



JOIN

株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

JAPAN OVERSEAS INFRASTRUCTURE INVESTMENT CORPORATION FOR TRANSPORT & URBAN DEVELOPMENT

「JOINの役割と投資実績」

2026年2月27日（金）

第13回 都市交通システム海外展開研究会

事業推進部 シニアダイレクター

鈴木 彰一 博士（工学）、技術士（建設部門）

JOINとは？

▶ 設立の経緯

政府
方針

日本の「**強みある技術・ノウハウ**」を最大限に活かして、**世界の膨大なインフラ需要を積極的に取り込む。**

(出典：インフラシステム輸出戦略)

官民連携による
施策の推進

トップセールスの
展開

日本企業の
インフラ事業への
参入促進

課題

長期にわたる整備や運営段階の需要リスク、現地政府の影響力等の特性がある

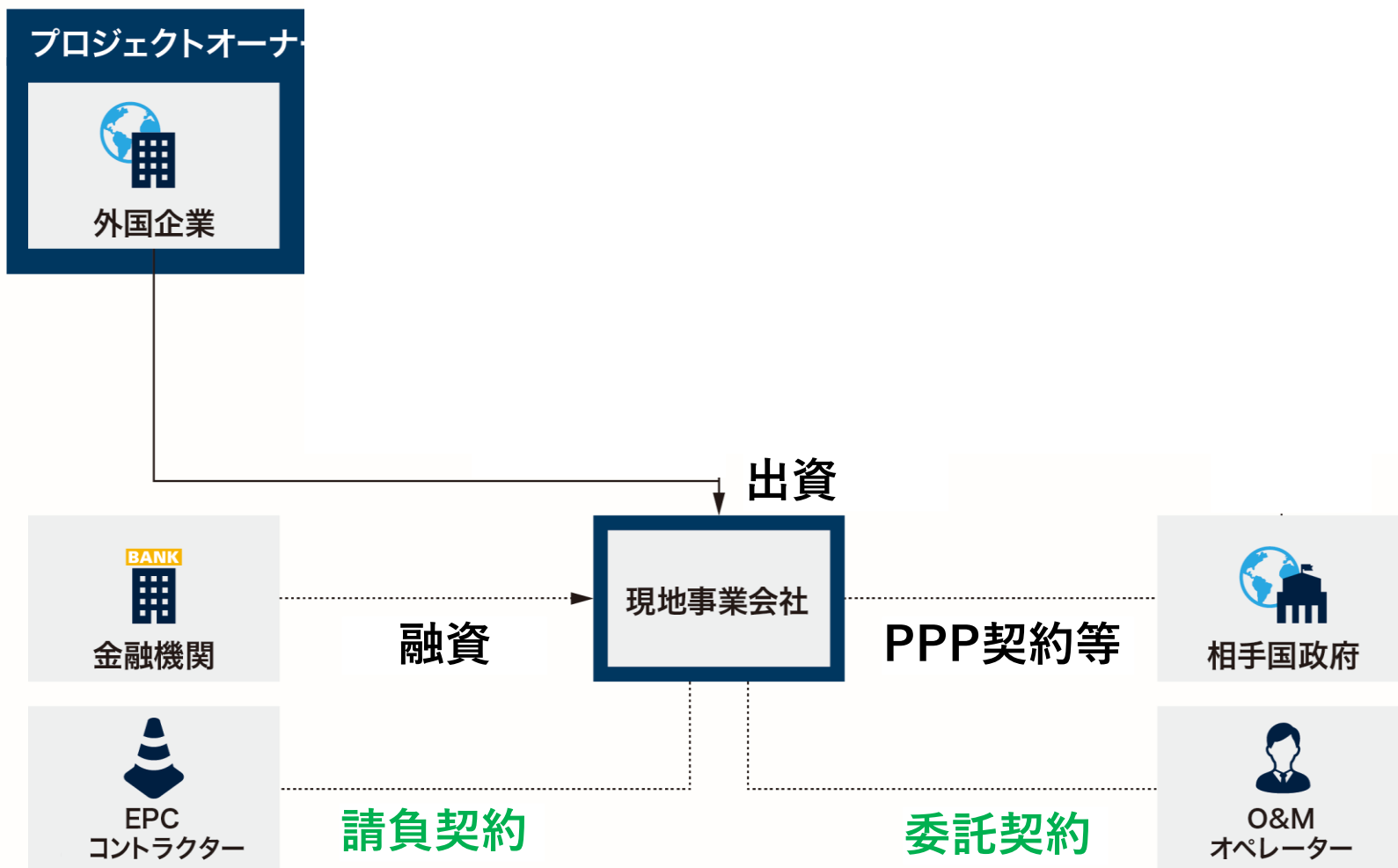
設立

株式会社海外交通・都市開発事業支援機構法
(「JOIN法」)に基づき、2014年10月にJOIN設立

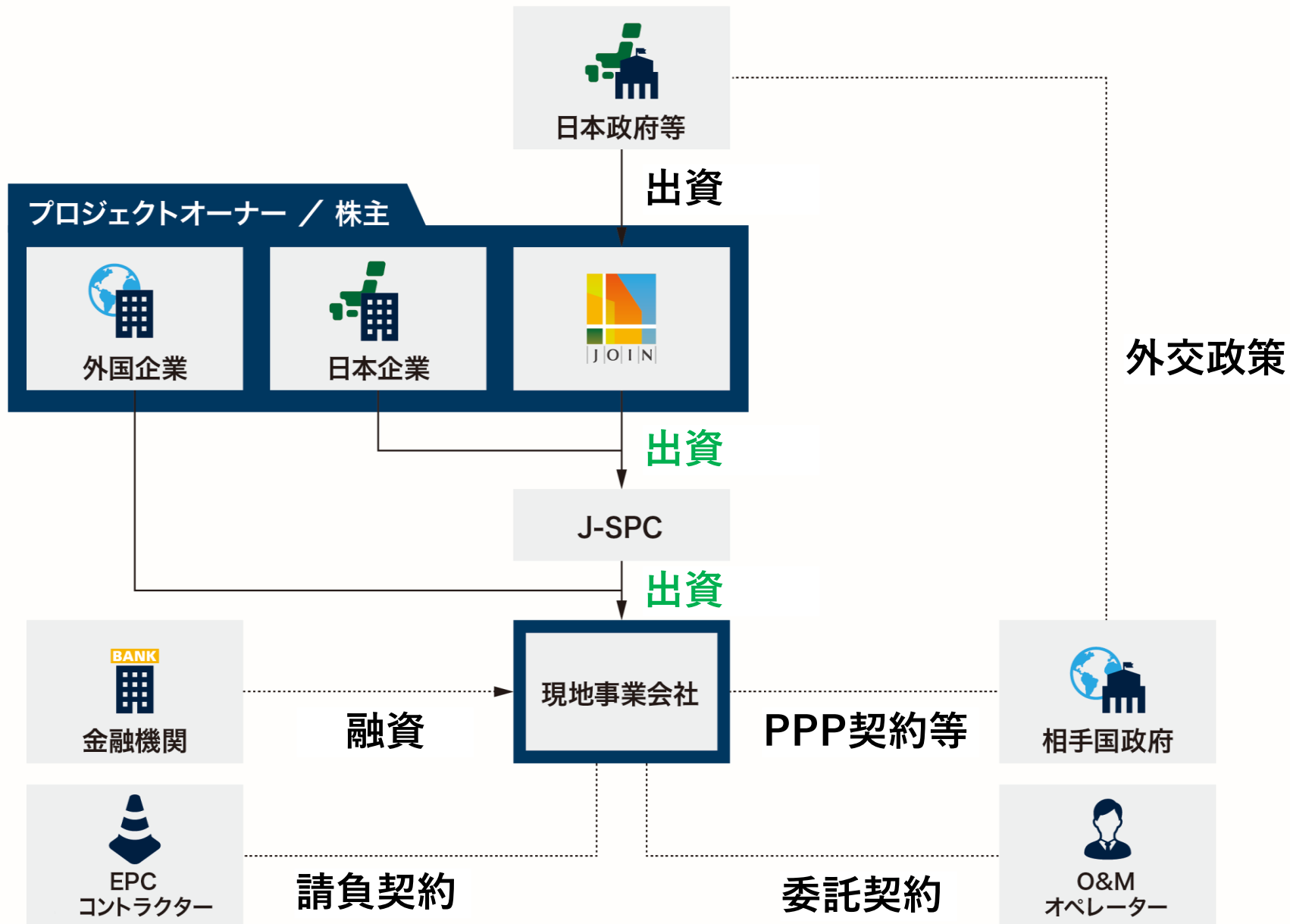
2015年10月
2017年12月
2020年 3月

第1号案件の投資決定
投資決定件数10件を達成
累計投資決定額1,000億円超えを達成

事業スキームの例



事業スキームの例



JOINとは？

▶ 海外インフラ投資に特化した官民ファンド

日本の民間企業が海外のインフラ事業に投資する際の協働パートナー。

存続期間に法的制限（時限措置）が設けられていないため、長期のプロジェクトにも参画可能。

会社データ

【出資金(2025.12末時点)】

約**2,846**億円

(日本政府98%、民間企業2%)

【累積実投融资額(2025.12末時点)】

約**2,982**億円

【格付】

A1／安定的
—Moody's

(2025年12月、自国通貨建て長期発行体)

※日本国債の長期信用格付と同格

JOINとは？

▶ 政府との連携

日本政府の戦略に基づき、**国土交通省や他省庁と緊密に連携を取りつつ**、世界各国のインフラ需要や日本企業からの支援ニーズに応えるべく、より幅広い分野に対する**リスクマネー供給能力を向上**させていく。

日本政府戦略

インフラシステム
海外展開戦略2030
新しい資本主義の
グランドデザイン
及び実行計画

国土交通省政策

国土交通省インフラ
システム海外展開
行動計画（令和7年版）

JOIN

日本企業

JOIN法に則り、
日本企業と共に海外の
インフラ事業に投資

日本企業の海外インフラ市場での展開を通じ、国内外の経済成長に寄与

JOINとは？

▶ 出資とハンズオン支援の両輪により日本企業の海外展開を後押し

日本企業にとって



相手国にとって



JOIN
の
役割

- 共同出資によるリスクマネーの供給（投資リスクの分担）
- 関係省庁や政府系機関（JICA、JBIC、NEXI等）との連携
- ハンズオン支援（取締役等の派遣を通じた事業参画、相手国政府との交渉等）

- 安全で信頼できるインフラを構築
- 事業運営における技術支援

投資対象分野

■幅広い事業分野（交通事業・都市開発事業・支援事業）

交通事業



都市開発事業



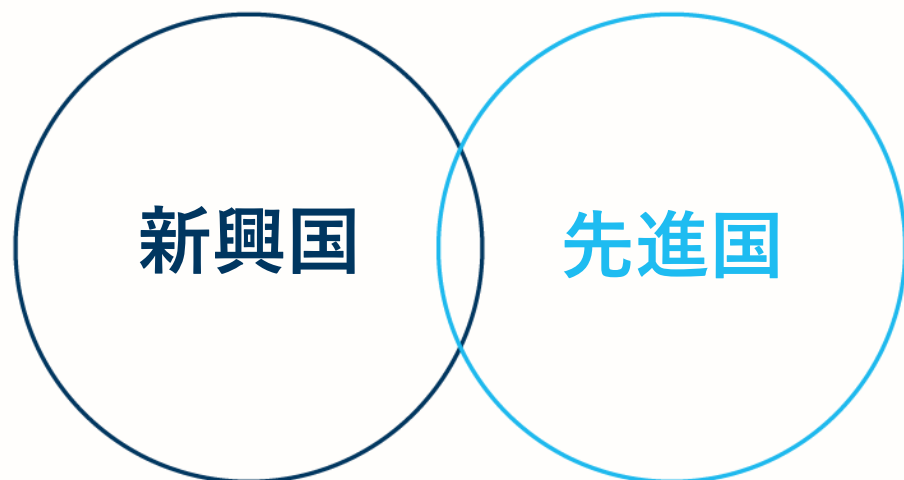
以下2要件を満たす建築物及びその敷地の整備又は維持管理を行う事業

1. 公共施設の整備が含まれること。
2. 敷地面積概ね2千㎡以上。但し整備、維持管理が行われる建築物の延べ面積が5千㎡以上である場合は概ね敷地面積が1千㎡以上。

投資対象分野

■幅広い地域・国

投資対象に地域の要件なし



■様々な事業ステージ

構想段階のものからM&A案件まで

グリーンフィールド
(新規) 案件

ブラウンフィールド
(既存) 案件

投資基準

■ 案件評価の主な基準

政策的意義

- ◆ 日本企業の知識・技術・経験の活用
- ◆ 海外市場への日本企業の参入促進
- ◆ 日本の外交施策、対外経済政策との調和
- ◆ 環境社会配慮の実施

民間企業の イニシアティブ

- ◆ 日本企業からの出資等が見込まれること
- ◆ JOINによる出資が日本企業との間で最大出資とならないこと

長期における 収益性の確保

- ◆ 適切な経営体制の確保
- ◆ 客観的な需要予測等による長期的収益の見通し
- ◆ 事業終了時における資金回収の蓋然性
- ◆ 撤退に関する関係者との事前取決め

いずれの基準も満たす事業について、投資※可否を判断

※普通出資。優先出資及び劣後ローン提供も可能。

基準の詳細は[株式会社海外交通・都市開発事業支援機構支援基準（平成26年国土交通省告示第981号）](#)をご参照ください。

投資実行までのプロセス

内部検討フェーズ

事業審査/Due Diligence (DD)

秘密保持契約の締結

「出資検討依頼書」のご提出

株主間契約等の締結

案件のご相談

JOINにて
支援可能性を検討

JOINの
事業
委員会
にて
DD開始
承認

DD実施

- 事業性・技術・法務・財務・税務・環境等調査
- 現地実査、相手国政府等カウンターパーティーとの協議
- パートナーの審査

JOINの
事業
委員会
にて
DD開始
承認

国土交
通大臣
認可

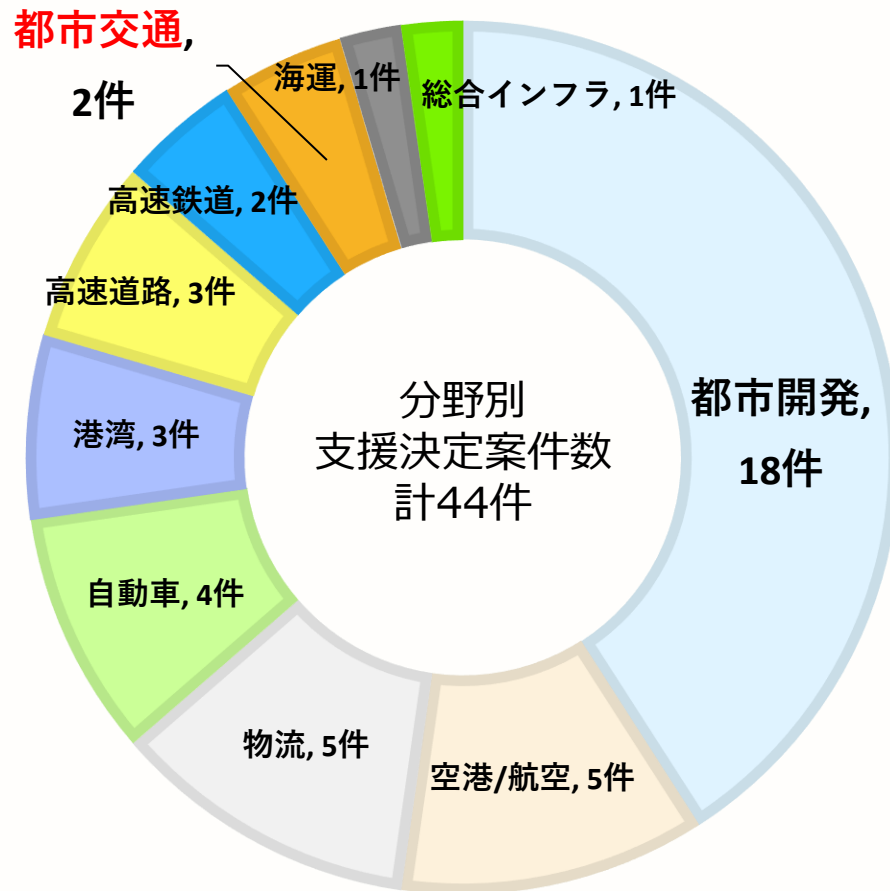
出資

投資実績概要

2014年の設立以降、世界各国46案件を支援決定 (2025年12月末時点)

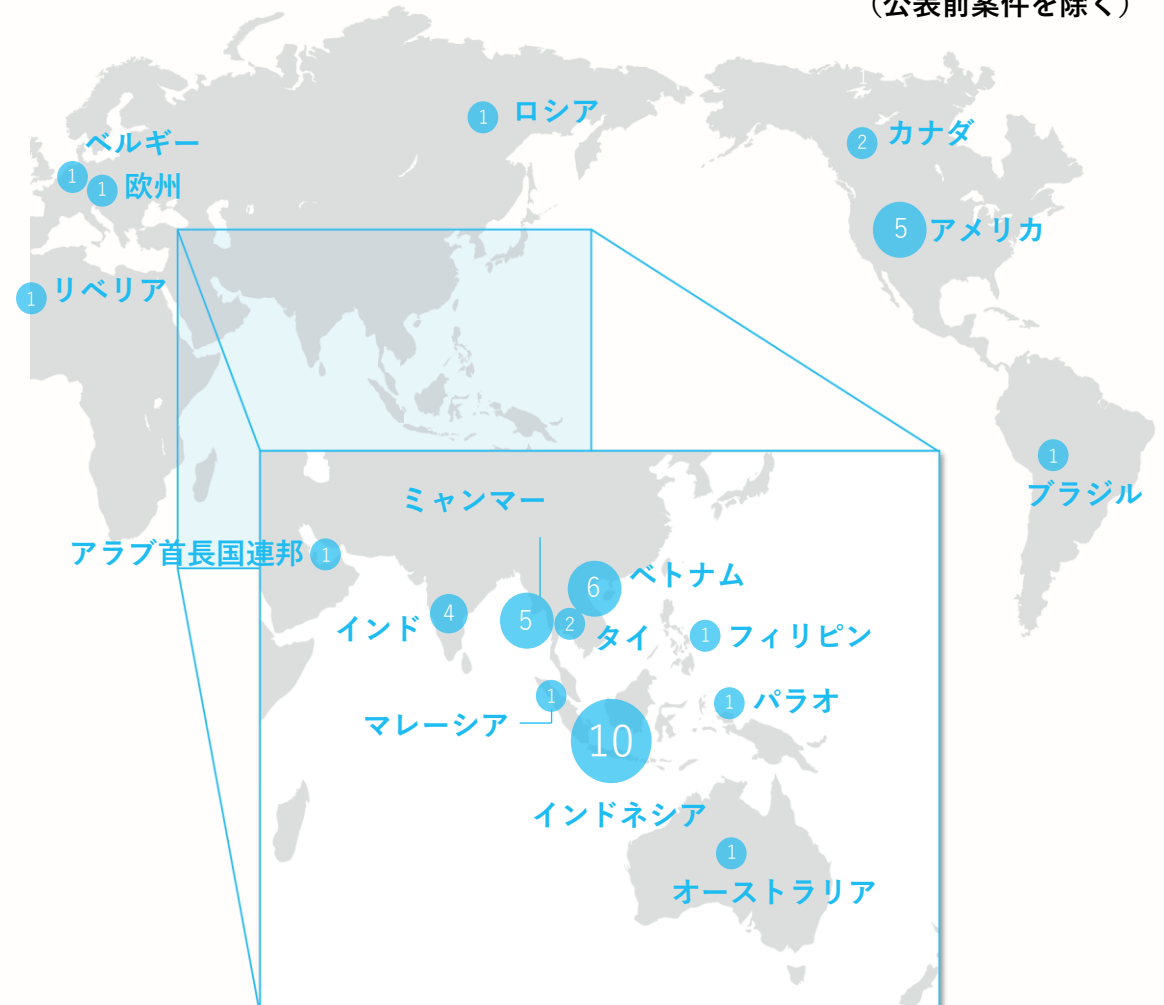
■分野別の支援決定案件数

(公表前案件を除く)



■地域・国別の支援決定案件数

(公表前案件を除く)



BRAZIL ブラジル

都市鉄道運営事業

■ 事業概要

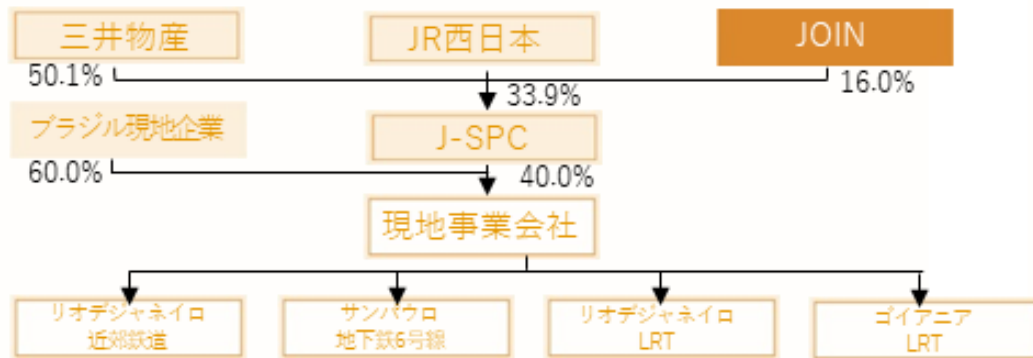
- リオデジャネイロ近郊鉄道、サンパウロ地下鉄6号線（※）、リオデジャネイロLRT、ゴイアニア LRTの4事業からなる都市鉄道事業。ブラジル最大級のコングロマリットであるオデブレヒトグループ等との共同出資。

※ サンパウロ地下鉄6号線事業については、2020年10月に事業譲渡決定。

■ 投資決定額

- 約98億円 < 2015年12月決定、2019年2月決定 >

■ 事業スキーム



政策的意義

- 海外市場への参入促進
- 日本企業の知識・技術・経験の活用

プロジェクトサイト図



CANADA カナダ 鉄道車両MRO事業

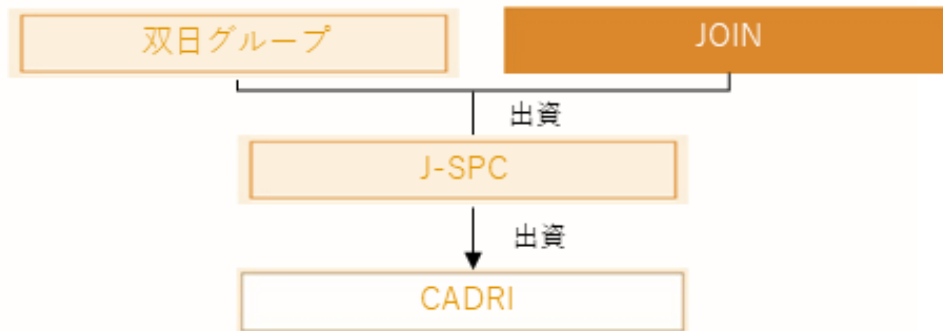
■ 事業概要

- カナダにおける鉄道車両MRO（総合メンテナンス、Maintenance, Repair & Overhaul の略）事業。

■ 投資決定額

- 約23億円＜2020年3月決定＞

■ 事業スキーム



政策的意義

- 海外市場への参入促進
- 日本企業の知識・技術・経験の活用

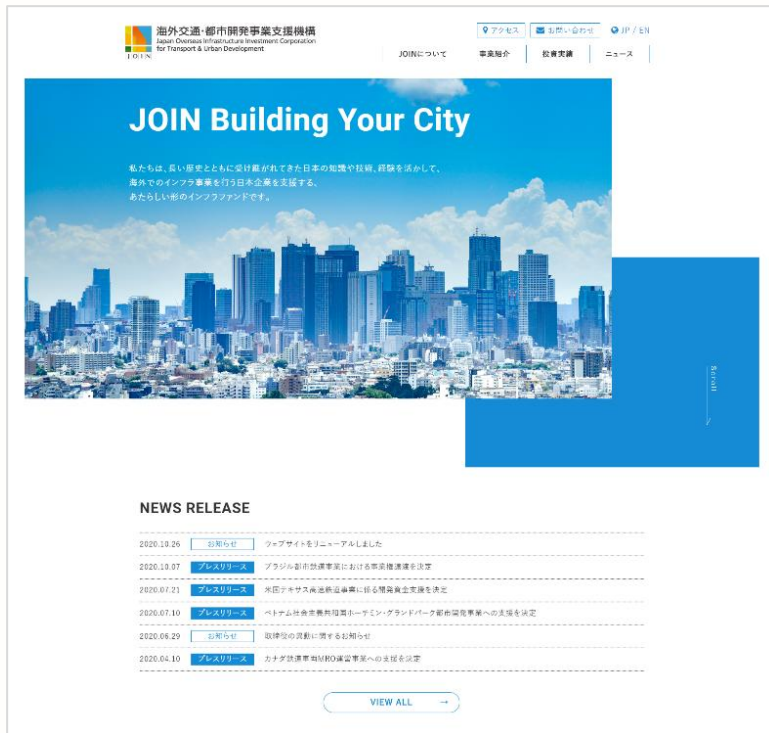
プロジェクトサイト図



会社名：Cad Railway Industries, Ltd.
 所在地：カナダ ケベック州 モントリオール市
 設立年：1968年
 事業概要：鉄道車両（貨車・客車・機関車）のMRO事業

参考情報

WEBサイトにはJOINに関する下記詳細情報を掲載しています。



PICK UP

- 株主一覧
- 国交省等の政策紹介ページへのリンク
- 国土交通省 支援基準
- 事業報告
- 社員紹介
- 投資先事例（投資済 / 投資決定済のプロジェクト紹介）
- 出資に関するFAQ

WEBサイト <http://www.join-future.co.jp>



免責事項

当社は、細心の注意を払って当資料に情報を掲載しておりますが、この情報の正確性及び完全性を保証するものではありません。当社予告なしに当資料に掲載されている情報を変更することがあります。当社は、お客様が当資料に含まれる情報もしくは内容をご利用されたことで直接・間接的に生じた損失に関し一切責任を負うものではありません。

当資料は、当社の業績等に関する将来予測の記述が含まれている部分があります。これらの将来予測の技術には、一定のリスクや不確実性などが含まれており、今後の経営を取り巻く環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があります。

参考：出資後の経営支援体制

経営支援

投資回収

出資

取締役等の人員派遣

JOINの投資運用指針に基づく事業管理

- 財務状況等の確認
- EPC工事の進捗管理及びコストオーバーランリスクのコントロール

必要に応じた支援を検討・対応

- スポンサーサポートの提供
- 関係省庁と連携

株式配当受領

EXIT

(株式売却等)

参考：事業機会創出のための取り組み

- ◆ JOIN自らが**海外企業等のチャネル開拓**、および同チャネルを通じた**情報収集・分析**を行い、事業のストラクチャリング及び日本企業とのマッチング等の取組を実施。
- ◆ 海外の有力な民間企業などとの間で、協力や情報交換等を目的とした**覚書／Memorandum of Understanding (MOU) を締結**。

■ 主なMOU締結先 (2025年12月末時点)



参考：各国関連機関との連携事例

1. タイ デジタル経済振興庁との協力覚書締結（2025年7月）

- タイ デジタル経済振興庁（Digital Economy Promotion Agency、以下「DEPA」）と、タイにおけるスマートシティ開発及びデジタルインフラ整備等に関する事業に関して、相互に情報共有し、協力を行うこととする協力覚書を締結、2025年11月に開催された日ASEANスマートシティ・ネットワーク・ハイレベル会合で発表。
- タイでのスマートシティ開発及びデジタルインフラ整備等に関し、現地政府、自治体、現地及び本邦企業等と協力し、本邦企業による投資や日タイでの協業可能性の追求に努める。



(写真上)左からDEPAスパコーン・シディッチャイ上級副長官、JOIN 武貞社長

2. シンガポール Meinhardtとの協力覚書締結（2025年1月）

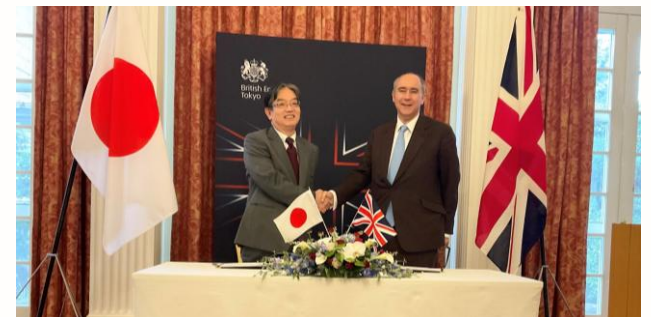
- エンジニアリング大手Meinhardtと、第三国、特に ASEAN 諸国におけるデジタル及びスマートシティのプロジェクトを共同で探求・実現するための覚書（「本MOU」）を締結。
- 本MOUは、2024年11月に国土交通省とSingapore Cooperation Enterpriseの間で署名された覚書の枠組みのもとで締結され、この枠組みを基に、本MOUは、両社が情報を共有し、プロジェクトの初期段階から協力することを企図。



(写真上)左からMeinhardt Groupオマール・シャザードCEO、JOIN武貞達彦代表取締役社長、国土交通省大臣官房 小笠原憲一海外プロジェクト審議官

3. 英国 ビジネス・通商省との協力覚書締結（2023年10月）

- 英国 ビジネス・通商省（Department for Business and Trade、以下「DBT」）と、英国及び第三国での交通事業及び都市開発事業に関して、相互に情報共有し、協議を行うこととする協力覚書を締結。
- 英国及び第三国における、スマートシティや質の高いインフラ及び関連技術を用いた交通及び都市開発事業に関して、本邦企業による英国への投資及び第三国における日英での連携を強化すべく、協業可能性の追求に努める。



(写真上)左からJOIN武貞達彦代表取締役社長、DBTドミニク・ジョンソン投資担当閣外大臣。

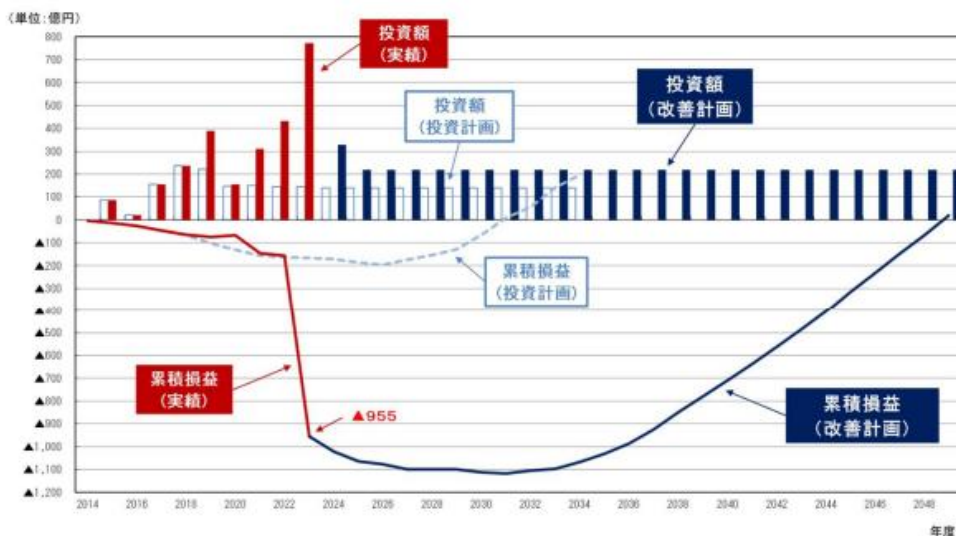
参考：改善計画

有識者委員会の最終報告を踏まえた改善計画

(2024年12月12日)

- 2023年度決算における多額の損失計上を受け、本年8月に国土交通省に有識者委員会が設置された。同委員会での検証の結果が出るまでは、新規支援決定を見合わせていたところ。同委員会において、JOINの役割・在り方・経営改善策等につき7回にわたる議論の上、今般最終報告がとりまとめられたことから、以下の改善計画を新たに策定・公表。

新たに策定した改善計画について



	2024.3末		2024.9末		2025.3末
	投資計画	実績	投資計画	実績	投資計画
投資額	145	772	56 (年度計画の40%)	301	140
累積損益	▲166	▲955	-	-	▲172

(単位：億円)

(参考)

- ・事業期間：株式会社海外交通・都市開発事業支援機構法では設置期限は定められていないところ、着実な累積損失解消に向けた計画（2014年度～2049年度）を策定。
- ・産出投資額：2787億円、民間出資額：59億円（2024年9月末時点）

- 2023年度の投資額は772億円、損失計上額は、ブラジル都市鉄道整備・運営事業、ミャンマーにおける都市開発3事業、テキサス高速鉄道事業を含め802億円（うち712億円は、継続事業に関し損失として先行的に計上したもの）。同年度末（2024年3月末）の累積損益は▲955億円。これは、2019年4月に策定・公表した投資計画に基づく、2023年度の年度投資計画額（145億円）に対して627億円上回り、累積損益計画額（▲166億円）に対しては789億円下回っていた。
- 新たな改善計画は、JOINの実績を踏まえた達成可能なものとするべく、安定的な達成が見込まれる条件として想定IRRを3.0%、投資計画額について220億円と設定し、遅くとも2049年度の累積損失解消を目指す。
- 今後、有識者委員会の最終報告を踏まえた経営改善策に取り組み、徹底的な改革を行う。これらの改善策について、直ちに検討に着手し、可能な限り速やかに措置することにより、着実に累積損失を解消していくこととする。そのため、2025年度に新規支援決定を再開し、新規案件に取り組む必要がある。

参考：改善計画

有識者委員会の最終報告を踏まえた改善計画

(2024年12月12日)

投資計画の未達に係る要因分析及び新規改善計画の策定

➤ 改善計画の策定

改善計画の策定に当たっては、IRR及び投資額について、JOINの実績を踏まえた達成可能なものとするとともに、今後の対応策による改善を踏まえたものとするため、以下のとおり条件を設定し、遅くとも2049年度の累積損失解消を目指す。

想定IRRについて

- 従前の投資計画において、想定IRRは5.0%とされていたが、これまでの実績を踏まえた現実的な想定とする必要があることから、新たな改善計画におけるIRRを想定するに当たって、既存案件（損失計上した事業を除く35件）について、グリーン・ブラウンの別や事業分野の別を踏まえた配当開始時期・投資期間・IRRの平均値を以下のとおり算出した。
 - ・配当開始時期：グリーン案件で平均6年目、ブラウン案件で平均3年目。
 - ・投資期間：都市開発案件で平均13年間、物流やその他の案件で平均19年間。
 - ・IRR：都市開発案件で平均3.7%、物流案件で平均2.2%、その他で平均2.3%。
- 一方、今後の投資比率については、JOINは都市開発・物流分野やブラウン案件に重点化する方針であることを踏まえ、都市開発案件を従前の5割から6割に、物流案件を従前の0.5割から2割に、グリーン案件とブラウン案件のうちブラウン案件を従前の3割を4割に、とすることを前提とした。
- 改善計画における想定IRRは、上記の構成、投資期間、配当開始時期及び分野別IRRを踏まえ、3.0%と算出。

投資額（年間）について

- JOINは、直近5か年度で平均して約412億円の投資を行っており、これは、従前の計画額（直近5か年度では145～230億円）を十分に達成するものである。
- 一方で、投資リスクの抑制のために、今般新たに設ける投資限度額(10頁参照)を、過去に遡って適用したと仮定した場合、直近5か年度の平均投資額は約220億円になったものと想定される。
- このため、改善計画における投資額（年間）については、220億円と設定した。
- 既存案件については、個別事業ごとに現時点のキャッシュフローを見直して令和7年度以降の投資計画額を試算している。上記年間投資額220億円には既存案件の投資計画額を含んでいる。

参考：改善計画

有識者委員会の最終報告を踏まえた改善計画

(2024年12月12日)

投資計画の未達に係る要因分析及び新規改善計画の策定

➤ 改善計画の策定

累積損失解消年度について

- 上記の想定IRR及び投資額（年間）により、累積損失（2025年3月末時点見込み：約1021億円）の解消は2049年度と見込まれる。
- なお、今般損失として先行的に計上した事業において、引き続き投資回収に努め、累積損失解消年度が前倒しとなるよう努力する。

投資限度額について

- 1件当たりの投資規模について、総資産額に対する上限割合を設定（総資産額：2,034億円（2024年3月末））し、過度な投資への歯止めを効かせやすくして適切にリスクマネジメントを行う。
 - 中・低リスク国：5%（業績が好調で増資を求められるもの及び都市開発・物流案件のうち事業計画が確立し高収益性が認められるものは10%、ただし、令和7・8年度は一律5%）
 - 高リスク国*：2.5%（年間最大100億円）*ブラジル、バングラデシュ等
- 国・地域当たりの投資規模について、総資産額に対する上限割合を設定し、特定の国・地域に偏り過ぎることが無いよう適切にポートフォリオ管理する。
 - 国・地域毎に1割を上限とし、既往の業績が良好な国・地域は2割とする。既に上限割合を超えているが企業からのニーズの高い国・地域の案件については、支援の可否について個別に慎重に検討する。