約60の海外事業（運営や投資等）を実施。近年でも、インド・西ベンガル州の新空港建設と周辺都市開発の一帯事業や中国・重慶江北国際空港での合併事業など多くの海外事業を実施
港湾	・ China COSCO SHIPPING（中国の国有企業） グループは、「一帯一路」沿線地域で港湾・ターミナルの海外ネットワーク構築を進め、傘下ターミナルのコンテナ取扱量は世界1位（2020年）。中国国外のターミナルでの取扱量は全体の23%。また、グループのコンテナ船の供給船腹量は世界3位（2020年） ・ DPワールド（ドバイ首長国政府系企業100%出資） は、主要事業の港湾ターミナル開発・運営を基盤に、近年は世界各地で多数のM&Aを行い、総合物流事業の強化を図っている。
鉄道	・ 中国中車（CRRC）グループ（中国の国有企業） は、鉄道機器や風力発電設備の製造などを行い、鉄道車両メーカーの鉄道部門売上で世界1位（2020年）。売上の7%が中国国外の事業であり、主に新興国や途上国で受注。国際事業では「一帯一路」沿線地域での市場拡大を掲げる。 ・ アルストム（フランス） は、2020年にボンバルディアの鉄道部門を買収し、上記売上で世界2位。鉄道車両、信号、軌道、メンテナンス事業など、鉄道関連の総合的な事業を行う。売上の6割は欧州であり、近年は都市化が進む新興国での事業展開を掲げ、台湾やハノイの都市鉄道における受注などが見られる。

○ 仁川国際空港公社 (Incheon International Airport Corporation) 韓国企業

企業概要	業種	空港オペレータ
	基本情報	- 仁川国際空港株式会社は、空港運営の売上世界7位(2018年) - 仁川国際空港の建設・運営・周辺エリア開発、海外空港の建設・運営や建設・運営に関するコンサルティング等の事業を展開する。
	出資者	韓国政府100%
	海外拠点	主な支店としてIKAS (Incheon Korea for Airports Services) (クウェート)
業績	売上	○売上 約2,618億円 (約27,269億ウォン) (2018年度) 約2,713億円 (約28,265億ウォン) (2019年度) 約1,111億円 (約11,574億ウォン) (2020年度)
海外展開動向	海外展開戦略 2007年に海外事業チームが設立され、2009年に初の海外プロジェクトを受注した。海外事業を3つの領域に分類し、個々の空港特性に合わせた支援サービスを提供している。 1. 空港計画・建設コンサルティング (実行可能性調査、マスタープラン策定、設計コンサルティング、バリュー・エンジニアリング、コンストラクション・マネジメント、空港運営の準備・移行(ORAT)) 2. 空港運営コンサルティング (経営戦略の策定、旅客サービスの管理、航空会社の誘致・マーケティング、商業施設のコンセプト設計と開発、航空保安と保安エリアの管理、トランジットエリアと制限エリア運営) 3. 投資事業 (持分投資、PPP、BOT・BTO、空港委託運営) 国土交通部は、第3次航空政策基本計画 (2020年～2024年) で「韓国型空港モデルパッケージの輸出」を掲げる。	

海外展開動向	クウェート国際空港第4ターミナル委託運営事業 ・2018年に同事業 (5年間) を約145億円 (12,760万ドル) で受注。これに伴い、2019年にクウェートに子会社IKASを設立  ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成 ・クウェート国際空港はクウェート政府が株式の100%を保有。 ・本事業にあたり、フランスのADP、ドイツのフラポート、トルコのTAV、アイルランドのダブリン空港公社、シンガポールのチャンギ・エアポート・グループを含む大手空港運営会社を指名して競争入札を実施
	主な海外受注実績 これまでに15か国30の海外事業に進出し、売上は累計で約257億円 (約2.26億ドル) である。以下、代表例を挙げる。 ・コンサルティング (運営支援) : イラク・アルビル空港、インドネシア・スラバヤ空港、トルコ・イスタンブール新空港、インドネシア・ジャカルタ空港T3 ・コンサルティング (PM・CM技術支援) : フィリピン・マニラ空港T3、イラク・ドホーク新空港、フィリピン・パラワン空港T3、インドネシア・ジャカルタ空港 ・コンサルティング (マスタープラン作成・FS) : ロシア・ハバロフスク空港、フィリピン・マクタンセブ空港、フィリピン・新マニラ国際空港、ウズベキスタン・タシケント空港、パラグアイ航空発展計画、ポーランド・ワルシャワ新空港 ・コンサルティング (専門家派遣) : ロシア・ハバロフスク空港 ・持分投資 : ロシア・ハバロフスク空港 ・委託運営 : クウェート国際空港T4

○ チャンギ・エアポート・グループ (Changi Airport Group) シンガポール企業

企業概要	業種	空港オペレータ
	基本情報	・ チャンギ・エアポート・グループは、空港運営の売上世界10位 (2018年) ・ シンガポール・チャンギ国際空港の運営会社であるとともに、完全子会社のチャンギ・エアポーツ・インターナショナル (Changi Airports International) を通じて海外空港に関する事業 (海外空港への投資や海外空港の運営・コンサルティング等) を行っている。
	出資者	シンガポール政府財務省100%
	海外拠点	世界で60以上の空港に関する事業
業績	売上	○売上 約2,570億円 (約30億SGD) (2018年度) 約2,637億円 (約31億SGD) (2019年度) 約589億円 (約7億SGD) (2020年度) ○事業別売上 (2019年度) ・ 空港サービス: 約1,035億円 (約12.2億SGD) ・ 空港コンセッション・賃料: 約1,266億円 (約15.0億SGD) ・ その他: 約336億円 (約4.0億SGD) ○事業別売上 (2020年度) ・ 空港サービス: 約146億円 (約1.7億SGD) ・ その他の空港サービス (貨物サービス、フランチャイズ料等): 約125億円 (約1.5億SGD) ・ 空港コンセッション・賃料: 約258億円 (約3.1億SGD) ・ その他: 約60億円 (約0.7億SGD)

海外展開動向	インド・カジ・ナズルール・イスラム (Kazi Nazrul Islam Airport) 空港 ・ 西ベンガル州のアサンソル市やドゥルガプル市近郊にある新空港であり、2013年に建設が終了し、2015年に初の乗客が利用。周辺都市開発との一帯事業として計画 (インド初のエアロトロポリス・プロジェクト)  ・ 同事業に際し、2009年にベンガル・エアロトロポリス・プロジェクト社が設立され、チャンギ・エアポーツ・インターナショナルはその株式の30%を保有 ・ 2009年から現在にかけ、空港のコンセプトデザインなどを担当 ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成
	主な海外受注実績 ・ ハブ&ルート開発コンサルティング: サウジアラビア・ダンマーム空港、福岡空港、ロシア・ウラジオストク国際空港 ・ 商業施設・店舗開発コンサルティング: 中国・重慶国際空港 ・ 運用の効率化等に向けたコンサルティング: ロシア・ソチ国際空港 ・ 人材育成コンサルティング: サウジアラビア・ダンマーム空港、中国・重慶長沙、青島、深圳などの都市空港 ・ 統合マネジメントコンサルティング: ロシア・Anapa空港、ソチ国際空港等、ブラジル・トムジョビン国際空港 ・ 進行中の主な投資事業: ブラジル・トムジョビン国際空港 (2013年～)、重慶江北国際空港 (2018年～)、インド・カジ・ナズルール・イスラム空港 (2009年～)、福岡空港 (2018年～)、フィリピン・クラーク国際空港 (2018年～)、ロシア・クラスノダール地方の空港グループ (2012年～)、ウラジオストク国際空港 (2017年～)

○ 中国遠洋海運集团有限公司 (China COSCO SHIPPING Corporation Limited) 中国企業

企業概要	業種	海運、港湾ターミナルオペレータ	海外展開動向	海外展開戦略	
	基本情報	- 中国遠洋海運集団 (China COSCO SHIPPING、略称COSCO SHIPPING) は上海に拠点を置く中国の国有企業。2016年に中国遠洋運輸集団 (COSCO) と中国海運集団 (China Shipping) が合併し、同社が設立された。 - 傘下の上場子会社COSCO SHIPPING Holdingsは多数の子会社や共同企業体、関連会社を抱え、同100%子会社のCOSCO SHIPPING Linesなど、グループ各社を併せたコンテナ船の供給船腹量 (TEU) は世界3位 (2020年) - 港湾運営は、COSCO SHIPPING Holdingsの上場子会社COSCO SHIPPING Portsが主に行う。世界で51のコンテナターミナルを含む58のターミナルに投資を行い、36のターミナルを運営する。貨物取扱量は世界のコンテナターミナル会社の第1位 (2020年)。うち23%程度が中国国外のターミナルでの取扱量 (2020年TEU)		- COSCO SHIPPINGは1500以上の航路を持つと同時に、特に「一帯一路」沿線地域での港湾・ターミナルの海外ネットワーク構築を掲げる。 - 同沿線地域でのコンテナ輸送量は、COSCO SHIPPING全体の輸送量の66%占め、同沿線地域で18の海外ターミナルに投資	
	出資者	国有資産監督管理委員会 (SASAC) 90% 全国社会保障基金理事会 (National Council for Social Security Fund) 10%		近年の主なM&Aの動向 2017年：COSCO SHIPPING Ports (Spain)は、主にスペインのコンテナターミナルの開発・運営を行うNouatum Port Holdingsの株式51%の取得で合意 2019年：COSCO SHIPPING Portsは、ペルーのチャンカイ港ターミナルを運営するTerminales Portuarios Chancayの株式60%を取得。COSCO SHIPPINGグループの南米初のターミナルプロジェクト 2019年：COSCO SHIPPING Europeの関連会社OceanRail Logisticsは、ギリシャを拠点とする鉄道会社Piraeus Europe Asia Rail Logisticsの株式60%を取得した。これにより、OceanRail Logisticsは欧州の鉄道運営資格を取得するとともに、中国-欧州陸海高速線 (China-Europe Land-Sea Express Line) の鉄道輸送におけるCOSCO SHIPPINGの能力向上が図られている。	
業績	売上	COSCO SHIPPING Holdingsの業績 ○売上 - 約2兆7,242億円 (約1,505億4,059万人民元) (2019年度) - 約3兆992億円 (約1,712億5,883万人民元) (2020年度) ○事業別売上 (2020年度) - コンテナ輸送事業：約3兆40億円 (約1,660億86万人民元) - 港湾ターミナル事業：約1,268億円 (約70億590万人民元)		ギリシャ・ピレウス港 - COSCO SHIPPINGは2021年にピレウス港湾庁 (PPA)の株式67%の取得を完了 - ピレウス港や周辺事業への投資は、同港から北マケドニア、セルビア、ハンガリー、オーストリア、チェコ、スロバキア等の中東欧に広がる「中国-欧州陸海高速線」を極東から欧州への新しい貿易回廊とする方針を反映 - 同港のコンテナ中継港、陸海複合一貫輸送の拠点、国際物流センターとしての地位を高める方針	
				 ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成	

○ DP world UAE企業

企業概要	業種	港湾ターミナルオペレータ、物流サービス
	基本情報	- DPワールド社はドバイに拠点を置くターミナルオペレーター。1999年にDubai Ports Internationalが設立され、2005年にDubai Ports AuthorityとDubai Ports Internationalが合併し、同社が設立された。 - 貨物取扱量は世界のコンテナターミナル会社の第5位（2020年）
	出資者	- ドバイ政府系の持ち株会社ドバイ・ワールドが株式の過半数を保有 - 政府系ポート・アンド・フリー・ゾーン・ワールド100%（2020年のナスダック・ドバイ上場廃止後）
	海外拠点	約60の港湾・ターミナル。61ヶ国に136の事業拠点
業績	売上	○売上 約6,487億円（約5,646百万USD）（2018年度） 約8,830億円（約7,686百万USD）（2019年度） 約9,804億円（約8,533百万USD）（2020年度） ○事業別売上（2020年度） - 港湾・ターミナル関連：約5,171億円（約4,501百万USD） - 海上輸送・物流サービス関連：約3,883億円（約3,380百万USD） - 経済特別区におけるサービス関連：約642億円（約559百万USD） - 土地売却収入：約107億円（約93百万USD） ○地域別売上（2020年度） - 中東・ヨーロッパ・アフリカ：約6,923億円（6,026百万USD） - アジア・インド：約911億円（793百万USD） - オーストラリア・アメリカ：約1,968億円（1,713百万USD）

海外展開動向	近年の主なM&Aの動向 2016年：釜山港最大のターミナル運営会社Pusan Newport社への出資比率を66.03%へと増加 2017年：ブラジル最大の民間多目的港湾ターミナル会社Embraportを100%子会社化し、DP World Santosとする。 2018年：ペルーのCosmos Agencia Martima（CAM）社を約3億ドルで買収。CAM社はロジスティクス部門を持つと同時に、ペルーのパイタ港にあるTerminales Portuários Euroandinos社（同国で2番目に大きなコンテナターミナル）の株式50%を保有。また、DPワールドとインド政府系ファンドNational Investment and Infrastructure Fund（NIIF）との共同事業体が、インドのContinental Warehousing Corporation社の90%の株式を取得 2019年：主にカスピ海、中東、西アフリカ地域で石油輸送事業など行うTopaz Energy and Marine社の株式100%を約11億ドルで取得 2020年：北ヨーロッパ、地中海、北アフリカ地域でフィーダー輸送事業を行うデンマークのUnifeeder社、東南アジア、インド、中東で同様の事業を行うシンガポールのFeedertech社を買収。ウクライナのYuzhnyy TIS Container Terminal社の株式51%取得を完了。韓国最大の非船舶運航業者の一つUnico Logistics社の60%の株式取得に合意。インド政府系ファンドNIIFと共同でインドの港湾、ターミナル、輸送、物流事業への最大30億ドルの投資を目的としたプラットフォームを構築
	セネガル・ダカール港  2007年、セネガル政府との間で25年の権利同意書を締結した。5億3400万ドルを投資し、コンテナターミナルの建設などによりダカール港の機能向上を目的とした。 2020年、セネガル政府との間でダカール港から約50km離れたNdayaneでの新港建設・運営に関する協定に調印した。 ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成

○ 中国中車（CRRC Corporation Limited）中国企業		
企業概要	業種	製造業（輸送機器）
	基本情報	- 中国中車（CRRC : China Railway Rolling Stock Corporation）は、主に中国国内に鉄道車両を供給し、風力発電設備事業等も手掛ける。2015年に中国北車（CNR）と中国南車（CSR）が合併し、同社が設立された。同年に上海と香港証券取引所に上場 - 鉄道車両メーカーの鉄道部門売上において世界1位（2020年）
	出資者	CRRC グループ約51% ※CRRC グループへは国有資産監督管理委員会（SASAC）が100%出資
業績	海外拠点	27の国・地域に78の拠点。米国、オーストラリア、ロシアを含む国・地域に18の海外R&Dセンターを持つ（2020年）
	売上	○売上 約39,649億円（約2,191億人民元）（2018年度） 約41,440億円（約2,290億人民元）（2019年度） 約41,205億円（約2,277億人民元）（2020年度） ○事業別売上（2020年度） - 鉄道車両事業：約16,377億円（約905億人民元） - 都市鉄道車両及び都市インフラ事業：約10,495億円（約580億人民元） - 新産業事業：約12,975億円（約717億人民元） - 現代サービス事業：約1,339億円（約74億人民元） ○地域別売上（2020年度） - 中国本土：38,111億円（2106億人民元） - その他の国・地域：3,094億円（171億人民元）
	海外展開動向	事業・海外展開戦略 中国を科学技術、製造、交通、品質の面における強国とする戦略を実践するとされている。特に、イノベーション主導の「五つの現代化」（デジタル化、ハイエンド化、多極化、国際化、協調化）を踏まえた事業展開により、鉄道機器を核とした世界一流のハイエンド機器メーカーかつ体系的なソリューションプロバイダーとなることが目指されている。
海外展開動向	- 国際事業で「一帯一路」沿線国を対象とした市場拡大計画を策定。 - 輸出市場は、従来のアジア、アフリカ、中南米の市場から、ヨーロッパ、アメリカ、オーストラリアのハイエンド市場への移行を進め、ニュージーランド、トルコ、ロシア、インド、韓国、チリ、UAEなどから新たな受注を獲得。	
	ベトナム・ハノイ都市鉄道2A号線 - ハノイ市の中心部で12駅を結ぶ13kmの高架式路線であり、ベトナム初の都市鉄道路線として2021年11月に運行開始 - 総工費8億6,800万ドルの8割近くを中国の融資が占める。中国の中鉄六局集団が設計・調達・建設を一括して請け負った。CRRCは4両編成を13組納入	
	中国・ラオス鉄道 - 同鉄道は、2016年12月に本格着工したのち、2021年12月に開業。中国・昆明～ラオス・ビエンチャン間約1,035kmのうち、ラオスの国境駅ボーテンからビエンチャン駅までの約420kmを指す。中国・ラオス国境からは中国国内の鉄道路線が接続する。旅客・貨物併用の路線（全線電化単線の標準軌。最高時速160キロ）である。  ※プロジェクト位置図 <出典>Open street Mapより国土交通政策研究所作成 - 総工費は62億8000万ドル。EMU調達契約に基づき、CRRCの子会社が同鉄道向け車両を製造 - 両国政府間の協力プロジェクトとして推進され、中国の「一帯一路」構想とラオスの「内陸国から陸続きの国へ」構想との結合を試みる。 - 両国間の良好な関係構築に貢献するとともに、旅客移動や貨物輸送の時間短縮効果などを期待	
海外展開動向	インドネシア・ジャカルタ-バンドン間の高速鉄道 CRRCグループの青島四方機車車両が8両編成EMU（設計最高速350km/h）を11組納入予定	

○ アルストム (ALSTOM) フランス企業

企業概要	業種	製造業（輸送機器）
	基本情報	- アルストム社は、鉄道車両、信号、軌道、メンテナンス事業など、鉄道関連の総合的な事業を行う。 2020年にボンバルディア社の鉄道事業の買収により、鉄道車両メーカーの鉄道部門売上において世界2位
	出資者	主要株主は、ケベック州投資信託銀行（CDPQ）17.48%、ブイグ社3.12%（2021年時点）
業績	売上	買収手続きは2021年に完了のため、下記は合併前の値 ○売上 約10,632億円（約8,072百万EUR）（2018年度） 約10,802億円（約8,201百万EUR）（2019年度） 約11,571億円（約8,785百万EUR）（2020年度） ○事業別売上（2020年度） - 鉄道車両事業：約5,966億円（約4,530百万EUR） - サービス事業（メンテナンス等）：約2,298億円（約1,745百万EUR） - システム事業（ターンキー等）：約1,247億円（約947百万EUR） - 信号システム事業：約2,058億円（約1,563百万EUR） ○地域別売上（2020年度） - ヨーロッパ：約7,011億円（約5,316百万EUR） - アメリカ大陸：約1,779億円（約1,351百万EUR） - アジア・太平洋地域：約1,439億円（約1,093百万EUR） - アフリカ・中東・中央アジア：約1,350億円（約1,025百万EUR）

海外展開動向	事業・海外事業戦略	「Alstom in Motion 2025 (AiM 2025)」を掲げ、顧客への価値提供による経済成長、スマートで環境に優しいモビリティの開拓、デジタル技術を活用した効率的な規模拡大の3つを経営戦略の柱とする。 - すでに市場を拡大する北米や欧州に加えて、ボンバルディア社との合併によって事業拡大が見込まれるドイツや英国、北欧諸国、さらにはアジア（特に中国、インド）や中東、アフリカといった経済成長と都市化が進む新興国での事業展開を目指す。
	台北MRT環状線・フェーズ2	- 全長14.93km・12駅の北区間と全長5.73km・6駅の南区間で構成される路線の整備事業 2021年9月、アルストム社は、台湾のエンジニアリング会社CTCIとのコンソーシアムにより台北市から本事業を受注。車両、信号、軌道、電力供給等を統合したターンキー・プロジェクトとしての受注であり、受注規模は約7億2000万EUR。アルストム社の持分は約4億3,000万EUR - アルストム社は、全自動4両編成29組に加え、CBTC信号システム、監視制御・データ収集システム、プラットフォームスクリーンドアを担当
	ハノイ都市鉄道3号線	- 全長12.5kmの路線の整備事業であり、2010年9月に着工。2021年内の部分開業を予定していたが困難となった。 2017年1月、アルストム社は、コラスレール社、タレス社とのコンソーシアムによりハノイ市都市鉄道管理委員会と同路線のメトロシステム供給にかかる契約を締結した。受注規模は、約2億5600万EURであり、うちアルストム社の持分は約1億9000万EUR - アルストム社は、編成10組とCBTC信号システムに加え、コラスレール社とともに電力供給・停留所設備を担当

○海外展開動向をみての考察

- グループを形成し事業を多くの国や地域で多展開
- 買収や統合を繰り返し、事業規模や企業規模を拡大
- 開発途上国のみならず先進国においても事業を展開
- 現地の政府や地場の企業等と組んで事業を展開
- PPPによって建設から運営まで一気通貫で事業を行っているケースも存在

○今後の課題

- 海外企業のO&Mによる進出動向の整理

「海外インフラ展開における競合企業に関する調査研究」
鶴指眞志主任研究官等のご発表に対するコメント

コメンテーター 山腰俊博
(株) 海外交通・都市開発事業支援機構
常務執行役員企画総務部長

【総括】

○本邦企業の海外インフラ展開のうち国土交通省関連の主な6分野（※）に関し、競合海外事業者2社ずつについて
経営状況、海外展開状況を整理したもの。

- | | | |
|-------------------------|----------------|----------------------------|
| （※）① 都市開発・不動産：シンガポール／韓国 | ④ 航空（空港オペレーター） | ：韓国／シンガポール |
| ② 道路 | ：フランス／中国 | ⑤ 港湾（港湾ターミナルオペレーター）：中国／ドバイ |
| ③ 水（上下水道） | ：フランス／スペイン | ⑥ 鉄道（車両メーカー、鉄道事業者）：中国／フランス |

○特徴

- ・ グループ形成による海外展開
- ・ 買収、統合の繰り返しによる事業拡大
- ・ 先進国における事業展開
- ・ 現地政府、地場企業との協業

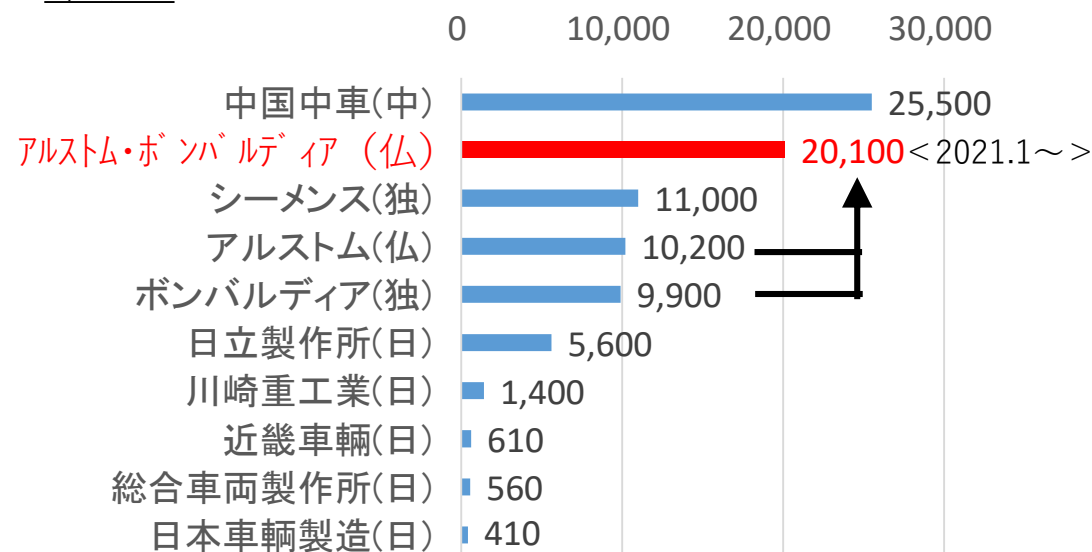
【コメント1：対応する本邦企業との異同の視点】

例 都市開発： 大手デベロッパー、交通事業者
 道路： 大手ゼネコン、高速道路事業者
 上水道： 東京都、横浜市等 「自治体水道事業の海外展開事例」 https://www.soumu.go.jp/main_content/000610019.pdf
 航空： 成田国際空港株式会社（NAA）： モンゴル（新ウランバートル）、タイ（ウタパオ）
 日本空港ビルデング： パラオ 新国際ターミナル
 鉄道： 車両 ～ 日立
 信号システム ～ 日立、日本信号、京三

※ 日本の場合： 商社の役割

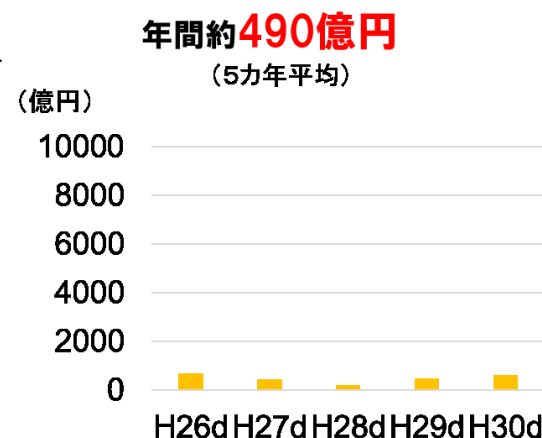
※ 日本と海外との比較 の例 （国交省資料）

1) 鉄道

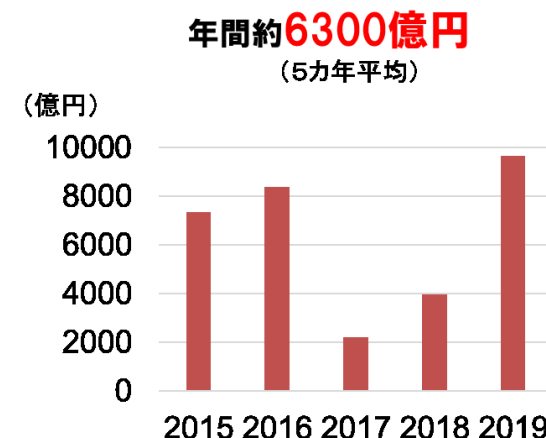


2) 港湾

国内の港湾関係の建設会社による
海外港湾工事の合計受注額



China Communications
Construction Company (中国)
の海外港湾工事の受注額



【コメント2：競争と協業】

○競合企業との協業 ～（株）海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）の場合～

- ・ 2016年9月：シンガポール スバナジュロン（Surbana Jurong Consultants Pte. Ltd.）とMOU締結
- ・ 2020年10月：インドネシア シナルマス と合併契約

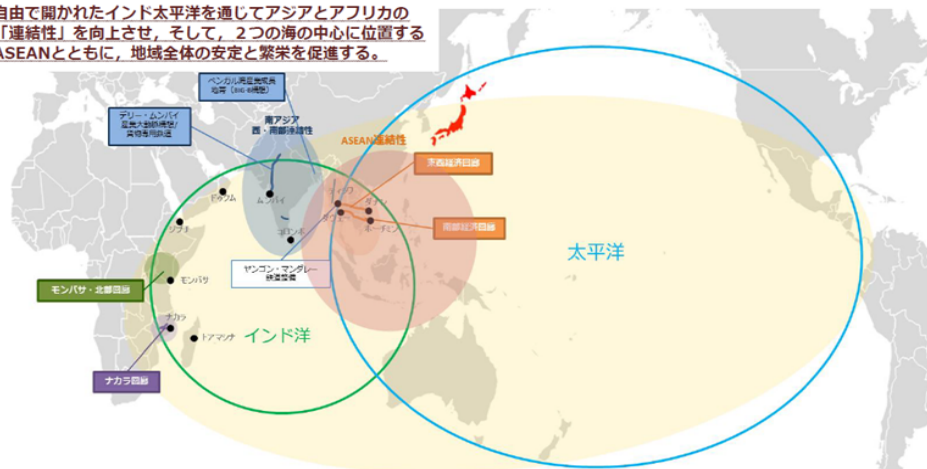
○地政学的視点

- ・ 「質の高いインフラ」：①インフラの開放性、②透明性、③ライフサイクルコストから見た経済性、④債務持続可能性
- ・ 「自由で開かれたインド太平洋（Free and Open Indo-Pacific：FOIP）」

※「自由で開かれたインド太平洋」（FOIP）

インド太平洋地域は、海賊、テロ、大量破壊兵器の拡散、自然災害、現状変更等の様々な脅威に直面。このような状況下において、日本は、法の支配を含むルールに基づく国際秩序の確保、航行の自由、紛争の平和的解決、自由貿易の推進を通じて、インド太平洋を「国際公共財」として自由で開かれたものとする事で、この地域における平和、安定、繁栄の促進を目指す。

自由で開かれたインド太平洋を通じてアジアとアフリカの「連結性」を向上させ、そして、2つの海の中心に位置するASEANとともに、地域全体の安定と繁栄を促進する。



出典：外務省資料

法の支配、航行の自由、自由貿易等の普及・定着

- 自由で開かれたインド太平洋の基本原則や考え方を共有する各国との協力
- 国際場裡やメディア等での戦略的発信

経済的繁栄の追求

- ①港湾、鉄道、道路、エネルギー、ICT等の質の高いインフラ整備を通じた「物理的連結性」、②人材育成等による「人的連結性」、③通関円滑化等による「制度的連結性」の強化
- 経済的パートナーシップの強化(FTA/EPAや投資協定等を含む)及びビジネス環境整備

平和と安定の確保

- インド太平洋沿岸国への能力構築支援
- 人道支援・災害救援、海賊対策、テロ対策、不拡散分野等での協力

出典：外務省資料